

Museu Nacional de Belas Artes / Ibram / MinC

Plano

Museológico

2016 - 2020



| | |
|--|---------|
| 1. Apresentação..... | pág. 3 |
| 2. Introdução..... | pág. 4 |
| 2.1 Breve histórico, A edificação..... | pág. 4 |
| 2.2 Algumas reformas importantes..... | pág. 7 |
| 2.3 A Coleção..... | pág. 8 |
| 3. Missão..... | pág. 12 |
| 4. Visão de Futuro..... | pág. 12 |
| 5. Valores..... | pág. 12 |
| 6. Diagnóstico..... | pág. 13 |
| 6.1. Execução Orçamentária..... | pág. 14 |
| 6.2. Dados sobre a visitação anual e pesquisa..... | pág. 22 |
| 6.3. Gestão de Pessoas..... | pág. 27 |
| 6.4 Circulação do Acervo..... | pág. 28 |
| 6.5 Número de obras restauradas no período de 2009 a 2014 nos Laboratórios de restauração do MNBA..... | pág. 29 |
| 6.6 Pontos Fortes e Fracos..... | pág. 30 |
| 7. Eixos estratégicos..... | pág. 32 |
| Eixo I Institucional..... | pág. 32 |
| Eixo II Gestão de pessoas..... | pág. 33 |
| Eixo III Acervos..... | pág. 34 |
| Eixo IV Exposições..... | pág. 36 |
| Eixo V Educação..... | pág. 38 |
| Eixo VI Pesquisa..... | pág. 40 |
| Eixo VII Arquitetônico-urbanístico..... | pág. 41 |
| Eixo VIII Segurança..... | pág. 42 |
| Eixo IX Financiamento e fomento..... | pág. 43 |
| Eixo X Difusão e Divulgação..... | pág. 44 |
| Eixo XI Sócio-ambiental..... | pág. 45 |
| 8. Projetos Estruturantes..... | pág. 47 |
| 9. Termos e referências..... | pág. 51 |

1. Apresentação

Este documento apresenta o Plano Museológico do Museu Nacional de Belas Artes, para o período de 2016 a 2020. Ao longo de suas páginas poder-se-á verificar o resultado de um apurado exercício coletivo de diagnóstico e reflexões sobre a estrutura, o funcionamento e as perspectivas para conduzir a instituição no cumprimento de seus objetivos e funções.

Uma parcela representativa dos diversos setores do Museu, reunida em forma de um grupo de trabalho nomeado pela Portaria nº 035 de 30 de julho de 2014, constituiu o núcleo de discussão e elaboração do Plano, liderado pela Coordenadora da Divisão Técnica, Daniela Matera Lins Gomes. Durante o desenvolvimento do documento, outros profissionais do Museu participaram na elucidação e proposição de assuntos e temas pertinentes a suas áreas de atuação.

A construção do presente Plano Museológico obedeceu ao seguinte fluxo: análise do Plano anterior, apreciação de documentos similares produzidos por outras instituições museológicas, leitura e discussão de textos estruturantes de políticas públicas. Entre os últimos destacamos o Estatuto de Museus, o Plano Nacional Setorial de Museus 2010/2020, o Documento Preliminar Nacional de Educação Museal, o Plano Nacional de Cultura e a Política Nacional de Museus, entre outros relacionados no item Termos e Referências desse Plano.

Seguiu-se o diagnóstico da situação atual da estrutura de funcionamento do Museu e de seus programas de ação, a discussão e proposição de metas e estratégias resultantes de todo o processo de elaboração e sua consolidação no presente texto. Para a identificação dos problemas, necessidades e potencialidades do MNBA foi utilizada a metodologia da ferramenta de análise SWOT. Apresentamos, também, através de gráficos, os valores de execução orçamentária no período de 2009 a 2014, seguidos de uma análise dos dados de cada um dos itens de despesa citados no gráfico.

O Plano Museológico do MNBA foi elaborado com base nas recomendações e orientações da Portaria Normativa Nº1, de 05 de julho de 2006 e do Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013, que regulamentou a Lei 11.904/2009 que instituiu o Estatuto de Museus, se insere nas seguintes linhas de ação:

Eixo I: Institucional.

- Otimização da gestão e infraestrutura, Fortalecimento de parcerias e Dinamização cultural.

Eixo II: Gestão de pessoas.

- Desenvolvimento de pessoas e Qualidade de vida.

Eixo III: Acervo.

- Preservação do patrimônio e acervo sob a guarda do MNBA, Gerenciamento de Risco do Acervo Musealizado, Gestão de Acervo, Acessibilidade e Política de Aquisição e Descarte.

Eixo IV: Exposições.

- Divulgação dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico.

Eixo V: Educação

- Estruturação do setor de Educação, assegurando que o museu seja importante ferramenta de educação, de promoção da cidadania e de ação social, aperfeiçoando a acessibilidade física, sensorial e cognitiva do museu, estudos de público e Público interno.

Eixo VI: Pesquisa.

- Fortalecimento da produção de conhecimento e pesquisa.

Eixo VII: Arquitetônico-Urbanístico.

- Preservação da estrutura do edifício, modernização da infraestrutura.

Eixo VIII: Segurança.

- Preservação do patrimônio, modernização do sistema de segurança interna.

Eixo IX: Financiamento e fomento.

- Captação de recursos financeiros extraorçamentários.

Eixo X: Difusão e divulgação.

- Assegurar a promoção da instituição, difundindo as atividades e pesquisas no âmbito do museu, delineando o perfil do visitante.

Eixo XI: Sócio-ambiental.

- Requalificação dos espaços expositivos e de circulação, sustentabilidade.

Para finalizar, tecemos considerações sobre a constituição dos Projetos estruturantes previstos para o MNBA nesse Plano Museológico.

Esse exercício de reflexão coletiva dos profissionais do museu aponta com clareza não só para os grandes desafios que a instituição se propõe a enfrentar, mas também descortina as grandes possibilidades que a instituição possui para dinamizar e ampliar o seu já tão importante espaço na sociedade e cultura brasileiras.

Este documento segue com alterações pontuais realizadas pelas técnicas Claudia Ribeiro e Cláudia Rocha visando atender as sugestões de atualização apontadas por diversos departamentos do Instituto Brasileiro de Museu, conforme demandado pela direção do Mnba/Ibram.

2. Introdução

2.1 Breve histórico do MNBA

A edificação

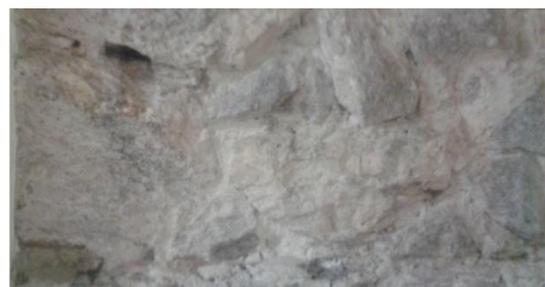
Construída entre os anos 1906-1908 ¹, a edificação – atualmente ocupada exclusivamente pelo MNBA – foi projetado por Adolfo Morales de los Rios, para abrigar a Escola Nacional de Belas Artes (ENBA), herdeira da Academia Imperial de Belas Artes, e sua pinacoteca.

O prédio é constituído de quatro alas em torno de um pátio central, de quatro pavimentos com acesso por escada e elevador, sendo o último, em sua cobertura, ocupado por três abóbadas de claustro (cúpulas) e dois terraços. Sua estrutura é composta por alvenaria auto-portante em pedra e perfis metálicos, paredes internas de alvenaria de tijolo (assentado e revestido com argamassa a base de cal e

¹ A pedra fundamental foi lançada em 07/04/1906 e a inauguração se deu em 01/08/1908.

cimento) e embasamento em pedra, pisos de perfis metálicos com laje de concreto e tela *deployée*; acabamentos diversos e decoração interna em mármore, mosaicos, estuques, cristais, cerâmica francesa e estatuária.

A fachada principal (fachada da Av. Rio Branco) possui 74 metros de comprimento, inspirada na Renascença francesa com frontões, colunatas e relevos em terracota representando as grandes civilizações da antiguidade; medalhões pintados por Henrique Bernardelli com retratos dos integrantes da Missão Francesa e outros artistas brasileiros. A fachada posterior, onde hoje se localiza a Rua México segue o estilo neoclássico com destaque para os relevos ornamentais de autoria do escultor Edward Cadwell Spruce. Já as fachadas laterais têm referências à Renascença italiana, decoradas por mosaicos referendando grandes nomes da Arte, tais como Leonardo Da Vinci, Vitruvius, Winkelmann.



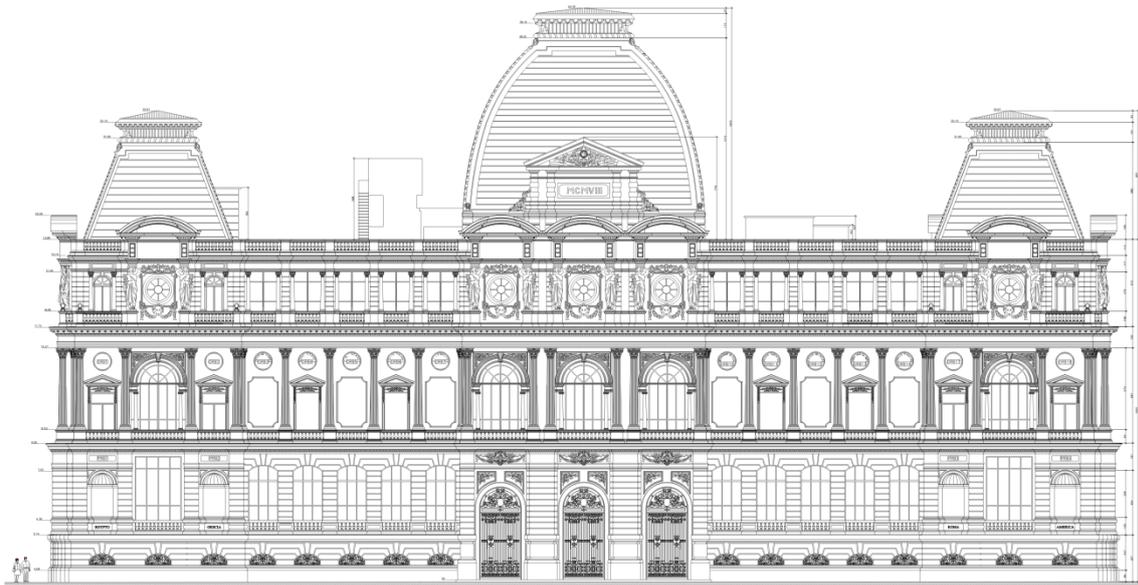


Figura 1 Av. Rio Branco - inspirada na Renascença francesa

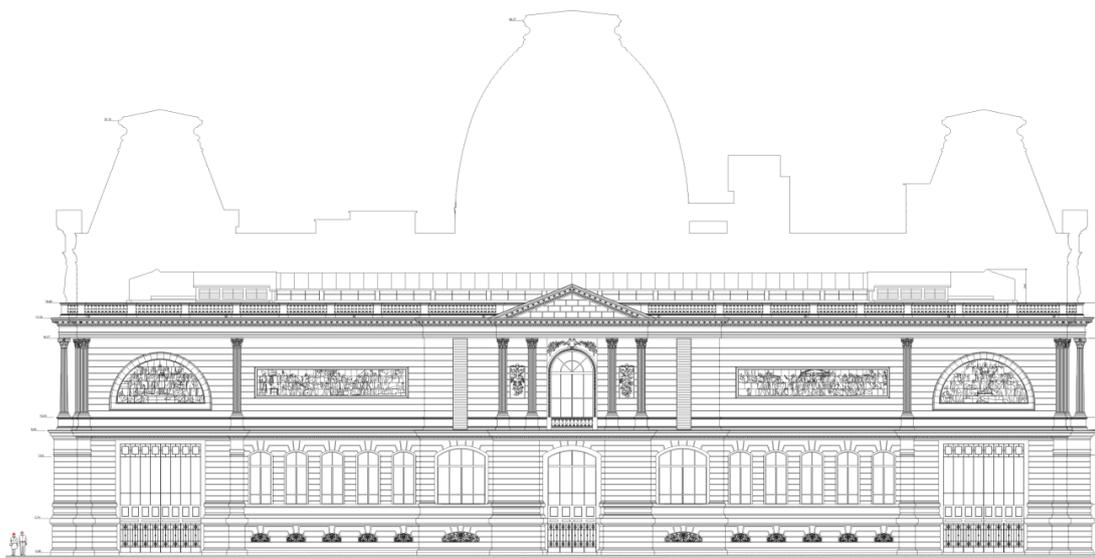


Figura 2 Rua Heitor de Melo/fachadas laterais - referência à Renascença italiana

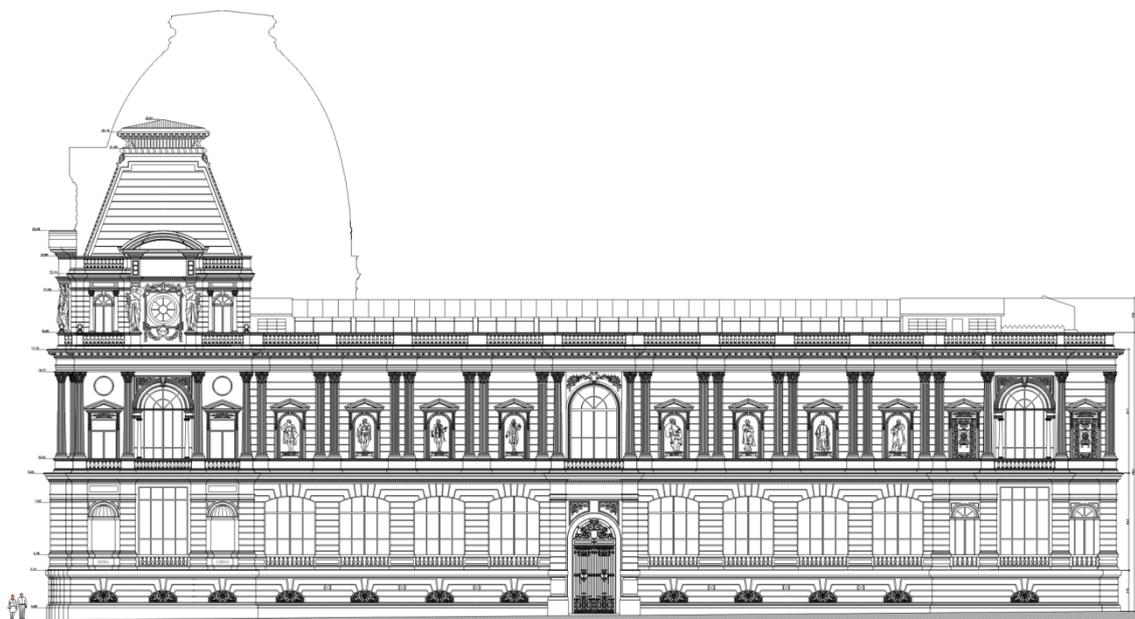


Figura 3 Rua Araújo Porto Alegre/fachadas laterais - referência à Renascença italiana

2.2 Algumas reformas importantes

O prédio sofreu modificações no início da década de 1920 idealizadas por Archimedes Memória, arquiteto e diretor da ENBA. Nessa reforma, foram criadas as Galerias internas do 4º piso e, sobre estas, outro pavimento (Motta, 1979, p. 12). Outras modificações desse período: redefinição do atual hall de entrada (Av. Rio Branco); a criação de escadas laterais de acesso ao 3º pavimento e a redução da área do grande salão de conferências e do pátio interno.

As obras mais relevantes nos últimos anos foram:

- Restauro das cúpulas Norte e Sul com inserção de laje na cúpula Norte.
- Restauro das fachadas Rio Branco, Araújo Porto Alegre e México.
- Restauro das Coberturas.
- Criação do espaço da Reserva Técnica no Térreo.
- Execução de Sistema de Climatização na nova Reserva Técnica.
- Reforma do Laboratório de Restauro de Pintura e do Lab. Restauro de Papel.

- Estruturação do sistema de captação de águas pluviais do edifício.
- Reforma da Portaria / Bilheteria.
- Revitalização e Ampliação da Biblioteca

Desde a sua criação², em 1937, o MNBA ocupa as instalações da edificação. Em 1975, a ENBA deixa definitivamente do prédio e o museu passa a compartilhar esse espaço com a Fundação Nacional de Arte (FUNARTE), criada nesse mesmo ano. Com a desocupação da FUNARTE, em 2002, as dependências da edificação passam a ser integralmente ocupadas pelo MNBA.

O tombamento do prédio pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Nº Processo: 0860-T-72) ocorreu em 24 de maio de 1973 (inscrição no Livro de Belas Artes - Nº 505).

2.3 A Coleção

Acervo Museológico

A história do acervo do Museu Nacional de Belas Artes antecede sua data oficial de criação, 13 de janeiro de 1937, tendo origem na pinacoteca da Academia Imperial de Belas Artes, formada pelas obras de artistas estrangeiros trazidas como material didático por Joaquim Lebreton, e acrescida das obras aqui produzidas por membros da Missão Artística Francesa como Debret, Taunay, Grandjean de Montigny, Pradier e os irmãos Ferrez, além do conjunto de obras de arte que vieram com Dom João VI, a dita Coleção Real. Ao volume de obras e artefatos que remontam à vinda da Família Real, incorporam-se estudos de alunos, instrumentos artísticos, e o mobiliário artístico-administrativo. Ressaltam as obras premiadas em Salões de Belas Artes, assim como as reproduções de esculturas que serviram para diminuir a distância dos estudantes de arte dos modelos clássicos originais.

Com o desenvolvimento da instituição, outros modos de aquisição, para além da incorporação, foram meios para a ampliação do patrimônio sob nossa guarda, já desde o mesmo ano inaugural de 1937, por compras realizadas diretamente a artistas, como também, por meio de doações de colecionadores e artistas, formando um autêntico panorama da produção brasileira com ênfase na percepção visual do caráter artístico notadamente do século XIX, porém buscando sedimentar-se nas dos séculos XX e XXI.

Aclamada como uma das mais importantes coleções de arte do País, permite a reconstituição, com grande variedade de exemplares, de toda a trajetória da pintura brasileira desde o início do século XIX até o momento atual, cabendo apontar a existência de algumas lacunas a serem preenchidas. Sem dúvida, amalgama-se inicialmente com obras dos integrantes da Missão Artística Francesa, caso de Nicolas-Antoine Taunay e Jean Baptiste Debret, e com a obra dos estrangeiros que participaram do círculo da Academia Imperial, como Nicola Facchinetti, François-René Moreaux, Abraham-Louis Buvelot, Giovanni Battista Castagneto. Firma-se com a produção de brasileiros, professores ou alunos da Academia Imperial, como Vitor Meirelles, Agostinho José da Mota, Pedro Américo, Almeida Júnior, Henrique Bernardelli, Rodolfo Amoedo, Pedro Weingärtner, Zeferino da Costa, Belmiro de Almeida, Antônio Parreiras, Décio Villares, Arthur Timótheo da Costa e Eliseu Visconti. Entre os modernos, podem ser destacados Candido Portinari, Djanira, Tarsila do Amaral, Di Cavalcanti, Vicente do Rego Monteiro, Antônio Bandeira, Guignard, Cícero Dias, Lasar Segall, José Pancetti e Iberê Camargo.

² O MNBA foi criado oficialmente em 13 de janeiro de 1937 e inaugurado em 19 de agosto de 1938.

Acervo Bibliográfico

A Biblioteca/Mediateca “Araujo Porto Alegre” do MUSEU NACIONAL DE BELAS ARTES é citada oficialmente pela primeira vez no Anuário do Museu Nacional de Belas Artes, n.1, 1938-39. Em dois anos de atividades adquiriu, 354 volumes diversos, dentre os quais, os 115 que pertenciam ao artista, professor e ex-diretor da ENBA, Rodolfo Amoedo, adquiridos a sua viúva, D. Adelaide Amoedo, em dezembro de 1938.

O nome da biblioteca é uma homenagem que o Museu presta ao artista gaúcho Manuel Araujo Porto Alegre (1806-1879), Barão de Santo Ângelo, pintor, arquiteto, cenógrafo, caricaturista, poeta, diplomata e pioneiro nos estudos de história e crítica de arte no Brasil. Discípulo de Debret foi, entre 1854 e 1857, o Diretor da Academia Imperial de Belas Artes. Atualmente, a Biblioteca possui um valioso acervo especializado em artes plásticas, arquitetura e história da arte, além da coleção de obras raras, periódicos, catálogos de exposições nacionais e estrangeiras, um arquivo bibliográfico de recortes de jornais e revistas (hemeroteca) sobre artistas nacionais e estrangeiros e um arquivo de material audio-visual (slides e vídeos).

Aberta ao público geral, mas, sobretudo aos pesquisadores, estudantes e artistas que desejam informações sobre Arte Brasileira, e de material bibliográfico e documental de apoio aos técnicos do Museu e funcionários do Instituto Brasileiro de Museus – Ibram.

A Biblioteca também oferece serviços de levantamento de informação bibliográfica, serviço de empréstimo entre bibliotecas, dispõe de uma equipe de profissionais para atender e orientar nas pesquisas, além de dar apoio aos técnicos do Museu em busca de documentação que subsidie o desenvolvimento de suas atividades dentro da instituição; orientação aos usuários nas pesquisas e na utilização do acervo, visitas guiadas com agendamento prévio, boletim das novas aquisições mensais e consulta *online*.

Arquivo Histórico

Constituído atualmente por cerca de 30 mil metros lineares de documentação textual, acrescido de aproximadamente 15.000 fotografias históricas da 1ª metade do século XIX até a 2ª metade do século XX, registra a história da Academia Imperial de Belas Artes, Escola Nacional de Belas Artes e do Museu Nacional de Belas Artes, através de documentação oficial das instituições, realização dos Salões no Império e República, artistas-bolsistas na Europa, as Exposições Gerais de Belas Artes, de vários artistas, documentação sobre obras de arte, eventos e demais atos administrativos, além do material, as exposições temporárias realizadas no MNBA entre 1940 a 2003. Faz parte também desse conteúdo documental, o acervo pessoal de vários artistas, principalmente do século XIX.

Dentre as doações mais significativas destacamos a doação em 1998, pela Biblioteca Pública do Paraná, de diversos documentos originais, publicações e fotografias sobre a obra do escultor português Rodolfo Pinto do Couto, pelo espólio da família de Carlo Oswald e pela doação de Tobias Visconti, neto

de Eliseu Visconti, contendo documentação original do artista Eliseu Visconti, como cartas, diários, cadernos de anotações e estudos.

Anterior ao ano de 1985, os fundos que constituem este acervo ficavam dispersos nos diversos setores do museu, até ocorrer a criação do Arquivo Histórico do Museu Nacional de Belas Artes. A partir de 1985, por decisão da então arquivista Carmela Rapucci é agregado ao Arquivo Histórico a documentação técnica de uso corrente de caráter histórico.

O Arquivo Histórico é inesgotável fonte de estudos para pesquisadores, historiadores, museólogos de todo o Brasil e do exterior, tendo a consulta regulada através de agendamento prévio.

| Quantificação do Acervo | |
|---|-------------------------------|
| <i>Acervo Museológico</i> | |
| Pintura Brasileira | 2.344 |
| Pintura Estrangeira | 880 |
| Escultura Brasileira | 693 |
| Escultura Estrangeira | 258 |
| Gravura Brasileira | 6.463 |
| Gravura Estrangeira | 2.272 |
| Desenho Brasileiro | 6.243 |
| Desenho Estrangeiro | 1.097 |
| Arte Africana | 111 |
| Arte Decorativa | 270 |
| Mobiliário | 68 |
| Glíptica | 66 |
| Medalhística | 434 |
| Arte Popular | 633 |
| Numismática | 53 |
| Matriz | 680 |
| Arte Indígena | 51 |
| Fotografia Brasileira | 66 |
| Fotografia Estrangeira | 2 |
| Novas Linguagens | 7 |
| Livro de Artista | 11 |
| Equipamento de Artista/Artesão | 2 |
| Total parcial de itens | 22.696 * |
| <i>Arquivo Histórico</i> | |
| Documentos | 35,004 metros lineares |
| <i>Acervo Bibliográfico</i> | |
| Livros; periódicos, coleções entre outros | Cerca de 47.000 itens |

Tabela 1 Quantitativo de acervo – Dados de dezembro de 2019

* Não estão contabilizadas obras com numeração a partir de 50.000

3 – Missão

O Museu Nacional de Belas Artes tem como missão preservar, estudar, pesquisar, documentar, comunicar, divulgar e ampliar o acervo museológico, bibliográfico, arquivístico e arquitetônico sob sua guarda. Potencializar o diálogo participativo com a pluralidade da sociedade, reconhecer e identificar as relações entre as suas coleções, comunidade e pesquisadores assegurando a democratização do conhecimento e promovendo trocas interculturais que contribuam para o fortalecimento da cidadania, a fim de garantir a acessibilidade física, social, informacional, sensorial e estética de todos os públicos ao Patrimônio Cultural Brasileiro.

4 - Visão de Futuro

Ser um museu de excelência na preservação de seu acervo, na pesquisa e na produção do conhecimento no campo da Arte, na promoção de programas educativos que fomentem a fruição estética, a aprendizagem e a cidadania, na articulação entre espaços, instituições e grupos sociais e na acessibilidade física, sensorial e cognitiva de diferentes públicos.

5 – Valores

- **Responsabilidade social** – compreensão do papel do setor público no atendimento às necessidades do país e da população.

- **Respeito à integridade dos acervos** – valorização do seu patrimônio artístico, bibliográfico, arquivístico e arquitetônico.

- **Respeito aos princípios éticos de conduta** – seriedade, integridade e transparência das ações e comportamentos.

- **Respeito ao público** – manutenção das condições que garantam o bem estar e satisfação do público.

- **Acessibilidade** – amplo acesso do público aos espaços de visitação e aos produtos e serviços oferecidos pela instituição.

- **Respeito à diversidade cultural** – direito de todas as culturas se expressarem e se fazerem conhecidas, preservando, promovendo e valorizando o patrimônio cultural, manifestado na originalidade e na pluralidade de identidades.

- **Valorização e capacitação dos profissionais da instituição** – aprimoramento, qualificação, troca de experiências e participação nos processos decisórios estimulando a modernização da gestão do museu;

- **Intercâmbio institucional e parcerias** – diálogo fluído e permanente com museus públicos ou privados, instituições culturais, educacionais e a comunidade fomentando o trabalho em rede.

6 – Diagnóstico

Esta etapa da estruturação do planejamento estratégico tem como propósito mapear pontos relevantes da atual situação da instituição em relação ao seu ambiente externo e interno. Nesse sentido, a identificação dos problemas, necessidades e potencialidades do MNBA foram mapeados por meio da ferramenta de análise SWOT – acrônimo que significa *strengths* (força), *weaknesses* (fraqueza), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças).

No que se refere ao enquadramento organizacional no âmbito do Poder Executivo Federal e ao ambiente de atuação do MNBA, as ações voltadas ao aprimoramento da gestão cultural empreendidas pelo Ministério do Turismo podem ser apontadas como uma tendência consolidada. Nesse sentido, conceitos e ferramentas de gestão como Mapa Estratégico, Indicadores de Gestão, *Balanced Scorecard* (BSC), Termo de Compromisso de Gestão (TCG), Reunião de Análise Estratégica (RAE), entre outros, se incorporam ao domínio da gestão dos órgãos e entidades vinculadas ao MTur. Nesse contexto, cabe lembrar que a I Conferência Nacional de Cultura, realizada em 2005, já estabelecia como eixo temático a Gestão Pública da Cultura. Outro ponto a destacar: o MinC aderiu, em 2012, às iniciativas da Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade (CGDC) por meio do Acordo de Cooperação Técnica com o Movimento Brasil Competitivo (MBC), dando início à implementação do Programa Modernizando a Gestão Pública no ministério. Igualmente identifica-se a ampliação do uso de novas ferramentas para otimizar processos e aumentar a eficiência e eficácia da gestão pública como o software de gestão estratégica *Geplanes*³. Ainda sobre planejamento estratégico e gestão, vale ressaltar a afirmação do ministro da Cultura, Juca Ferreira, em maio de 2015, "o planejamento é importante para consolidar a mudança de paradigmas e para que o governo melhore a qualidade das políticas públicas culturais. Em vez de o ministério apenas lidar com os artistas, a Cultura passa a atender as demandas e necessidades de toda a população [...] O planejamento tem a ver com o Plano Plurianual, tem a ver com o Plano Nacional das Artes e com todas as decisões estratégicas que nós já temos"⁴. Em outra declaração do ministro, ainda 2015, pode-se identificar outra ação necessária na esfera da gestão de instituições culturais: a simplificação de procedimentos. Nas palavras do ministro: "Estamos trabalhando com a ideia de que um dos legados que nós temos que construir é a eficiência e a eficácia deste Ministério [...]. Simplificar os procedimentos, obviamente dentro da lei. Facilitar que os processos de afirmação desse conjunto de políticas tenham um fluxo, o mais leve possível dentro das dimensões administrativas e burocráticas."⁵ O recente Decreto N° 8.539⁶ tem justamente como dois de seus objetivos "assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade da ação governamental" e "promover a utilização de meios eletrônicos para a realização dos processos

³ O Geplanes é um software de gestão estratégica elaborado para empresas públicas ou privadas. Ele é utilizado na fase de elaboração do planejamento estratégico e na execução das ações. Fazendo uso do Geplanes é possível gerenciar as medidas, as metas e seus desdobramentos, os indicadores e as anomalias. Através de relatórios, de gráficos e do painel de controle os gerentes, coordenadores, diretores e presidentes têm uma visão dos indicadores e da instituição. Disponível em: <<http://geplanes.com.br/plus/>>. Acesso em: jun. 2015.

⁴ Ministério da Cultura. O dia a dia da Cultura. 2015. Disponível em:

<http://www.cultura.gov.br/o-dia-a-dia-da-cultura/-/asset_publisher/waaE236Oves2/content/ministerio-da-cultura-inicia-planejamento-estrategico-dos-proximos-quatro-anos/10883>. Acesso em: dez. 2015.

⁵ Ministério da Cultura. Notícias em destaque. 2015. Disponível em:

<http://www.cultura.gov.br/noticias-destaques/-/asset_publisher/OiKX3xLR9iTn/content/id/1312341>. Acesso em: dez. 2015.

⁶ Decreto n° 8.539, de 8 de outubro de 2015 - dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

administrativos com segurança, transparência e economicidade”. Nessa perspectiva, vale lembrar da relevância em observar tais princípios para alcançar os resultados almejados no planejamento estratégico.

6.1 Execução Orçamentária

O gráfico abaixo apresenta os valores de execução orçamentária do MNBA no período de 2009 e 2014.

Fonte: Portal da Transparência do Governo Federal



6.1.1 Detalhamento dos valores de execução orçamentária por elementos de despesa

2009

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 483.751,09 |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 1.600.722,17 |
| 30 – Material de Consumo | 178.408,97 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 40.452,36 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | 202.261,80 |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 903.231,47 |
| Total | 3.408.827,86 |

2010

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 156.245,17 |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 2.112.688,56 |
| 30 – Material de Consumo | 96.301,82 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 39.010,00 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | 197.270,00 |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 649.154,70 |
| Total | 3.250.670,34 |

2011

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 7.995,00 |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 2.268.871,98 |
| 30 – Material de Consumo | 60.699,12 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 29.574,16 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | 75.034,00 |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 672.108,76 |
| Total | 3.114.283,02 |

2012

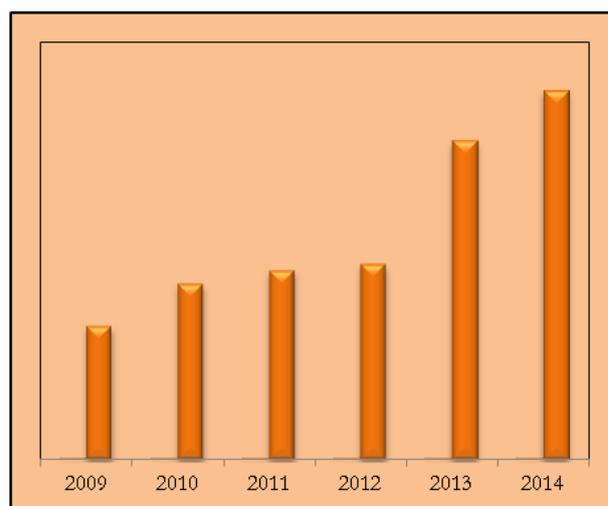
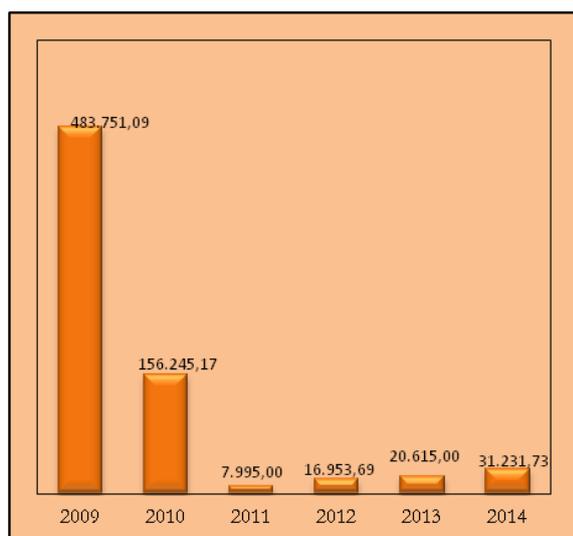
| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 16.953,69 |
| 93 – Indenizações e Restituições | 15.435,30 |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 2.345.681,48 |
| 30 – Material de Consumo | 46.979,74 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 120,00 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | 600,00 |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 510.263,05 |
| Total | 2.936.033,26 |

2013

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 20.615,00 |
| 93 – Indenizações e Restituições | 143.494,00 |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 3.824.158,36 |
| 30 – Material de Consumo | 55.011,87 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 5.440,00 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | 27.734,00 |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 1.325.167,75 |
| Total | 5.401.620,98 |

2014

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 31.231,73 |
| 51 - Obras e Instalações | 173.437,98 |
| 93 – Indenizações e Restituições | 13.479,96 |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 4.421.826,82 |
| 30 – Material de Consumo | 54.453,92 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 9.540,00 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | 47.700,00 |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 766.792,50 |
| Total | 5.518.462,91 |



6.1.2 - Elemento de despesa/empenhado de 2015 a 2018

2015

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 345.838,10 |
| 51 - Obras e Instalações | 1.200,00 |
| 93 – Indenizações e Restituições | Não consta |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 5.613.940,40 |
| 30 – Material de Consumo | 39.280,30 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 1.500,00 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | Não consta |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 1.527.443,10 |
| Total | 7.529.201,90 |
| | |

2016

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 83.547,70 |
| 51 - Obras e Instalações | 444.334,12 |
| 93 – Indenizações e Restituições | Não consta |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 5.170.841,89 |
| 30 – Material de Consumo | 47.404,06 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 1.606,20 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | Não consta |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 4.137.539,60 |
| Total | 9.885.273,57 |
| | |

2017

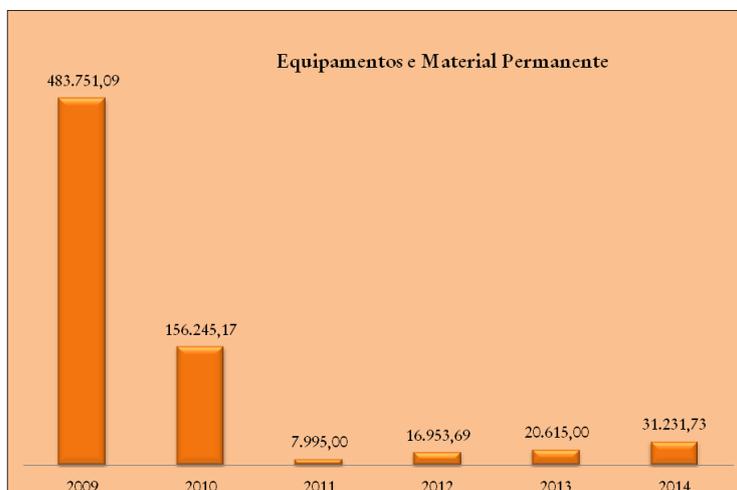
| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | Não consta |
| 51 - Obras e Instalações | Não consta |
| 93 – Indenizações e Restituições | Não consta |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 5.053.789,00 |
| 30 – Material de Consumo | 774.620,88 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 1.711,80 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | Não consta |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 1.477.917,07 |
| Total | 7.308.038,75 |

2018

| Elemento de despesa | Total no Ano (R\$) |
|---|---------------------|
| 52 – Equipamentos e Material Permanente | 9.137,14 |
| 51 - Obras e Instalações | Não consta |
| 93 – Indenizações e Restituições | Não consta |
| 37 – Locações de Mão-de-obra | 7.243.831,96 |
| 30 – Material de Consumo | 80.898,25 |
| 47 – Obrigações Tributárias e Contributivas | 8.653,29 |
| 36 - Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física | 3.000,00 |
| 39 – Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica | 1.888.526,01 |
| Total | 9.234.046,65 |

Análise dos Dados

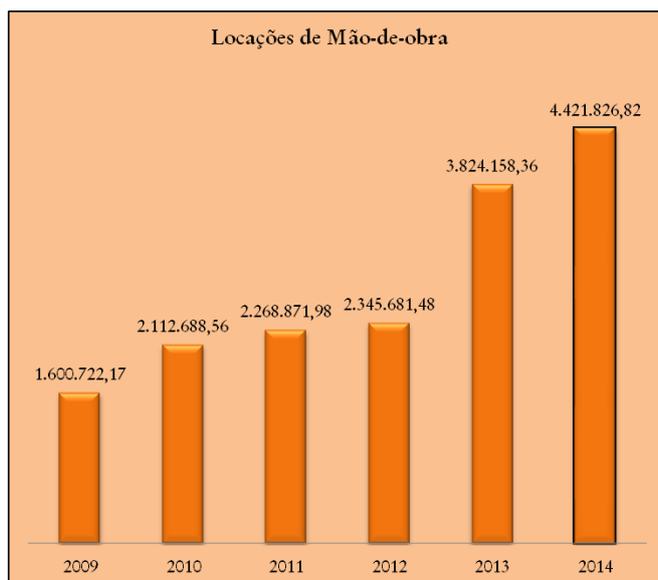
Equipamentos e Material permanente



Inserem-se neste elemento de despesa os gastos com coleções e materiais bibliográficos, material de proteção e socorro, máquinas e equipamentos gráficos, aparelhos e equipamentos de informática.

Notamos que no ano de 2009, ano da criação do Instituto Brasileiro de Museus, houve um investimento muito superior com a aquisição de *Equipamentos e material permanente*. O mesmo não ocorreu no ano anterior e nos posteriores. Há certa semelhança entre o valor dos investimentos anos de 2008 e 2010 e a partir de 2011 ocorre uma queda significativa dos gastos deste elemento.

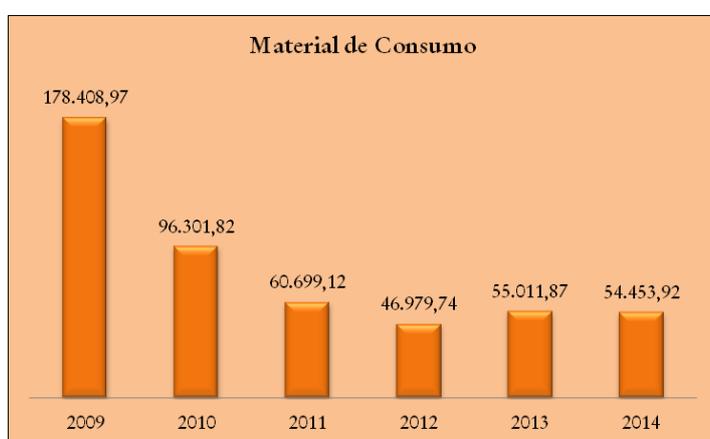
Locação de Mão de Obra



Inserem-se neste item as despesas orçamentárias com prestação de serviços por pessoas jurídicas para órgãos públicos, tais como limpeza e higiene, vigilância ostensiva e outros, nos casos em que o contrato especifique o quantitativo físico do pessoal a ser utilizado.

No gráfico referente aos gastos com a *Locação de mão de obra* notamos certa regularidade com os gastos, que apresenta uma pequena queda em 2009 e um crescimento anual. Podemos supor que o incremento dos gastos neste elemento de despesa deva estar relacionado com a redução de funcionários efetivos no quadro de servidores do MNBA. Esta redução do número de servidores pode ser interpretada como um dos principais problemas enfrentados pela instituição uma vez que impossibilita o desenvolvimento de certas atividades e aumenta a demanda da terceirização dos serviços.

Material de Consumo



Os gastos com *Material de consumo* apresentam alta significativa em 2009 e importante queda no período de 2010 a 2012. Inserem-se neste elemento despesa os gastos com Combustíveis e Lubrificantes Automotivos; material de construção para reparos em imóveis; material de proteção, segurança, socorro e sobrevivência; material de expediente; material de cama e mesa, copa e cozinha, e produtos de higienização para preservação do acervo; material gráfico e de processamento de dados; aquisição de disquetes; material para fotografia e filmagem; material para instalação elétrica e eletrônica; material para manutenção, reposição e aplicação; material químico; material para telecomunicações; vestiário, uniformes, fardamento, tecidos e aviamentos, material de acondicionamento e embalagem e outros materiais de uso não duradouro.

Obrigações Contributivas

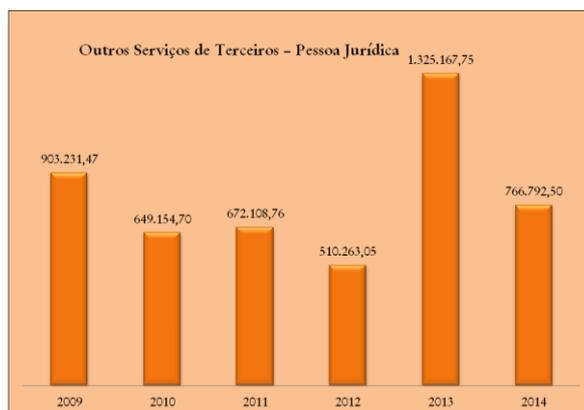
O item *Obrigações Contributivas* mantém certa regularidade apresentando declínio nos anos subsequentes e significativa queda em 2012. Este elemento de despesa representa gastos decorrentes do pagamento de tributos e contribuições sociais e econômicas (Imposto de Renda, ICMS, IPVA, IPTU, Taxa de limpeza pública, COFINS, PIS/PASEP, CPMF, etc), exceto as incidentes sobre a folha de salários, classificadas como obrigações patronais, bem como os encargos resultantes do pagamento com atraso das obrigações de que trata este elemento de despesa.

Serviços de Terceiros – Pessoa Física



No item *Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Física* apresenta certa regularidade no período de 2008-2010, declínio acentuado em 2011 e uma queda abrupta em 2012. Inserem-se neste elemento de despesa os gastos com remuneração de serviços de natureza eventual, prestado por pessoa física sem vínculo empregatício.

Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica

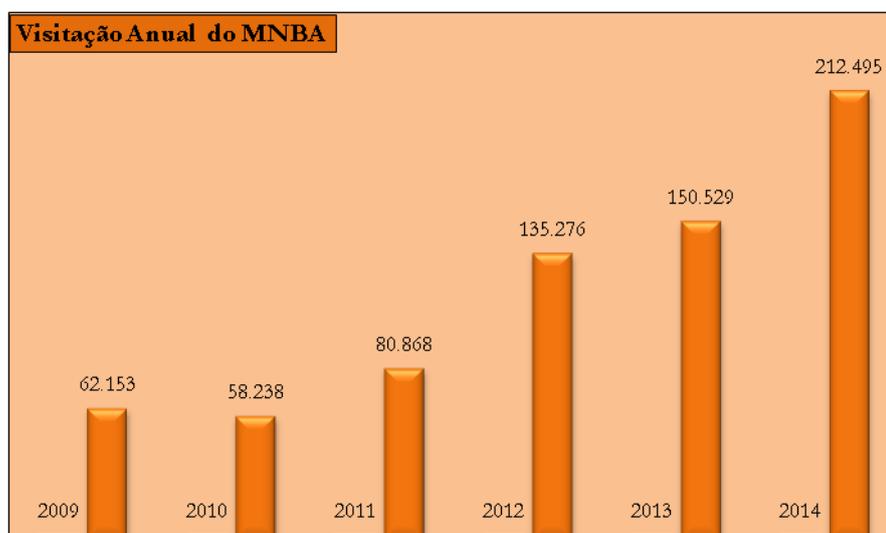


O item *Outros Serviços de Terceiros – Pessoa Jurídica* mantém elevado com pequena queda em 2012. Inserem-se neste elemento de despesa os gastos com prestação de serviços por pessoas jurídicas para órgãos públicos, tais como: Assinaturas de Jornais e Periódicos; Tarifas de Energia Elétrica, Gás, Água e Esgoto; Serviços de Processamento de Dados; Serviços de Comunicações (Telefone, Telex, Correios, etc.).

6.2 Dados sobre a visitação anual e pesquisa

6.2.1 Visitação a exposições (longa duração e temporárias)

| Ano | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
|---------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|
| Pessoas | 62.153 | 58.238 | 80.868 | 135.276 | 150.529 | 212.495 |



6.2.2 Pesquisa (consultas a Biblioteca, Arquivo Histórico e Reserva Técnica)

Acesso ao acervo museológico em Reserva Técnica

A equipe da Reserva Técnica é responsável por receber e acompanhar pesquisadores internos, externos e fotógrafos, quando necessário propiciar acesso ao acervo que não está em exposição. Pode-se apontar que no período entre 2013 e 2015 foram realizados cerca de vinte e cinco atendimentos a pesquisadores externos por ano. No que se refere ao acesso a pesquisa realizada por pesquisadores internos, estima-se cerca de cento e setenta atendimentos por ano, para esse mesmo período.

2016 – 38 pesquisadores externos

2017 – 34 pesquisadores externos

2018 – 27 pesquisadores externos

Consulta Biblioteca/MNBA

2013 – 80 pesquisadores

Obs. A partir do dia 01/10 foi reaberta o atendimento interno (todos os dias) e externo (somente as quarta-feiras) até a reabertura oficial da Biblioteca prevista para janeiro/2014.

2014 – 252 pesquisadores

Obs. De 12/05/14 a 20/06/14 o museu esteve fechado por motivo de greve dos servidores da cultura.

2015 – 312 pesquisadores

2016 – 288 pesquisadores

2017 – 380 pesquisadores

2018 – 228 pesquisadores

2019 – 190 pesquisadores

Total - 1.730 pesquisadores

Consulta Arquivo Histórico/MNBA

2013

Atendimentos presenciais

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maiο | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| | | 2 | 1 | 2 | | | 1 | 1 | 2 | | |

Total anual: 9

Solicitação de Informações por E-mail

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maiο | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| | | 3 | 2 | 2 | 1 | | 2 | 4 | 1 | 1 | |

Total anual: 16

2014

Atendimentos presenciais

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maiο | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| - | - | 2 | 3 | 2 | - | - | 2 | 4 | 4 | 2 | 1 |

Total anual: 20

Solicitação de Informações por E-mail

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maiο | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| 3 | 1 | 2 | 5 | 2 | - | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | - |

Total anual: 26

2015

Atendimentos presenciais

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maiο | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| | | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | |

Total anual: 20

Solicitação de Informações por E-mail

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maio | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| | | | | | | | | | | | |

Não houve quantificação das solicitações por e-mail.

2016

Atendimentos presenciais

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maio | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| 2 | - | 4 | 3 | 1 | 1 | 2 | - | 1 | - | 1 | 1 |

Total anual: 16

Solicitação de Informações por E-mail

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maio | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| - | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 6 | 7 | 4 | 4 |

Total anual: 43

2017

Atendimentos presenciais

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maio | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| - | - | 2 | 4 | 1 | 0 | 1 | 1 | - | 1 | 4 | 3 |

Total anual: 17

Solicitação de Informações por E-mail

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maio | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| 3 | - | 8 | 9 | 10 | 4 | 6 | 5 | - | 4 | 4 | 4 |

Total anual: 57

2018

Atendimentos presenciais

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maio | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| 2 | 1 | 1 | 7 | 2 | 3 | 8 | 2 | 2 | 5 | - | - |

Total anual: 33

Solicitação de Informações por E-mail

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maior | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| 4 | 5 | 7 | 10 | 2 | 7 | 10 | 10 | 7 | 8 | 1 | 3 |

Total anual: 73

2019

Atendimentos presenciais

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maior | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| 7 | - | 4 | - | 3 | - | 11 | 1 | 3 | 7 | 2 | 2 |

Total anual: 40

Solicitação de Informações por E-mail

| Janeiro | Fevereiro | Março | Abril | Maior | Junho | Julho | Agosto | Setembro | Outubro | Novembro | Dezembro |
|---------|-----------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|----------|---------|----------|----------|
| 3 | 2 | 6 | 2 | 9 | 2 | 1 | 8 | 10 | 4 | 1 | 1 |

Total anual: 49

6.2.3 Núcleo de Educação - Escolas atendidas

2013 - 18 escolas 443 alunos *1

2013 – 318 agendamento escolares, total de 9.074 estudantes atendidos *2

2014 - 59 escolas 1742 alunos

2015 - 55 escolas 1257 alunos

2016 - 61 escolas 1802 alunos

2017 - 59 escolas 1778 alunos

2018 - 50 escolas - 1318 alunos

2019 - 70 escolas 1928 alunos – Dados até 30 de novembro de 2019

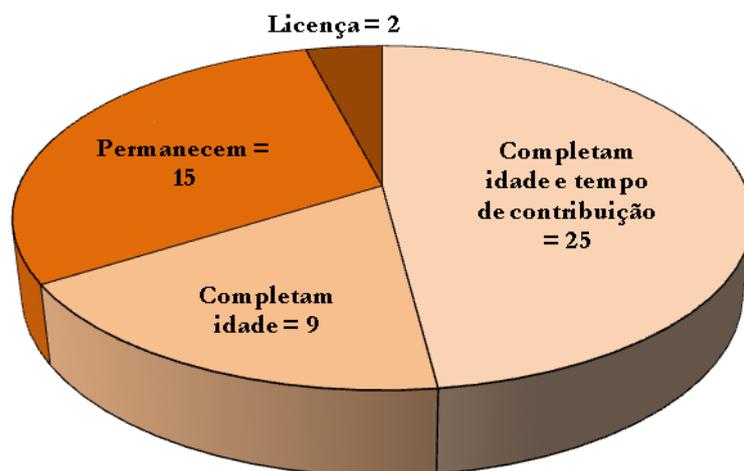
*1 Obs: até este ano, o Núcleo de Educação era dividido. Estes dados se referem a Museologia e Responsabilidade Social.

*2 Obs: o Ano de 2013 foi o ano da exposição Herança do Sagrado (Jornada Mundial da Juventude); por isso a divisão em dois grupos de estatística.

6.3 Gestão de Pessoas

| Ano | 1982 | 2003 | 2006 | 2015 | 2020 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|
| Nº de servidores lotados no MNBA | 198 | 100 | 78 | 51 | 28 |

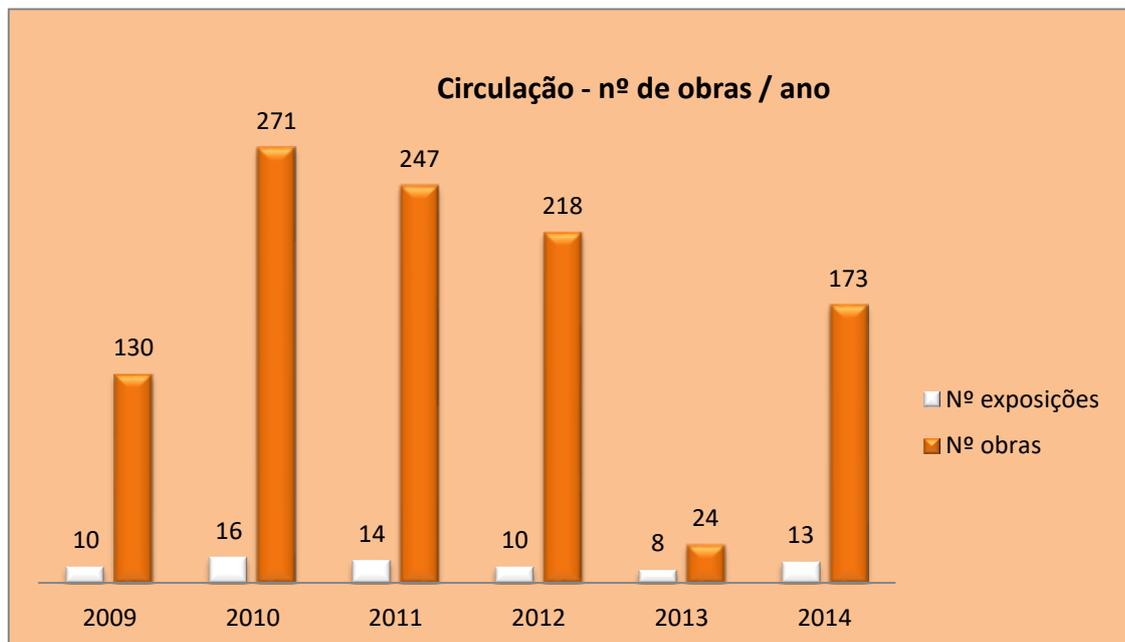
Projeção para os próximos 3 anos

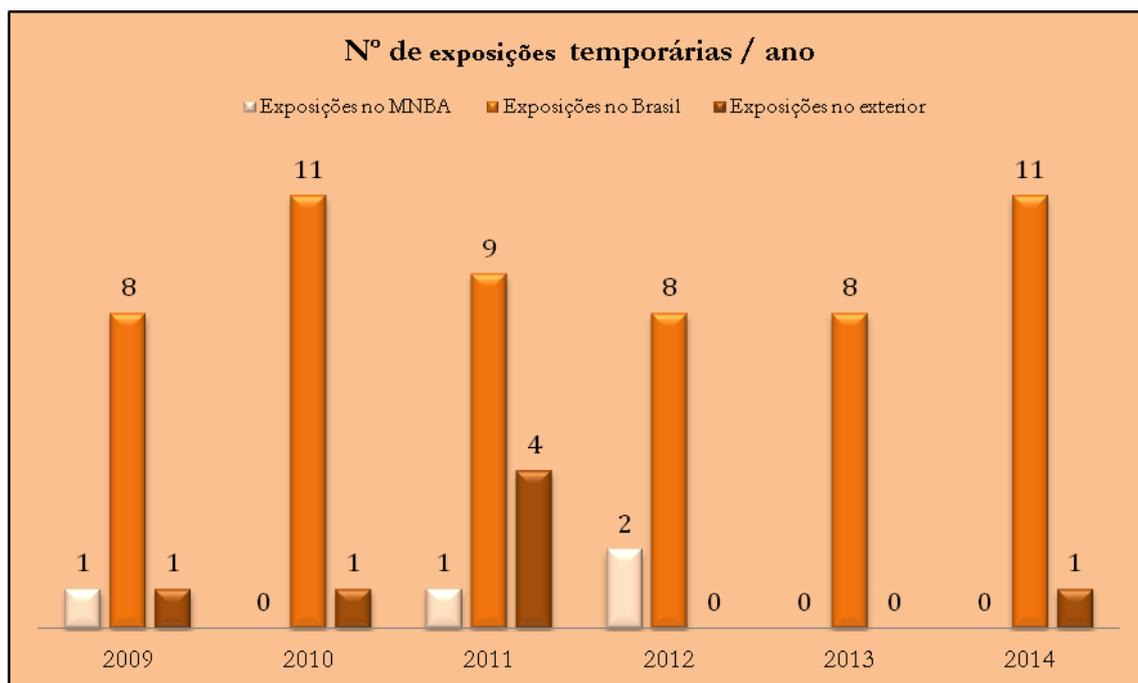


6.4 Circulação do Acervo

Segundo o Plano Nacional Setorial de Museus, devemos “assegurar a promoção dos museus de arte em todas as ações, e democratizar a exposição como ferramenta de integração com a comunidade e o espaço museal”(PNSM, p. 39).

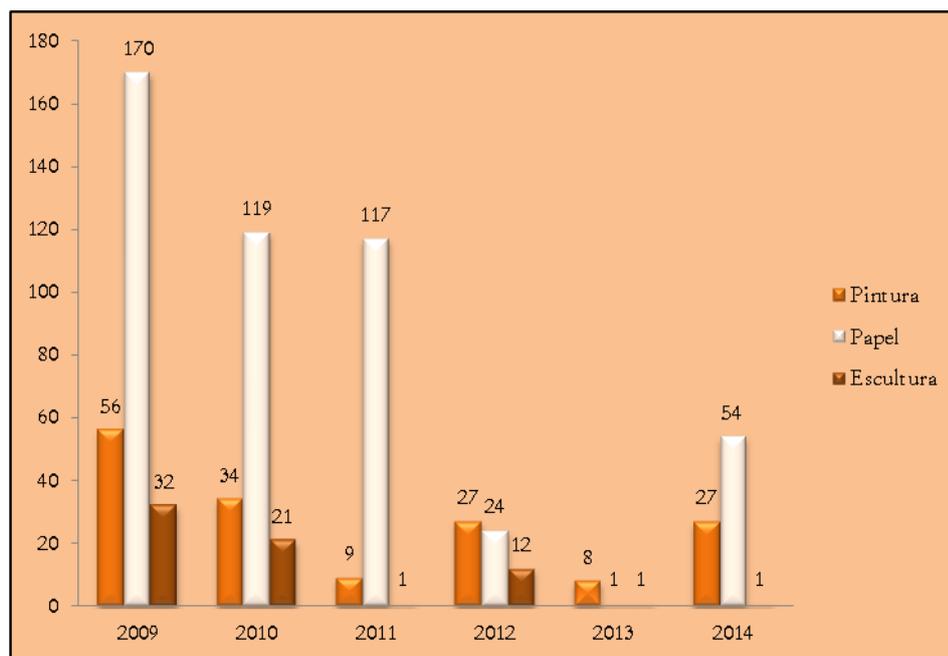
Apresentamos quadro quantitativo com o número de obras que circularam através de empréstimos temporários para instituições nacionais e internacionais no período de 2009 a 2014.





6.5. Número de obras restauradas no período de 2009 a 2014 nos Laboratórios de restauração do MNBA.

Durante o período de 2009 a 2011, embora a Coordenação de Conservação funcionasse com uma equipe de servidores reduzida, contava com o apoio de uma significativa equipe de profissionais terceirizados contratados por meio da Divisão Administrativa do MNBA e através de projetos gerenciados pela Associação de Amigos Pró-MNBA. Neste período, devido às contratações de profissionais especializados pode-se restaurar um número significativo de obras do acervo. A partir do ano de 2012, com aposentaria de funcionários lotados nesta Coordenação e com o término dos contratos de serviços especializados para conservação/restauração do acervo, a produção de trabalho executada nos laboratórios de conservação e restauração do museu foi reduzida substancialmente. As ações de restauração passaram a ser pontuais e viabilizadas por meio de elaboração e supervisão de projetos básicos para contratação de serviços especializados como realizado, em 2013, para restaurar a obra “Primeira Missa no Brasil” de Candido Portinari e a escultura “Alegoria do Teatro Municipal – Música” de Rodolfo Bernardelli. Em 2014, iniciou-se a restauração das obras de Leon Pallière “Alegoria as Artes” “Retrato do Pintor Italiano Jacopo ou Giacomo Robusti, dito Tintoretto” e “Retrato do Pintor Flamengo Peter Paul Rubens” igualmente por meio de elaboração, coordenação e supervisão de projeto e de contratação de empresa especializada. Assim, cabe enfatizar que as ações referentes à conservação/restauração do acervo passaram a ser, a partir de 2013, pontuais e não atendem a demanda constante de ações de conservação preventiva e restauração para a preservação do acervo museológico, bibliográfico e arquivístico do MNBA.



6.6. Pontos Fortes e Fracos

A terminologia SWOT é derivada das iniciais das palavras em inglês: Strengths (Força), Weaknesses (Fraqueza), Opportunities (Oportunidades), Threats (Ameaças) e é utilizada como metodologia para análise da situação de uma instituição e empresa, incluindo tanto os aspectos internos como externos.

Foi necessário iniciar o diagnóstico interno procurando identificar quais parecem ser os problemas básicos que o museu atualmente enfrenta no cenário contemporâneo. O maior número possível de pessoas integrantes do Grupo de Trabalho, nomeados em Portaria nº 35 de 30 de junho de 2014 foram envolvidos na discussão para identificar, primeiramente os pontos fracos e fortes do museu, e posteriormente aplicarmos a metodologia proposta pela matriz SWOT, permitindo, assim analisar/diagnosticar o MNBA num cenário ampliado para além do aspecto interno.

| | | |
|-----------------|--|---|
| Internos | Força | Fraqueza |
| | <ul style="list-style-type: none"> ● Sistema de informação do acervo museológico do Museu Nacional de Belas Artes (SIMBA) – Programa Donato ● Qualidade do acervo (bens musealizados); ● Reserva técnica – acondicionamento adequado, climatização, mobiliário, controle de acesso (biometria); ● Receptivo; ● Servidores com qualificação acadêmica; ● Brigada de incêndio 24 horas ● Cadernos educativos ● Oficinas Pedagógicas ● Laboratórios de Restauração ● Programa de Gestão de Risco ● Sistema de informação do acervo bibliográfico (PHL) | <ul style="list-style-type: none"> ● Transversalidade entre as coordenações e equipes insuficiente ● Política de gestão de acervos não formalmente constituída; ● Planos de conservação preventiva, segurança e de emergência não formalmente constituídos; ● Recursos insuficientes para modernização da expografia; ● Sistema de iluminação necessitando modernização ● Sinalização insuficiente; ● Acessibilidade física, atitudinal e cognitiva insuficiente; ● Acessibilidade informacional insuficiente; ● Núcleo de pesquisa não formalmente constituída; ● Material pedagógico insuficiente; ● Cursos livres do campo da Arte não realizados com frequência . |
| Externos | <ul style="list-style-type: none"> ● Localização privilegiada ● Revitalização do centro e VLT ● Projeto de adoção da Rua Heitor de Mello ● Olimpíadas 2016 e aumento do Turismo ● PAC das Cidades Históricas | <ul style="list-style-type: none"> ● Não previsão de concurso ● Valorização profissional insuficiente ● Ausência de plano de carreira ● Cortes no orçamento ● Espaço insuficiente para ampliação do acervo museológico ● Número insuficiente de servidores ● Número insuficiente de servidores especializados (arquiteto, restaurador, iluminador, etc) ● Aporte financeiro para execução das atividades ● Programa Qualidade de Vida no Trabalho não implantado ● Área de convivência (café, livraria) ● Gestão descentralizada e participativa insuficiente ● Procedimentos burocráticos em excesso que dificultam as ações. ● Regimento Interno não constituído formalmente |
| | Oportunidade | Ameaças |

Figura 2 – Matriz SWOT do Museu Nacional de Belas Artes

7 – Eixos estratégicos

Eixo I - INSTITUCIONAL

“abrange o desenvolvimento e a gestão técnica e administrativa do museu, além dos processos de articulação e cooperação entre a instituição e os diferentes agentes.”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | METAS |
|--|---|---|
| 1 – Otimização da gestão e da infraestrutura | 1 - Aperfeiçoar os processos técnico e administrativos | 1 - Realizar um diagnóstico da gestão de processos |
| | | 2- estabelecer normas e orientações de gestão institucional de acordo com o Estatuto dos Museus |
| | | 3 - Implantar as normas e orientações de gestão institucional |
| | | 4 – Implantar protocolo setorial segundo normativa estabelecida pelo Ibram. |
| | 2 - Melhorar a infraestrutura de atendimento ao público | 1 – Formalização de processo/edital para concessão e o uso de espaço a ser outorgado a um concessionário |
| | | 2 - Disponibilizar rede sem fio nas áreas do museu |
| | 3 - Modernização e ampliação da infraestrutura de tecnologia e de informação | 1 - Mapear as necessidades da instituição para modernização do parque tecnológico |
| | | 2 - Modernizar e ampliar o número de computadores |
| | | 3 - Aquisição de software para modernização e atualização |
| | | 4 – Implantar nova sinalização dos espaços de circulação conforme o Regimento de Identidade Visual do Ibram. |
| | | 5 - Contratar empresa especializada para executar o projeto de adequação do Cine-teatro (incluindo aquisição de equipamentos) |
| | | 6 - Criar Grupo de Trabalho para elaborar Edital para concorrência pública com o objetivo de criar um Pano de Boca para o Cine-teatro. |
| | | 7- Contratar empresa especializada para desenvolvimento de recurso tecnológico de transmissão ao público de informações de obras em exposição |
| | 8 - Diagnóstico do Programa Donato, prevendo atualização e melhoria do sistema | |
| | 9 - Contratar empresa especializada para criar uma versão atualizada do Programa Donato | |
| | 10 - Contratar empresa para suporte e segurança de dados contemplando atualização de softwares do servidor, com a criação e rotinas de backup e instalação firewall | |

| | | |
|--------------------------------|-------------------------------------|--|
| | 4- Recomposição do quadro funcional | 1 - Recompôr a equipe de trabalho da área de Conservação e Restauração com profissionais especializados |
| | | 2- Recompôr a equipe de trabalho da área Técnica com profissionais especializados nas diversas áreas de atuação da instituição |
| | | 3 - Recompôr a equipe de trabalho da área Administrativa com profissionais especializados |
| 2- Fortalecimento de parcerias | 1-Acordo de cooperação técnica | 1 - Firmar acordos de cooperação técnica ou parceria, com Institutos de Pesquisa, Instituições culturais e de Ensino. |
| 3- Dinamização cultural | 1-Revitalização do cine-teatro | 1. Criar proposta de utilização do Cine-Teatro |
| | 2. Rumo aos 80 anos | 1- Instituir Grupo de Trabalho para elaboração do projeto relativo aos 80 anos da instituição |
| | | 1- Desenvolver e realizar as ações previstas no projeto “Rumo aos 80” (título provisório) |

Eixo II – GESTÃO DE PESSOAS

“ as ações destinadas à valorização, capacitação e bem-estar do conjunto de servidores, empregados, prestadores de serviço e demais colaboradores do museu, o diagnóstico da situação funcional existente e necessidades de readequação”

(DECRETO N° 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei n° 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei n° 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|---------------------------------|-----------------------------------|---|
| 1 - Desenvolvimento de Pessoas. | 1 - Preparação para Aposentadoria | 1 - Mapear os servidores que atendem os pré-requisitos de aposentadoria nos próximos 3 anos, através da Contagem de Tempo formalizada junto à DBEN/CGP. |
| | | 2 - Implantar um Programa de Preparação para Aposentadoria, visando auxiliar no processo de reconstrução do projeto de vida destes servidores. |
| | 2 - Gestão do Conhecimento | 1 - Estabelecer um processo contínuo de registro de informações das atividades desenvolvidas no museu, principalmente por parte dos servidores prestes a se aposentar. |
| | | 2 - Realizar a transmissão do conhecimento sistematicamente, à medida que seja possível alocar um servidor para ser o substituto da área/ função. |
| | 3 - Capacitação | 1 - Estimular e aumentar em 20% a participação em cursos de capacitação, em consonância com a proposta de Formação e Capacitação prevista no PNSM (Plano Nacional Setorial de Museus), conciliando os interesses dos servidores e da Instituição. |

| | | |
|------------------------|---|--|
| | | |
| | | 2 - Consolidar, as demandas das Coordenações para aprovação da Direção e envio à DCO/CGP, viabilizando um planejamento anual voltado para o aprimoramento funcional do conjunto de servidores. |
| 2 - Qualidade de Vida. | 1 - Pesquisa de Ambiente Organizacional | 1 - Determinar os parâmetros da Pesquisa de Ambiente Organizacional com a Direção e Coordenadores. |
| | | 2 - Aplicar a Pesquisa de Ambiente Organizacional no âmbito do MNBA. |
| | | 3 - Realizar a apuração e análise dos dados da Pesquisa de Ambiente Organizacional. |
| | | 4 - Definir planos de ação baseados no resultado da Pesquisa de Ambiente Organizacional. |

Eixo III – ACERVO

“abrange o processamento técnico e o gerenciamento dos diferentes tipos de acervos da instituição, incluídos os de origem arquivística e bibliográfica”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|---|--|---|
| 1 - Preservar o patrimônio e o acervo sob a guarda do Museu Nacional de Belas Artes | 1 - Conservação Preventiva. Preservar os acervos (museológico, arquivístico e bibliográfico) | 1 - Desenvolver e implementar um Programa de Conservação Preventiva para o acervo do Museu Nacional de Belas Artes. |
| | | 2 - Dar continuidade a implantação um sistema de monitoramento climático nas salas expositivas do MNBA. |
| | 2 - Modernização do sistema de climatização dos espaço de guarda do acervo. | 1 - Implantar um sistema automatizado de climatização na Biblioteca Araújo Porto Alegre. |
| | | 2 - Modernizar o sistema automatizado de climatização da Reserva Técnica. |
| | | 3 - Dar continuidade a análise das condições ambientais do espaço destinado a guarda do conjunto documental do Arquivo Histórico. |
| | 3 - Restauração do acervo | 1 - Promover a restauração da coleção de Moldagens em exposição no segundo pavimento do MNBA. |

| | | |
|---|---|---|
| | | 2- Estabelecer um programa de ação continuada para restauração do acervo museológico, arquivístico e bibliográfico. |
| 2 - Gerenciamento de Risco do Acervo Musealizado. | Implantar o Plano de Gerenciamento de Risco | 1 - Criação de Comissão para implantação do plano de ação. |
| | | 2 - Revisar as informações contidas no Plano de Gerenciamento do MNBA, elaborado por Grupo de Trabalho em 2015. |

Eixo III – ACERVO (continuação)

| | | |
|----------------------|---|---|
| 3 - Gestão de Acervo | 1 - Padronizar os termos, de acordo com as normas internacionais de descrição. (AACR2 e Vocabulário Controlado) | 1 - Revisar e atualizar os termos de autoridade e descritores no sistema utilizado atualmente pela Biblioteca. |
| | | 2 - Dar continuidade na atualização do vocabulário controlado utilizado pelo Sistema de Redes de Bibliotecas que integram o Ibram para indexação do material bibliográfico. |
| | | 3 - Implantar sistema automatizado de controle do acervo bibliográfico, por meio de código de barras. |
| | 2 - Processamento técnico (identificação e catalogação) | 1 - Revisão dos conteúdos catalográficos inseridos no sistema informatizado de gerenciamento de acervo museológico. |
| | | 2 - Fotografia e inserção das imagens dos bens musealizados no sistema informatizado de gerenciamento de acervo. |
| | | 3 – Identificação, catalogação e inserção dos dados no sistema informatizado de gerenciamento de acervo de obras não processadas e adquiridas. |
| | | 4 - Inventariar o conjunto documental do Arquivo Histórico. |
| | | 5- Realizar estudo interdisciplinar dos bens integrados arquitetônicos do edifício do MNBA. |
| | 3 - Circulação | 1 - Estabelecer e implementar normas e procedimentos que viabilizem o gerenciamento de solicitações de empréstimos temporários dos bens musealizados. |
| | | 2 - Elaborar plano de circulação de obras (Extramuros). |
| | 4 – Documentação Museológica | 1 - Mensurar o percentual do acervo que não está documentado (documentação retrospectiva). |
| | | 2 - Implementar ações relativas à documentação retrospectiva para reversão do déficit documental. |

| | | |
|--------------------------------------|--|---|
| 4 - Acessibilidade | 1 - Acessibilidade Informacional | 1 - Promover a digitalização dos Anuários e Boletins do MNBA e os Arquivos da ENBA preservando a memória. |
| | | 2 - Reelaborar conteúdo para material informativo de divulgação aos visitantes. |
| 5 - Política de Aquisição e Descarte | 1 - Elaboração de uma política institucional de aquisição e descarte dos bens musealizados do MNBA | 1 - Criação de um grupo de trabalho (GT) para a discussão, concepção e elaboração de uma política institucional de aquisição e descarte dos bens musealizados do MNBA em consonância com a missão da instituição. |
| | | 2 - Estabelecer e consolidar procedimentos técnicos e administrativos para aquisição e descarte dos bens musealizados e passíveis de musealização. |
| | | 3 - Publicizar a Política de Aquisição e Descarte do MNBA através do site institucional e do Ibram. |

Eixo IV - EXPOSIÇÕES

“abrange a organização e utilização de todos os espaços e processos de exposição do museu, intra ou extramuros, de longa ou curta duração”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|--|---|--|
| Divulgar os acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico do MNBA. | 1 - Expor acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico | 1 – Definir até o primeiro trimestre do ano em exercício os projetos de exposição que constarão no Programa Anual de Exposições Temporárias do MNBA. |
| | | 2 - Constituir e fomentar até novembro as propostas de exposições elaboradas pelo corpo técnico/curadores do museu, para integrar o Programa Anual de exposições temporárias do ano subsequente. |
| | | 3 –Estabelecer ações colaborativas junto a instituições internacionais na co-organização de exposições temporárias. |
| | | 4 - Elaborar proposta conceitual e realizar exposições do acervo institucional. |
| | | 5 - Elaborar conteúdo para catálogo das exposições temporárias realizadas pelo corpo técnico/curadores do museu. |
| | | 6 – Incorporar novos espaços como biblioteca, nichos, pátio interno, áreas de circulação, dentre outros ao circuito expositivo do museu |
| | | 7 - Revitalizar a exposição de longa duração de arte brasileira moderna e contemporânea. |

| | | |
|--|---|---|
| | | |
| | | 8 - Revitalizar a exposição de longa duração do circuito Século XIX. |
| | | 9 - Revitalizar a exposição das Galerias de Moldagens I e II |
| | | 10 – Revisar e atualizar o projeto do Circuito de Arte Estrangeira. |
| | | 11 - Realizar as exposições do Circuito de Arte Estrangeira. |
| | | 12 - Promover a itinerância do acervo como parte do Plano de Circulação de obras (Exposições Extramuros). |
| | 2- Estruturar a normativa institucional para Exposições | 1 - Estabelecer e implantar as normas e procedimentos para apresentação de projetos e realização de exposições temporárias |
| | | 2 - Definir os critérios de seleção para exposições temporárias no MNBA, quais sejam: Proponentes Externos (que serão submetidas à aprovação do Conselho Científico de Exposições) e Proponentes extraordinários (Consulados, Embaixadas, Ministérios, etc) e Itinerantes, bem como os parâmetros metodológicos de anuência das mesmas. |
| | | 3 – Estabelecer fluxos para os procedimentos de montagem das exposições temporárias usando o acervo do museu. |
| | | 4 - Otimizar os protocolos de atuação interna para as diversas áreas do museu no que se refere à gestão de exposições temporárias. |
| | | 5 - Desenvolver e implementar o Manual do Proponente. |

Eixo V – EDUCAÇÃO

“abrange os projetos e atividades educativo-culturais desenvolvidos pelo museu, destinados a diferentes públicos e articulados com diferentes instituições”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

Eixo V - EDUCAÇÃO

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|---|---|--|
| 1 - Estruturar o Setor de Educação do MNBA | 1 - definir as referências conceituais e pedagógicas que o Setor de Educação irá adotar, a partir do Plano Museológico do MNBA. | 1 - criar o Programa Educativo Cultural do Setor de Educação do MNBA |
| | 2 - integrar o Setor de Educação aos diversos setores do museu e às suas ações institucionais, numa perspectiva multidisciplinar de trabalho. | 1 - realizar 05 ações pedagógicas, integrando os diversos setores do museu |
| 2 - Assegurar que o museu seja uma importante ferramenta de educação, de promoção da cidadania e de ação social | 1 - Ampliar a visitação mediada pelo Setor de Educação para Instituições Escolares da rede pública e privada, e ONGs que possuam uma ação educativa | 1 - Realizar visitas mediadas a Instituições Escolares da rede pública e privada, e ONGs que possuam uma ação educativa, mediante agendamento |
| | | 2 - Realizar novos contatos, entre órgãos e instituições públicas e privadas de educação e cultura, que resultem em ações educativas |
| | 2 - Fortalecer a relação museu-escola | 1 - Realizar Oficinas Pedagógicas, encontros, seminários ou palestras direcionadas para professores de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio. |
| 2 - Realizar parcerias com Instituições de Ensino, Universidades ou Secretarias de Educação a fim de promover ações de formação e capacitação de alunos do curso de formação de professores e de licenciatura das áreas de Artes, Pedagogia, História, etc. | | |
| 3 - Elaborar recursos educacionais (como cadernos educativos, guias, folders, etc) específicos para o público de profissionais de ensino. | | |
| 3 - Acolher o público espontâneo, como forma de garantir a democratização de acesso e a formação de novos públicos | | 1 - Realizar oficinas para famílias |
| | | 2 - Elaborar materiais pedagógicos (caderno educativo, folder, jogo, etc) para ser distribuído ao público e/ou estar disponível para download no site, com objetivo de aproximar o visitante do acervo do museu. |

| | | |
|---|---|---|
| | | 3-Promover ações pedagógicas para o público em geral, como visitas mediadas, cursos, seminários e workshops. |
| 3 - Aperfeiçoar a acessibilidade sensorial e cognitiva do museu | 1 - Desenvolver ações de acolhimento para o público com deficiência | 1 - Estimular a visita mediada ao acervo do museu, das pessoas com deficiência. 2- Promover a integração com o corpo técnico, a fim de pensar as exposições do ponto de vista da acessibilidade |
| | 2- Envolver e capacitar os funcionários do museu, para a questão da acessibilidade | 1 - Realizar oficinas, cursos, encontros e outras iniciativas de formação, qualificação e capacitação sobre acessibilidade em museus e espaços culturais, a partir de parcerias com instituições especializadas no atendimento a pessoas com deficiência. |
| | | 2 – Qualificar a equipe do Receptivo e de Segurança do museu, promovendo atitudes e comportamentos que possibilitem o acesso amplo e irrestrito das pessoas com deficiência. |
| | 3 - Consolidar o Projeto Ver e Sentir através do Toque, programa experimental de acessibilidade a pessoas com baixa visão e cegas | 1 - Realizar exposições acessíveis com o material tátil do Projeto Ver e Sentir através do Toque. |
| 4 - Estudo de público | 1 - Promover estudos de público, com caráter qualitativo e quantitativo, com intuito de avaliar o cumprimento dos objetivos do Setor de Educação, visando à progressiva melhora da qualidade de seu funcionamento e ao atendimento das necessidades dos visitantes. | 1 - Realizar estudos de público atendido pelo setor de Educação. |
| | | 2 - Mapear a visitação de escolares, tanto do público agendado como público espontâneo. |
| 5 - Público interno | 1 - Promover a sensibilização do público interno entendendo que ele ocupa uma posição estratégica | 1 - Realizar ações educativas voltadas para o público interno, promovendo seu desenvolvimento profissional e pessoal. |

| | | |
|--|---|--|
| | para a imagem da instituição e a satisfação da experiência dos visitantes no museu. | |
|--|---|--|

Eixo VI – PESQUISA

“abrange o processamento e a disseminação de informações, destacando as linhas de pesquisa institucionais e projetos voltados para estudos de público, patrimônio cultural, museologia, história institucional e outros”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|--|--|--|
| Fortalecimento do MNBA no campo da produção de conhecimento e pesquisa | 1 -Consolidar o museu como espaço de produção de conhecimento e pesquisa | 1 - Realizar levantamento da produção intelectual do MNBA. |
| | | 2– Incentivar e promover estudos sobre ações institucionais e o acervo do museu, inclusive a partir de acordos de cooperação técnica ou parceria com Universidades e Institutos de Pesquisa. |
| | | 3 – Desenvolver pesquisas relacionadas a ciência dos materiais e das causas de degradação dos materiais constituintes dos acervos sob a guarda do MNBA |
| | 1 - Elaboração de conteúdo informacional | 1 – Criar conteúdo sobre o acervo para disponibilizar ao público por meio de recurso tecnológico. |

Eixo VII – ARQUITETÔNICO-URBANÍSTICO

“abrange a identificação, a conservação e a adequação dos espaços livres e construídos, das áreas em torno da instituição, com a descrição dos espaços e instalações adequadas ao cumprimento de suas funções, e ao bem-estar dos usuários, servidores, empregados, prestadores de serviços e demais colaboradores do museu, envolvendo, ainda, a identificação dos aspectos de conforto ambiental, circulação, identidade visual, possibilidades de expansão, acessibilidade física e linguagem expográfica voltadas às pessoas com deficiência”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|--|--|--|
| 1 – Preservação da estrutura do edifício | 1 – Restauração e revitalização da parte externa do edifício histórico do MNBA | 1 - Contratar empresa para execução da restauração das cúpulas e do terraço. |
| | | 2 - Contratar empresa para restauração da Fachada Heitor de Melo e revisão das demais fachadas. |
| | | 3 - Realizar ação conjunta, com os responsáveis pela administração das edificações vizinhas e com a prefeitura, para obter a autorização de adoção e reurbanização da Rua Heitor de Melo. |
| 2 - Modernização da infraestrutura do MNBA | 1 – Restauração, ampliação e modernização dos espaços internos do MNBA | 1 - Contratar empresa para elaboração do Projeto Executivo para modernização de todo o sistema de climatização implantado nas salas de exposição e guarda do acervo do MNBA. |
| | | 2 - Contratar empresa para execução do projeto de climatização dos espaços de exposição e guarda do acervo do MNBA. |
| | | 3 - Contratar empresa para realização de reestruturação e modernização dos espaços internos incluindo espaços do andar térreo, ocupação do terraço e espaços destinados ao atendimento ao público. |
| | | 4 - Realizar a revisão e modernização das instalações elétricas e hidrossanitárias do museu. |
| | | 5 - Contratar empresa especializada em decapagem e restauração dos elementos artísticos do hall, salão nobre e biblioteca. |
| | | 6 - Contratar empresa para realização da descupinização da edificação Histórica. |
| | | 7 - Restauração do Mobiliário histórico do Salão Nobre. |

| | | |
|--|--|--|
| | | 8 - Contratar empresa para elaborar diagnóstico e projeto de adequação do Cine-teatro. |
|--|--|--|

Eixo VIII – SEGURANÇA

“abrange os aspectos relacionados à segurança do museu, da edificação, do acervo e dos públicos interno e externo, incluídos sistemas, equipamentos e instalações, e a definição de rotinas de segurança e estratégias de emergência”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|---|---|---|
| 1 - Preservar o patrimônio | 1 - Desenvolver e implantar os Plano de Segurança e de Emergência do MNBA | 1 - Contratação de Consultoria/ Profissional Especializado para realização de diagnóstico da segurança |
| | | 2 - Criar Grupo de Trabalho para desenvolvimento do Plano de Segurança. |
| | | 3 - Criar Grupo de Trabalho para desenvolvimento do Plano de Emergência. |
| | | 4 - Implantar os Planos de Segurança e de emergência |
| 2 - Modernizar o sistema de segurança interna do MNBA | 1 - Segurança Patrimonial | 1 - Modernizar e ampliar o sistema de monitoramento do Circuito Interno de TV. |
| | | 2 - Modernizar e ampliar o sistema de detecção de intrusão nos locais de acesso externo. |
| | | 3 - Contratação de serviços de manutenção do sistema de segurança |
| | 2 - Segurança contra incêndio | 1 - Contratar empresa credenciada no CBMERJ para elaboração do projeto de segurança para o Museu Nacional de Belas Artes. |
| | | 2 - Encaminhar o Projeto para aprovação do CBMERJ. |
| | | 3 - Contratar empresa credenciada no CBMERJ para execução do Projeto de Segurança. |

| | | |
|--|--|--|
| | | 4 - Solicitar vistoria para emissão do certificado de aprovação do CBMERJ. |
| | 3 – Treinamento para situações de emergência | 1 – Realizar treinamento dos servidores e equipe terceirizada por profissionais habilitados. |

Eixo IX – FINANCIAMENTO E FOMENTO

“abrange o planejamento de estratégias de captação, aplicação e gerenciamento dos recursos econômicos”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|--|---|--|
| 1 - Captação de recursos financeiros extraorçamentário | 1 – Plano de captação de recursos extraorçamentário | 1 - Formação de um Grupo de Trabalho para levantamento de mecanismo para captação de recursos extraorçamentários e elaboração Plano de Captação. |
| | | 2 - Executar o Plano de Captação de recursos |
| | | 3- Consolidar o patrocínio com via de financiamento complementar para viabilização das exposições temporárias com curadoria da equipe técnica do MNBA. |
| | | 4 - Consolidar o patrocínio com via de financiamento complementar para viabilização das atividades dos MNBA, tais como catálogos, projetos educativos, restauração, dentre outros. |

Eixo X – DIFUSÃO E DIVULGAÇÃO

“ - comunicação - abrange ações de divulgação de projetos e atividades da instituição, e de disseminação, difusão e consolidação da imagem institucional nos âmbitos local, regional, nacional e internacional;”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|--|---|---|
| 1 - Assegurar a promoção da instituição | 1 – Disseminar as informações das atividades da instituição | 1 - Criar e renovar os mecanismos de interação com o público |
| | | 2 - Fidelizar novos públicos |
| | | 3 - Elaborar 01 relatório de mídia por ano |
| | 2 – Imagem institucional | 4- Proporcionar o redesenho da logomarca institucional e a elaboração de Manual de Identidade Visual em conjunto com a CPGII/DDFEM/Ibram e conforme o regimento de identidade visual do Ibram |
| | | 5-Dar continuidade ao desenvolvimento dos produtos elaborados no projeto gráfico de linha de produtos para o Museu Nacional de Belas Artes/Ibram |
| 2 - Difundir as atividades e pesquisas realizadas no âmbito do museu | 1 - Editoração e Publicação Compreendendo a seleção e consolidação em forma de artigos, de atividades educativas e expositivas organizadas pelo museu, bem como pesquisas e informações referentes ao acervo da instituição | 1 - Estabelecer e validar critérios para seleção e publicação de artigos de acordo com as normas estabelecidas pela ABNT, em conjunto com Conselho Editorial do museu; |
| | | 2 - Elaboração e divulgação de editais para chamada pública para publicação de artigos no Anuário do MNBA; |
| | | 3- Desenvolver 10 publicações que possibilitem a divulgação das atividades educativas, expositivas e de pesquisas realizadas no museu. |
| | | 4 - Divulgar os Anuários e Boletins do MNBA das décadas de 30, 40, 50 e 80 no site do museu e tornar do conhecimento público a memória institucional do museu. |
| | 2 - Popularização da Arte | 1 - Realizar 03 cursos e palestras nas áreas de atuação do museu |
| | | 2 - Propor palestras e eventos em consonância com os temas da Primavera de Museus e Semana de Museus |
| | | |
| 3 - Delinear o perfil do visitante | 1 - Conhecendo o público visitante | 1 - Realizar parcerias para produção de pesquisa de público |
| | | 2 - Consolidar resultado sobre o perfil do visitante |

Eixo XI - SÓCIO-AMBIENTAL

“abrange um conjunto de ações articuladas, comprometidas com o meio ambiente e áreas sociais, que promovam o desenvolvimento dos museus e de suas atividades, a partir da incorporação de princípios e critérios de gestão ambiental”

(DECRETO Nº 8.124, DE 17 DE OUTUBRO DE 2013 - Regulamenta dispositivos da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, que institui o Estatuto de Museus, e da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram.)

| LINHA DE AÇÃO | PROGRAMA | META |
|---|---|--|
| 1 - Requalificar os espaços expositivos e de circulação visando eficiência energética e economia de recursos. | 1 - Modernização do sistema de iluminação do MNBA | 1 - Levantamento das necessidades para substituição do sistema de iluminação atual |
| | | 2 - Substituição do sistema atual de iluminação para iluminação por LED |
| 2 - Sustentabilidade | 1. Água | 1 – Instalação de válvula de descarga com controle de água para banheiro |
| | | 2. Substituição por torneira com temporizador de água |
| | 2. Papel | 1- Uso de papel para impressão reciclado |
| | | 2- Substituição de papel toalha por secador de mãos para banheiro |
| | | 3- Desburocratização com a redução de documentos internos entre os setores com o maior uso de meios digitais (emails) |
| | | 4- Em caso de documentos extra oficiais, tais como, apostilas, relatórios internos, etc. utilizar frente e verso do papel para maior aproveitamento e economiza. |
| | 3. Outros | 1. Substituição de descartáveis por xícaras, canecas e copos de vidro |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>2. Colocação de sensores de presença para iluminação em todos os banheiros</p> |
| | | <p>3. Aquisição de impressora térmica não oficial da marca Bematech para empréstimo de livros (redução de papel A4 e tinta) (BIBLIOTECA)</p> |
| | | <p>4. Implantação de cadastro digital para visitantes integrado com o controle de pesquisadores da Biblioteca. (PORTARIA)</p> |

8. Projetos Estruturantes

Os Projetos Estruturantes constituem uma categoria de ação composta por um conjunto de projetos que, além de implementarem políticas institucionais, buscam a reestruturação dos processos e gestão museal e a diversificação e inovação das práticas gerenciais, administrativas e museológicas. O Museu Nacional de Belas Artes está focado em projetos estruturantes voltados para o seu acervo e para o estabelecimento de normas e procedimentos que visem uma maior articulação, e que aperfeiçoe a organização do trabalho em benefício da do seu público. Os três projetos estruturante apresentados no presente Plano Museológico, estão diretamente ligados aos Eixos e suas respectivas Linhas de Ação, Programas e Metas. Observamos que algumas metas apresentadas são significativas e influenciam ações de outros programas, portanto, consideramos estruturantes institucionalmente.

Inventário geral do acervo museológico do MNBA

Um dos grandes desafios de unidades museológicas é, de forma sistemática e permanente, registrar, normalizar e manter atualizadas as informações sobre seu acervo. De acordo com Estatuto de Museus – Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, a realização de inventário:

Art. 38 - é obrigação dos museus manter documentação sistematicamente atualizada sobre os bens culturais que integram seus acervos, na forma de registros e inventários.

§ 1º O registro e o inventário dos bens culturais dos museus devem estruturar-se de forma a assegurar a compatibilização com o inventário nacional dos bens culturais.

§ 2º Os bens inventariados ou registrados gozam de proteção com vistas a evitar o seu perecimento ou degradação, a promover sua preservação e segurança e a divulgar a respectiva existência.

Ademais, a Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Ibram e dá outras providências, reafirma em seu Artigo 4, inciso VIII: *promover o inventário sistemático dos bens culturais musealizados, visando a sua difusão, proteção e preservação por meio de mecanismos de cooperação com entidades públicas e privadas;*

Enquanto “uma ação de documentação para o levantamento individualizado dos bens relativos a uma instituição ou pessoa, abrangendo registro, identificação e classificação”, inventário é ferramenta fundamental para gestão de acervo da instituição. Iniciado em 2010, o último inventário do MNBA foi concluído em 2014 e teve como finalidade a atender à necessidade de transferência patrimonial do IPHAN para o Ibram, mas também de produzir uma identificação preliminar da situação da documentação destes acervos.

O inventário de 2010-2014 visava quantificar o acervo musealizado das unidades museológicas e identificar possíveis ocorrências de roubo e furto para que posteriormente pudessem ser inseridos no Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos.

Considerando o inventário como atividade sistemática e de fundamental importância, somado à necessidade de inclusão de inúmeras obras de arte ainda não processadas por meio de arrolamento, inventários e/ou catalogação torna-se de suma importância revisar o inventário atual. E, sobretudo, é uma

oportunidade de poder minimizar problemas decorrentes da documentação retrospectiva e atualizar procedimentos de entrada de novos bens musealizados.

Meta 1

Estabelecer métodos de aferição dos dados intrínsecos dos objetos pertencentes ao acervo do MNBA

Meta 2

Formar uma equipe interdepartamental e interdisciplinar para realização de revisão do inventário

Meta 3

Consolidação dos dados informacionais e estabelecimento de métodos para recuperação informacional

Meta 4

Inserir dados informacionais dos objetos pertencentes ao acervo do MNBA no Inventário Nacional do Ibram, quando da disponibilização do mesmo.

Normas e procedimentos

Diversas publicações⁷ da área de museus assinalam a relevância de se formalizar o planejamento estratégico de proteção de pessoas, do patrimônio e de informações por meio da elaboração de um plano de segurança. Igualmente, aponta-se o plano para emergências como instrumento essencial para garantir ações efetivas que contemplem medidas de controle e de resposta instantânea em situações de sinistro. Do mesmo modo, o plano de conservação preventiva constitui-se em documento normativo de relevância a partir do qual se assegura a estabilidade dos acervos a fim de garantir seu estudo e exposição. Assim, as normas e procedimentos consolidados por meios dos Planos de Segurança (meta - 1.1.2 – eixo VIII), Plano de Emergência (meta - 1.1.3 – eixo VIII) e Plano de Conservação Preventiva (meta – 1.1.1 – eixo III), enquadram-se nos projetos estruturante pois além de implementarem as políticas de segurança, de conservação preventiva e para situações de emergências do MNBA buscam a reestruturação e otimização dos processos e de melhorar a articulação das ações de preservação. Nesse sentido, pode-se apontar também a meta 1.1.1 – eixo I ‘Realizar um diagnóstico da gestão de processos’ como um dos projetos estruturantes que pode articular e aperfeiçoar os processos técnico e administrativos.

Donato

O DONATO é o programa gerenciador de banco de dados do acervo do Museu Nacional de Belas Artes, desenvolvido e mantido por mais de vinte e três anos por técnicos desta instituição. Enquanto tal, em função da inserção constante de informações, a recuperação eficiente desses dados é fundamental a manutenção do sistema prevendo as devidas melhorias em decorrência aos avanços tecnológicos, tanto de software quanto de hardwares. Também somos responsáveis pelo suporte técnico

⁷ Tais como: ONO, Rosaria; MOREIRA, Kátia Beatriz. **Segurança em museus**. Brasília: MinC/Ibram, 2011. 166 p. : il. (Cadernos museológicos, 1); Plano para a certificação de museus na Grã-Bretanha: padrões, Da Austrália a Zanzibar: Planos de certificação de museus em diversos países. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, Fundação Vitae, 2004. 208p. (Museologia Relatórios Técnicos; 6); BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro: Cartilha**. Rio de Janeiro, 2013. 39 p. : il color.

dado a outras cento e dezenove instituições que utilizam o sistema para gerenciar seus acervos. Para que possa funcionar adequadamente e atender à demanda dos serviços, é necessário que o DONATO seja dotado de estrutura capaz de recuperar seus arquivos de forma rápida e segura.

O Sistema de informação para acervo artístico – DONATO, atualmente armazena mais de quarenta e sete mil imagens dos vinte e dois mil registros das obras do acervo e é ferramenta fundamental para recuperação de dados do acervo do MNBA, e também aos mais de 120 museus no Brasil que utilizam gratuitamente o sistema. Em 2011, o Donato foi transferido ao Ibram no intuito de, a partir dele, ser desenvolvido o sistema denominado de PROGRAMA ACERVO EM REDE, que tinha como finalidade ser disponibilizado em software livre com arquitetura do sistema permitindo a inclusão de diferentes tipologias de acervo. Entretanto, no final de 2014, a gestão do Donato retornou ao MNBA, com um déficit, próprio da área de tecnologia, de cerca de 3 anos sem atualização e *upgrades* exigidos por este tipo de ferramenta. Para segurança dos dados e pela importância desta ferramenta de gestão de acervo para o MNBA, é importante considerá-lo como um dos projetos estruturantes na gestão de 2016-2021.

Meta 1

Realizar diagnóstico do sistema atual prevendo a realização de um projeto executivo para atualização tecnológica e de segurança do sistema

Meta 2

Realizar Projeto Executivo na atualização do Programa Donato.

Meta 3

Disponibilização do sistema na world wide web para consulta externa

Implementação do Programa Gestão de Risco

O Programa de implantação da metodologia de Gerenciamento de Riscos para o Patrimônio Cultural nos museus vinculados ao Ibram foi iniciado em março de 2013 com a realização de um curso organizado pela Divisão de Preservação e Segurança em Museus – DIPRES e ministrado pela Especialista da UNESCO em Programa de Riscos ao Patrimônio Cultural, Sra. Cristina Menegazzi. Esta ação visou à introdução e divulgação do programa de gestão de riscos do Ibram e contou com a participação de representantes de todos os museus vinculados. Em julho de 2013, a DIPRES realizou novo curso com este propósito, desta vez ministrado pelo Professor José Luiz Pedersoli, que apresentou a metodologia de aplicação do Programa de Gerenciamento de Risco para o Acervo Musealizado, baseado na experiência adquirida no Instituto Holandês do Patrimônio Cultural e no Centro Internacional para o Estudo da Preservação e Restauração do Patrimônio Cultural (ICCROM), visando a definição de prioridades para preservação do acervo e otimização dos recursos disponíveis.

Deve apontar que o processo de gerenciamento de riscos para os acervos musealizados é uma ação contínua, que deverá estar permanentemente em processo de monitoramento e revisão com objetivo de garantir a atualização dos dados analisados e a eficiência das ações. Deste modo, é importante observar que a implantação do plano de gerenciamento de riscos nos museus do Ibram é uma ação de gestão que deverá ser conduzida pelos diretores e gestores dos museus com a finalidade de efetuar a definição de prioridades para preservação dos seus acervos e a otimização dos recursos disponíveis para cada museu. A primeira versão/estudo do Plano de Gerenciamento de Riscos ao Patrimônio Museológico elaborado pelo Grupo de Trabalho do MNBA foi concluído em 2015.

Assim esta ferramenta de gestão deve ser implantada – de acordo com orientações do Ibram – e como previsto nas metas 2.1 e 2.2 – eixo 3.

Modernização e Restauração dos espaços arquitetônicos

O Programa PAC - Cidades Históricas é uma importante ação desenvolvida pelo Governo Federal, em 2007 para a qualificação e preservação do patrimônio brasileiro.

O MNBA, unidade museológica do Ibram foi contemplado com R\$ 25.000.000,00 (vinte e cinco milhões) para a modernização de sua edificação histórica, em especial para as obras de infraestrutura do museu, tais como, entre outras:

> Contratação de empresa especializada em elaboração de projeto executivo para as obras as de modernização das fachadas, cupulas, terraços e outros.

> Restauração da pintura "Alegoria as Artes", de autoria de Leon Pallière, importante obras realizada para o prédio da Academis Imperial das Belas Artes, no Rio de Janeiro.

9. TERMOS E REFERÊNCIAS

Ação Educativa

“Ação que produz interfaces entre os diferentes processos museais, tais como a pesquisa, a conservação, a preservação e a comunicação, prevenindo a dissociação entre meios e fins nas ações museais e contribuindo para a integração entre museu e sociedade.”

Fonte: PNEM

Acessibilidade

Possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, inclusive seus sistemas e tecnologias, bem como de outros serviços e instalações abertos ao público, de uso público ou privados de uso coletivo, tanto na zona urbana como na rural, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida.

Fonte: Art. 3º da LEI Nº 13.146, DE 6 DE JULHO DE 2015.

BSC - *Balanced Scorecard* (ou Painel Balanceado de Indicadores)

É uma ferramenta de gestão. Compreende a tradução da visão e da estratégia de uma organização em um conjunto integrado de objetivos e indicadores de desempenho balanceados, que forma a base para um sistema de gerenciamento estratégico e de comunicação. É composto de mapa estratégico, objetivos estratégicos, indicadores, metas e iniciativas.

Fonte: <http://www.modernizacao.mpf.mp.br/idades-de-gestao-estrategica/glossario>

CNC - Conferência Nacional de Cultura

Realizada de quatro em quatro anos, a Conferência Nacional de Cultura (CNC) é o principal espaço de participação da sociedade na construção e aperfeiçoamento de políticas públicas de cultura (Meta 49 do Plano Nacional de Cultura).

Fonte: <http://pnc.culturadigital.br/metaspn/conferencias-nacionais-de-cultura-realizadas-em-2013-e-2017-com-ampla-participacao-social-e-envolvimento-de-100-das-unidades-da-federacao-ufs-e-100-dos-municipios-que-aderiram-ao-sistema-nacional-d/>

CNPC - Conselho Nacional de Política Cultural

É um órgão colegiado integrante da estrutura básica do Ministério da Cultura e foi reestruturado a partir do Decreto 5.520, de 24 de agosto de 2005. Este órgão tem como finalidade propor a formulação de políticas públicas, com vistas a promover a articulação e o debate dos diferentes níveis de governo e a sociedade civil organizada, para o desenvolvimento e o fomento das atividades culturais no território nacional.

Instalado em 19 de dezembro de 2007, o CNPC representa um marco político no processo de fortalecimento das instituições do Estado e da participação social.

Fonte: <http://www.cultura.gov.br/cnpc/o-cnpc>

Código de Catalogação Anglo-Americano - (CCAA2, ou AACR2 a partir da sigla em inglês) é um compêndio de regras para a criação de descrições bibliográficas e para a escolha, a construção e a atribuição dos pontos de acesso (cabeçalhos) representando pessoas, localizações geográficas e entidades coletivas, além de títulos uniformes representando obras e expressões.

Fonte: Código de catalogação anglo-americano. [AACR - Anglo American cataloguing rules]. Prep. sob a direção de The Joint Steering Committee, Trad. FEBAB. 2 ed. São Paulo: FEBAB; Imprensa Oficial, 2005.

Documentação Museológica

Conjunto de informações sobre cada um dos seus itens e, por conseguinte, a representação destes por meio da palavra e da imagem (fotografia) [...] sistema de recuperação de informação capaz de transformar [...] as coleções dos museus de fontes de informações em fontes de pesquisa científica ou em instrumentos de transmissão de conhecimento. [...] sistema composto de partes inter-relacionadas que formam um todo coerente, unitário, que intermedia fontes de informação e usuários. [...] Pré-requisitos para um Eficiente Sistema de Documentação Museológica: Clareza e exatidão dos dados; Definição dos campos de informação que irão compor a base de dados do sistema Normas e procedimentos; Controle de terminologia; Catálogos; Numeração dos objetos; Segurança da documentação.

Fonte: FERREZ, Helena. Documentação Museológica: Teoria para uma Boa Prática. In: CADERNOS de ensaios, nº 2. Estudos de Museologia. Rio de Janeiro, Minc/ Iphan, 1994, p. 64 - 73

Documentação retrospectiva

A melhoria do nível de informação sobre objetos e coleção para satisfazer as Normas Mínimas SPECTRUM através da documentação de novas informações relacionadas com a coleção e objetos.

Norma Mínima

A organização deve ter uma política que abranja a documentação retrospectiva. Consulte o capítulo Políticas e Contexto Legal para obter orientações gerais sobre as políticas de gestão de coleções. Veja também Retrospective documentation: SPECTRUM Advice para orientação sobre as diretrizes das políticas de documentação retrospectiva.

O procedimento para a documentação retrospectiva deve:

- Definir a finalidade do sistema de documentação da organização. A finalidade principal deve ser a atribuição de responsabilidades e o estabelecimento das condições de acesso;
- Definir o entendimento da instituição em relação aos seus pendentes (backlogs) de documentação;
- Trabalhar para reduzir os seus pendentes (backlogs) de documentação;
- Analisar regularmente o progresso reduzindo os pendentes (backlogs) de documentação;
- Trabalhar para uma melhoria geral da qualidade de informação detida sobre os objetos e coleções;
- Analisar regularmente o progresso na melhoria geral da qualidade de informação.

Documentação Retrospectiva é um Procedimento Primário SPECTRUM. Isto significa que, para satisfazer as exigências de documentação do Sistema de Acreditação dos Museus, a organização deve manter a Norma Mínima SPECTRUM para este procedimento." (Fonte – SPECTRUM p. 93)

Eficácia

Refere-se à capacidade de executar uma determinada tarefa de maneira a atingir os objetivos estabelecidos. “É fazer a coisa certa”.

Fonte: <http://www.modernizacao.mpf.mp.br/idades-de-gestao-estrategica/glossario>

Eficiência

Um dos princípios constitucionais da Administração Pública, disposto no art. 37 da Constituição Federal. Pode ser considerado em dois aspectos. O primeiro em relação ao modo de atuação do agente público, do qual se espera o melhor desempenho possível no exercício de suas atribuições, com vistas à obtenção dos melhores resultados. O segundo, em relação ao modo de organizar, estruturar e disciplinar a Administração Pública, também no objetivo de alcançar os melhores resultados na prestação do serviço público [...]

Fonte: http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges//090204_manual_arranjo_institucional.pdf

Refere-se à capacidade de executar corretamente uma determinada tarefa com o melhor aproveitamento (otimização) dos recursos disponíveis. “É fazer certo a coisa”.

Fonte: <http://www.modernizacao.mpf.mp.br/idades-de-gestao-estrategica/glossario>

Efetividade – refere-se à capacidade de se executar, com eficácia e eficiência, determinada tarefa. “É fazer a coisa que tem que ser feita. São os benefícios, efeitos ou impactos diretos ou indiretos do exercício do papel institucional de uma organização: (econômicos, sociais, ambientais e tecnológicos).

Fonte: <http://www.modernizacao.mpf.mp.br/idades-de-gestao-estrategica/glossario>

Gestão de acervo – Todas as atividades relacionadas a conservação do acervo, desde o momento em que um documento (digital ou físico) ou objeto adquirido até sua eventual baixa. Gestão de acervo inclui documentação (registro, tombo, catalogação); digitalização e manuseio (armazenamento, conservação, exposição); empréstimo e alienação/baixa de objetos.

Fonte: MASON, Timothy, WEEKS, Jane. Plano para a certificação de museus na Grã-Bretanha: padrões, Da Austrália a Zanzibar: Planos de certificação de museus em diversos países. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, Fundação Vitae, 2004. 208p. (Museologia Relatórios Técnicos; 6).

Governança

[...] Governança pode ser compreendida como a capacidade de implementar de forma eficaz e eficiente as políticas públicas. É a forma como o poder é exercido na gestão de uma organização para assegurar o cumprimento de suas competências e o alcance de seus objetivos [...]

Fonte: BRASIL. Ministério do Planejamento e Gestão. Manual de orientação para arranjo institucional de órgãos e entidades do Poder Executivo Federal. Brasília, DF, 2008. 83 p. Disponível em:

<http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges//090204_manual_arranjo_institucional.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2015.

Indicadores

São métricas que proporcionam informações e permitem a avaliação do desempenho da organização para proporcionar controle, comunicação e melhoria. Os indicadores não podem ser ferramentas complexas, de difícil entendimento e que necessitem de altos esforços para mensuração.

p. 13

Fonte: http://fnm.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/10/CadernoPNSM_6FNM_Web.pdf

Mapa Estratégico

Ferramenta simples e eficaz, que traduz de forma visual os objetivos estratégicos que serão considerados pela alta administração. Ele materializa a visão e a estratégia que a organização adotará para transformar a visão de futuro em realidade, norteadas pela missão e pelos valores. Sua maior virtude é proporcionar o alinhamento entre os diversos objetivos estratégicos, traduzindo de forma visual e direta a estratégia adotada. Através de uma figura que ocupa um único ambiente visual (por isso é chamada de mapa), agrupam-se os objetivos estratégicos em perspectivas fundamentais. p. 11

http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/handle/1/1123/M%C3%B3dulo_4.pdf?sequence=1

MBC - Movimento Brasil Competitivo

Associação civil de direito privado, sem fins lucrativos ou econômicos, de interesse público [...] atua como um grande agente mobilizador entre os diferentes segmentos e setores do país na busca pela excelência em gestão e melhoria da competitividade brasileira [...].

Fonte: <http://www.mbc.org.br/mbc/novo/>

Normas técnicas

Documentos que contêm especificações técnicas ou critérios precisos a serem usados como regras, diretrizes, ou definições de características, para assegurar que materiais, produtos, processos e serviços estejam de acordo com seus propósitos.

Fonte: MASON, Timothy, WEEKS, Jane. Plano para a certificação de museus na Grã-Bretanha: padrões, Da Austrália a Zanzibar: Planos de certificação de museus em diversos países. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, Fundação Vitae, 2004. 208p. (Museologia Relatórios Técnicos; 6).

Plano de Emergência

Instrumento essencial tanto a prevenção da ocorrência de emergências quanto a redução dos danos causados por elas.

Fonte: ONO, Rosaria; MOREIRA, Kátia Beatriz. Segurança em museus. Brasília: MinC/Ibram, 2011. 166 p. : il. (Cadernos museológicos, 1).

Plano de Segurança

Planejamento estratégico de proteção de pessoas (funcionários, visitantes), do patrimônio (edifício, acervos, equipamentos) e informações (dados catalográficos, registros, banco de dados)

Fonte: ONO, Rosaria; MOREIRA, Kátia Beatriz. Segurança em museus. Brasília: MinC/Ibram, 2011. 166 p. : il. (Cadernos museológicos, 1).

PNA - Política Nacional das Artes

Conjunto de políticas públicas consistentes e duradouras para as artes brasileiras. As discussões têm como ponto de partida o conteúdo produzido pelos Planos Setoriais dos Colegiados Setoriais, debates, conferências e estudos realizados pelo Sistema MinC. O projeto contribuirá para a renovação da Funarte (Fundação Nacional das Artes), entidade vinculada ao ministério, responsável pelas políticas de fomento para artes visuais, circo, dança, literatura, música e teatro. A PNA se relaciona com as metas do PNC.

Fonte: <http://pnc.culturadigital.br/2015/06/01/sera-lancado-na-proxima-semana-processo-de-elaboracao-da-politica-nacional-das-artes/>

PNC - Plano Nacional de Cultura

Instituído pela **Lei 12.343, de 2 de dezembro de 2010**. Tem por finalidade o planejamento e implementação de políticas públicas de longo prazo (até 2020) voltadas à proteção e promoção da diversidade cultural brasileira. Diversidade que se expressa em práticas, serviços e bens artísticos e culturais determinantes para o exercício da cidadania, a expressão simbólica e o desenvolvimento socioeconômico do País. Os objetivos do PNC são o fortalecimento institucional e definição de políticas públicas que assegurem o direito constitucional à cultura; a proteção e promoção do patrimônio e da diversidade étnica, artística e cultural; a ampliação do acesso à produção e fruição da cultura em todo o território; a inserção da cultura em modelos sustentáveis de desenvolvimento socioeconômico e o estabelecimento de um sistema público e participativo de gestão, acompanhamento e avaliação das políticas culturais.

A Lei que criou o PNC prevê metas para a área da cultura a serem atingidas até 2020. As metas do Plano, em número de 53, foram estabelecidas por meio da ampla participação da sociedade e gestores públicos. Vale destacar que o sucesso do PNC só ocorrerá com o envolvimento de todos os entes federados, por meio do Sistema Nacional de Cultura.

Monitoramento

O processo de acompanhamento da execução das 53 metas é realizado constantemente pelo Ministério da Cultura e publicado na plataforma virtual (pnc.culturadigital.br), o que possibilita à sociedade acompanhar a situação atualizada de cada meta e o que está sendo feito para seu alcance.

Fonte: <http://www.cultura.gov.br/plano-nacional-de-cultura-pnc->

PPA - Plano Plurianual

Instrumento previsto no art. 165 da Constituição Federal destinado a organizar e viabilizar a ação pública, com vistas a cumprir os fundamentos e os objetivos da República.

Fonte: <http://bibspi.planejamento.gov.br/handle/iditem/666>

Projeto Político Pedagógico

“É um instrumento dinâmico, construído de forma participativa, periodicamente avaliado e teoricamente embasado, que define os princípios, as estratégias e as ações concretas de um trabalho educativo, estabelecidos para curto, médio e longo prazos.

Como um produto contempla as dimensões do diagnóstico, dos referenciais teóricos e metodológicos e as metas projetadas, firmando-se ainda como um instrumento processual de avaliação das ações educativas”.

Fonte: PNEM

RAE - Reunião de Análise Estratégica

Reunião dos responsáveis pela estratégia (equipe formada pelos líderes da Alta Administração e líderes apoiadores) visando acompanhar a execução das estratégias, a situação dos objetivos estratégicos, indicadores de desempenho e iniciativas estratégicas construídos durante o desenvolvimento do Planejamento estratégico.

Fonte: <http://www.modernizacao.mpf.mp.br/idades-de-gestao-estrategica/glossario>

SFC - Sistema Federal de Cultura

Instituído pela **A Lei 12.343, de 2 de dezembro de 2010**

Finalidades:

I - integrar os órgãos, programas e ações culturais do Governo Federal;

II - contribuir para a implementação de políticas culturais democráticas e permanentes, pactuadas entre os entes da federação e sociedade civil;

III - articular ações com vistas a estabelecer e efetivar, no âmbito federal, o Plano Nacional de Cultura; e

IV - promover iniciativas para apoiar o desenvolvimento social com pleno exercício dos direitos culturais e acesso às fontes da cultura nacional.

Integram o SFC: I - Ministério da Cultura e os seus entes vinculados [...]

SNIIC - Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais

O objetivo do SNIIC é permitir que os agentes culturais e a sociedade como um todo possam ter acesso a informações do segmento cultural em um único lugar, além de ser possível cadastrar informações com informações culturais atualizadas,. A partir da implantação do Sistema, o Brasil se equipara a outros países da América Latina e do mundo que já possuem banco de dados culturais: Argentina, Uruguai, Colômbia, México, França e Espanha. A **Lei 12.343**, de 2 de dezembro de 2010, definiu ainda que o SNIIC será a plataforma para monitoramento do Plano Nacional de Cultura (PNC). Entre as suas funções estão a coleta, sistematização e interpretação de dados, além de fornecer metodologias e estabelecer parâmetros à mensuração da atividade do campo cultural e das necessidades sociais por cultura, que permitam a formulação, monitoramento, gestão e avaliação das políticas públicas de cultura e das políticas culturais.

Fonte: <http://www.cultura.gov.br/sistema-nacional-de-informacoes-e-indicadores-culturais-sniic>-Fonte:

<http://sniic.cultura.gov.br/>

SWOT - Análise SWOT ou Análise Estratégica

Sigla inglesa para Forças ou Pontos Fortes (Strengths), Fraquezas ou Pontos Fracos (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats), consiste num modelo de avaliação da posição competitiva de uma organização. Essa análise é efetuada por meio da avaliação das oportunidades e ameaças, e das forças e fraquezas.

Referências

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS - ABNT. **NBR 9050**: Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro, 2004
- BRASIL. Lei nº 13.146, de 06 de julho de 2015. **Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência)**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm>. Acesso em: 12 jan.2016
- BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Carta de Belém - PA. Princípios e Parâmetros para a criação e posterior implementação da Política Nacional de Educação Museal** (2004). Disponível em: <<http://pnem.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/08/Carta-de-Belem.pdf>>. Acesso em: 18 fev. 2016.
- BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Carta de Petrópolis - subsídios para a construção de uma Política Nacional de Educação Museal (2010)**. Disponível em: <<http://boletim.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/07/Carta-de-Petropolis.pdf>> . Acesso em: 12 jan. 2016.
- BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Documento Preliminar do Programa Nacional de Educação Museal – PNEM**. Disponível em: <<http://pnem.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/08/DOCUMENTO-PRELIMINAR1.pdf>> Acesso em: 12 jan. 2016.
- BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado Brasileiro: Cartilha**. Rio de Janeiro, 2013. 39 p. : il color.
- BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Plano Nacional Setorial de Museus 2010/2020**. Brasília, DF: MinC/Ibram, 2010. 135 p.
- BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto Brasileiro de Museus. **Plano Nacional Setorial de Museus 2010/2020**. Brasília: MinC/Ibram, 2010. 135 p.
- BRASIL. Ministério da Cultura. **As metas do Plano Nacional de Cultura**. São Paulo: Instituto Via Pública, 2016. 216 p. : il color.
- BRASIL. Ministério do Planejamento e Gestão. **Manual de orientação para arranjo institucional de órgãos e entidades do Poder Executivo Federal**. Brasília, DF, 2008. 83 p. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/seges//090204_manual_arranjo_institucional.pdf>. Acesso em: 09 jul. 2015.
- CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Orientações para Gestão e Planejamento de Museus**. Florianópolis: FCC, 2014. 94 p. (Coleção Estudos Museológicos, v.3). Disponível em: <http://www.fcc.sc.gov.br/patrimoniocultural/arquivosSGC/DOWN_153805Coleco_Vol_III_web.pdf>. Acesso em: out. 2015.
- COHEN, Regina; DUARTE, Cristiane ; BRASILEIRO, Alice. **Acessibilidade a Museus** . Brasília, DF: MinC/Ibram, 2012. 190 p.: il p/b. (Cadernos Museológicos, 2).
- CONSELHO INTERNACIONAL DE MUSEUS, Paris. **Como Gerir um Museu: Manual Prático**. Paris: 2004. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>> . Acesso em: jun. 2015.
- DAVIS, Stuart. **Plano diretor**. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, Fundação Vitae, 2001. 57 p. (Série Museologia Roteiros Práticos, 1).
- ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Gestão da Estratégia com uso do BSC (Módulo 4Etapas do Planejamento Estratégico)**. Brasília: 2014. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/bitstream/handle/1/1123/M%C3%B3dulo_4.pdf?sequence=1> . Acesso em: out. 2015

FERREZ, Helena Dodd. Documentação Museológica: Teoria para uma Boa Prática. In: BRASIL. Ministério da Cultura. Instituto de Patrimônio Histórico e Artístico Nacional. **Estudos de Museologia**. Rio de Janeiro, Minc/ Iphan, 1994. (Cadernos de Ensaios, 2). p. 64 – 73. <http://portal.iphan.gov.br/uploads/ckfinder/arquivos/Manual_processos.pdf>. Acesso em: out. 2015

LEGISLAÇÃO sobre museus. Brasília: Câmara dos Deputados; Edições Câmara, 2012. 157 p. (Série legislação, n. 79).

MASON, Timothy, WEEKS, Jane. **Plano para a certificação de museus na Grã-Bretanha**: padrões, da Austrália a Zanzibar: planos de certificação de museus em diversos países. São Paulo: Ed. da Universidade de São Paulo, Fundação Vitae, 2004. 208p. (Museologia Relatórios Técnicos; 6).

MUSEO NACIONAL DEL PRADO, Madrid. **Plan de Actuación 2013–2016**. Madrid: 2013. 55p. Disponível em: <https://content.museodelprado.es/imagenes/proyectos/personalizacion/7317a29a-d846-4c54-90346a114c3658fe/cms/pdf/plan_actuacion_2013.pdf?_ga=1.231527903.1372650550.1456403187>. Acesso em: jun. 2015.

MUSEU CASA HERA, Vassouras. **Plano Museológico**. Vassouras: 2008. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/PlanoMuseologico_MuseuCasaHera_-parte-1.pdf>. Acesso em: out. 2015.

MUSEU DE ARQUEOLOGIA DE ITAIPU, Niterói. **Plano Museológico 2011/2014**. Niterói: 2014. 57p. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/PlanoMuseologico_MuseuSocioambientalItaipu.pdf>. Acesso em: jun. 2015.

MUSEU DE ARTE SACRA DA BOA MORTE, Goiás. **Plano Museológico. Goiás: 2009**. Goiás: 2009. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/PlanoMuseologico_MuseuArteSacraBoaMorte.pdf>. Acesso em: out. 2015.

MUSEU DE ASTRONOMIA E CIÊNCIAS AFINS, Rio de Janeiro. **Plano diretor 2011-2015: planejamento estratégico do MAST**. Rio de Janeiro: 2010. 25p. Disponível em: <http://www.mast.br/pdf/plano_diretor_2011_2015.pdf>. Acesso em: jan. 2015.

MUSEU DE ASTRONOMIA E CIENCIAS AFINS, Rio de Janeiro. **Política de segurança para bibliotecas, arquivos e museus**. Rio de Janeiro: MAST, 2006. 122p.

MUSEU HISTÓRICO NACIONAL, Rio de Janeiro. **Plano Museológico – Versão 2011**. Rio de Janeiro: 2011. 50p. Disponível em: <<http://www.museuhistoriconacional.com.br/pdf-planoserelatorios/2011-plano-museologico.pdf>>. Acesso em: out. 2015.

MUSEU NACIONAL CENTRO DE ARTE REINA SOFIA, Madrid. **Plan General de Actuación 2014-2017**. Madrid: 2014. 46p. Disponível em: <<http://www.museoreinasofia.es/sites/default/files/plan-general-actuacion-2014-2017.pdf>>. Acesso em: jun. 2015.

MUSEU PARAENSE EMÍLIO GOELDI, Belém. **Plano Diretor 2011-2015**. Belém: 2011.35p. Disponível em: <http://www.museugoeldi.br/portal/sites/default/files/documentos_institucionais/plano_diretor_2011-2015.pdf>. Acesso em: out. 2015.

MUSEU REGIONAL DE SÃO JOÃO DEL-REI, São João Del Rei. **Plano Museológico 2012**. São João del-Rei: 2012. 50p. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/PlanoMuseologico_SJoadelRei.pdf>. Acesso em: out. 2015.

MUSEU SOLAR MONJARDIM, Vitória. **Plano Museológico 2011/2015**. Vitória: 2011. 23p. Disponível em: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2014/03/PlanoMuseologico_MuseuSolarMonjardim.pdf>. Acesso em: out. 2015.

NATIONAL GALLERIES SCOTLAND, Scotland. **Retrospective Documentation Policy**. Scotland, 2014. Disponível em: <https://www.nationalgalleries.org/media/_file/research_care/19_retrospective_documentation_feb_2014.pdf>. Acesso em: dez. 2015.

ONO, Rosaria; MOREIRA, Kátia Beatriz. **Segurança em museus**. Brasília: MinC/IBRAM, 2011. 166 p. : il. (Cadernos museológicos, 1).

SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO MUSEOLÓGICA, Brasília. **Seminário Internacional sobre Gestão Museológica: questões teóricas e práticas**. Org. Wagner Barja. Brasília : Imprensa Nacional , 2013. 347p. Disponível em: <<http://bd.camara.gov.br/bd/handle/bdcamara/14257>>. Acesso em: out. 2015

SPECTRUM: o padrão para gestão de coleções de museus do Reino Unido/Collections Trust. São Paulo: Secretaria de Estado de Cultura, 2014. 254 p. (Gestão e documentação de acervos: textos de referências, 2). Disponível em: <<http://www.vangoghmuseum.nl/en/about-the-museum/mission-and-strategy>>. Acesso em: jun. 2015.