

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CONTROLADORIA

TELMA MAIA PINHEIRO

DESEMPENHO NOS MUSEUS PÚBLICOS FEDERAIS: UMA ANÁLISE
DAS METAS DOS MUSEUS VINCULADOS AO IBRAM

RECIFE

2018

TELMA MAIA PINHEIRO

**DESEMPENHO NOS MUSEUS PÚBLICOS FEDERAIS: UMA ANÁLISE DAS
METAS DOS MUSEUS VINCULADOS AO IBRAM**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria (PPGC) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), como requisito para obtenção do título de Mestre em Controladoria.

Orientador: Prof. Dr. Antônio André Cunha Callado.

RECIFE

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema Integrado de Bibliotecas da UFRPE
Biblioteca Central, Recife-PE, Brasil

P654d Pinheiro, Telma Maia.
Desempenho nos Museus Públicos Federais : uma análise das metas dos museus vinculados ao IBRAM / Telma Maia Pinheiro. – Recife, 2018.
140 f. : il.

Orientador(a): Antônio André Cunha Callado.
Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural de Pernambuco, Programa de Pós-Graduação em Controladoria, Recife, BR-PE, 2018.
Inclui referências e apêndice(s).

1. Desempenho no setor público 2. Museus 3. Metas 4. Indicadores de Desempenho I. Callado, Antônio André Cunha, orient. II. Título

CDD 657

TELMA MAIA PINHEIRO

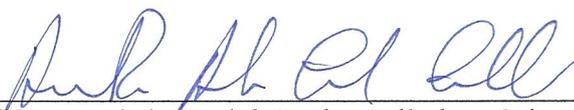
**DESEMPENHO NOS MUSEUS PÚBLICOS FEDERAIS: UMA ANÁLISE DAS
METAS DOS MUSEUS VINCULADOS AO IBRAM**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Controladoria (PPGC) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), como requisito para obtenção do título de Mestre em Controladoria.

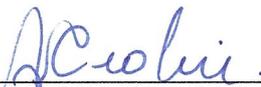
Linha de Pesquisa: Estratégia, Desempenho e Controle.

Aprovada em: 22 de fevereiro de 2018.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Antônio André Cunha Callado – Orientador
Universidade Federal Rural de Pernambuco



Prof. Dr. Alessandra Carla Ceolin
Universidade Federal Rural de Pernambuco



Prof. Dr. Simone Bastos Paiva
Universidade Federal da Paraíba

A minha mãe, por todo seu esforço para me conceder uma boa educação, por sua paciência nos meus momentos de aflição, e especialmente por todo seu amor e apoio incondicional, e aos meus filhos de quatro patas que me proporcionaram momentos de conforto e alegria no decorrer desta trajetória.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela minha vida, pela minha saúde e por todas as bênçãos que me foram concedidas ao longo de minha jornada.

Ao meu orientador Prof. Dr. Antônio André Cunha Callado, por sua confiança e toda sua paciência e apoio durante o processo de construção deste trabalho.

As minhas colegas de trabalho, em especial a Daiane Silva Carvalho, Dayse Conceição Santos e Fabiana, por me incentivaram desde o processo de seleção até a conclusão deste trabalho, a Roberto Moraes e André Maia, por terem assumido minhas atribuições durante a minha ausência, e a Maria Elisabete Arruda de Assis, por reconhecer a importância da minha capacitação, apoiando e autorizando o meu afastamento para cursar o mestrado.

Ao IBRAM, por conceder meu afastamento e permitir o acesso às informações necessárias para o desenvolvimento deste trabalho, especialmente ao colega Marcos Calebe.

Ao amigo Renato Cintra, por ter me incentivado a cursar um mestrado acadêmico.

Aos meus companheiros de curso, com os quais tive o prazer de conviver nestes últimos dois anos: Eddie Raoni, Gabriela de Vasconcelos, Hellen Menezes, Glauber Falcão, Gesualdo Menezes, Givanildo de Souza, Márcio Flávio Costa, Márcio Mateus de Aquino, Mário Filho, e Sheila Israel. Em especial à Rafaela Bertino, Jackeline Paula e Anália Lima, por toda força, apoio, companheirismo e estímulo nos momentos mais difíceis.

Aos meus professores do curso, por transmitirem seus conhecimentos e experiências, proporcionando enriquecimento ao meu aprendizado, especialmente à Profa. Dra. Alessandra Ceolin e Profa. Dra. Yumara Vasconcelos, pela generosidade e disponibilidade em ajudar.

E, finalmente, a Dorinha, minha querida mãe, por sua fundamental presença em cada dia de minha vida, por seu apoio incondicional e por toda sua paciência em meus momentos mais difíceis.

“A menos que modifiquemos a nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”.

Albert Einstein

RESUMO

A importância do desempenho vem ganhando destaque na gestão pública nos últimos anos, tendo em vista a crescente preocupação com a prestação de um serviço público de qualidade. Desse modo, o planejamento estratégico, o estabelecimento de metas e, principalmente, a adoção de indicadores de desempenho, são essenciais para que as instituições públicas possam atingir seus objetivos e, conseqüentemente, apresentar bons resultados. Essa preocupação não é diferente quando se trata dos museus públicos federais, uma vez que estes também devem prezar pela qualidade na prestação do serviço aos seus diversos públicos visitantes. Assim, considerando a importância do desempenho, do planejamento estratégico, do estabelecimento de metas e da apresentação de resultados das instituições públicas, objetivo do presente estudo é analisar a consistência e aplicabilidade das metas adotadas pelos museus públicos federais vinculados ao Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, classificados como unidades museológicas II e III em sua estrutura. Para tanto, foram consolidadas, em um único instrumento, todas as metas utilizadas por estas unidades museológicas no período de 2011 a 2015. Trata-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, com característica tanto qualitativa, quanto quantitativa. O universo estudado foi composto por 9 unidades museológicas II e 7 unidades museológicas III (de acordo com a classificação dos museus IBRAM), perfazendo um total de 16 museus. A coleta de dados foi realizada por meio da obtenção dos planos de trabalho de cada um dos museus, referentes ao período de análise, junto à área responsável por manter o registro destas informações no IBRAM. A análise dos dados ocorreu em quatro etapas, na primeira foram consolidadas todas as metas em um único instrumento, totalizando 410 metas; na segunda, foi identificado o uso das metas por unidade museológica; na terceira, foi analisada a consistência e aplicabilidade das metas; e na quarta e última etapa, as metas foram classificadas por área de trabalho. A etapa mais complexa foi a referente à análise da consistência e aplicabilidade das metas, tendo em vista o elevado número de metas que foram analisadas. Verificou-se que não houve continuidade no uso das metas ao longo dos anos, uma vez que a maioria das metas foram utilizadas apenas uma vez. Quanto à análise da consistência e aplicabilidade das metas, apenas 40% foram classificadas como executáveis, as restantes ou necessitam de ajustes ou não são executáveis, da forma como foram elaboradas, fato que pode ter comprometido o alcance das metas, assim como os objetivos institucionais. Com relação à classificação das metas por área de trabalho, os resultados evidenciaram que, das 12 áreas de trabalho sob quais os museus devem elaborar seu planejamento estratégico, apenas quatro áreas concentram 77% das metas utilizadas, havendo, inclusive, áreas que sequer foram contempladas com o estabelecimento de metas. Espera-se que o resultado apresentado neste estudo venha contribuir para que os museus possam reavaliar a forma como estão construindo suas metas, bem como estabelecer metas que possam contemplar, de forma mais uniforme, as 12 áreas de trabalho.

Palavras-chave: Desempenho no setor público. Museus. Metas. Indicadores de desempenho.

ABSTRACT

The importance of performance has been gaining prominence in public management in recent years, given the growing concern about the provision of a quality public service. In this way, strategic planning, goal setting, and, especially, the adoption of performance indicators are essential if public institutions are to achieve their goals and thus deliver good results. This concern is no different when it comes to federal public museums, since they must also value the quality of the service provided to their various public visitors. Considering the importance of performance, strategic planning, goal setting and public institution results, the objective of this study is to analyze the consistency and applicability of the goals adopted by federal public museums classified as museological units type II and type III that integrate the Brazilian Institute of Museums (IBRAM). For this purpose, all the goals used by these museological units in the period from 2011 to 2015 were analyzed and consolidated. This research is classified as exploratory and descriptive, with both qualitative and quantitative characteristics. The studied universe was composed of 9 museological units II and 7 museological units III (according to the classification of the IBRAM museums), making a total of 16 museums. Data collection was done by obtaining the work plans of each of the museums, related to the period of analysis, together with the area responsible for keeping this information in the IBRAM. The analysis of the data occurred in four stages, in the first one were consolidated all the goals in a single instrument, totaling 410 goals; in the second, the use of the goals per museological unit was identified; in the third, the consistency and applicability of the goals were analyzed; and in the fourth and last step, the goals were classified by work area. The most complex step was the analysis of the consistency and applicability of the goals, considering the high number of goals that were analyzed. It was found that there was no continuity in the use of targets over the years, since most of the goals were used only once. Regarding the analysis of the consistency and applicability of the goals, only 40% were classified as executable, the remaining ones either need adjustments or are not executable, as they were elaborated, a fact that could have compromised the achievement of the goals, as well as the institutional objectives. According the classification of goals by work areas, the results exposed that of the 12 work areas under which museums ought to elaborate their strategic planning, four areas concentrate 77% of the goals used by them, and some work areas were identified without related goals. It is expected that the result presented in this research will contribute to the fact that museums can reassess the way they are building their goals, as well as to establish goals that can contemplate the most of 12 work areas.

Key words: Performance in the public sector. Museums. Goals. Performance indicators.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de Metas usadas pelos museus no período (2011 – 2015).....	55
Tabela 2 – Metas utilizadas pelo Museu Casa da Hera	57
Tabela 3 – Metas utilizadas pelo Museu Casa de Benjamin Constant	58
Tabela 4 – Metas utilizadas pelo Museu Casa Histórica de Alcântara.....	59
Tabela 5 – Metas utilizadas pelo Museu da Abolição	60
Tabela 6 – Metas utilizadas pelo Museu das Missões	61
Tabela 7 – Metas utilizadas pelo Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu.....	62
Tabela 8 – Metas utilizadas pelo Museu de Arte Religiosa e Tradicional	63
Tabela 9 – Metas utilizadas pelo Museu do Diamante	64
Tabela 10 – Metas utilizadas pelo Museu do Ouro - Casa Borba Gato.....	64
Tabela 11 – Metas utilizadas pelo Museu Regional Casa dos Ottoni.....	65
Tabela 12 – Metas utilizadas pelo Museu Regional de Caeté	66
Tabela 13 – Metas utilizadas pelo Museu Regional de São João del-Rei	67
Tabela 14 – Metas utilizadas pelo Museu Solar Monjardim	68
Tabela 15 – Metas utilizadas pelo Museu Victor Meirelles	68
Tabela 16 – Metas utilizadas pelos Museus Goiás	71
Tabela 17 – Metas utilizadas pelos Museus Paraty	73
Tabela 18 – Análise dos Elementos das Metas.....	75
Tabela 19 – Diagnóstico das Metas por Museu.....	77
Tabela 20 - Avaliação da Fonte de Informação.....	78
Tabela 21 – Metas anuais por Área de Trabalho	79
Tabela 22 – Frequência acumulada das Metas por Área de Trabalho.....	79

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fundamentos em Gestão Pública	24
Quadro 2 – Comparação entre pesquisa qualitativa x quantitativa	44
Quadro 3 – Museus vinculados ao IBRAM	46
Quadro 4 – Áreas de trabalho dos museus	48
Quadro 5 – Aspectos de análise e classificação	52
Quadro 6 – Guia de Diagnóstico das Metas	53
Quadro 7 – Objetivos, ações e técnica de análise	54
Quadro 8 – Relação das Metas mais utilizadas pelos museus	74

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APG	Administração Pública Gerencial
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
DCO	Divisão de Capacitação e Organização
EC	Emenda constitucional
FPNQ	Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade
GE	Governo Empreendedor
GESPÚBLICA	Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
IBAMA	Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
IBRAM	Instituto Brasileiro de Museus
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MP	Ministério do Planejamento
NGP	Nova Gestão Pública
NRI	Núcleo de Relações Institucionais
OECD	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
PDCA	<i>Plan Do Check and Action</i>
PES	Planejamento Estratégico Situacional
PMBOK	<i>Project Management Body of Knowledge</i>
SEGEP	Secretaria de Gestão Pública
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
TQM	<i>Total Quality Management</i>

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1. PROBLEMA DE PESQUISA.....	13
1.2. OBJETIVOS.....	18
1.2.1. Objetivo Geral	18
2.1.1. Objetivos Específicos	18
2.2. JUSTIFICATIVA.....	18
3. REFERENCIAL TEÓRICO	23
3.1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL.....	23
3.2. DESEMPENHO NO SETOR PÚBLICO.....	29
3.3. INDICADORES DE DESEMPENHO.....	37
4. METODOLOGIA DA PESQUISA	41
4.1. TIPOLOGIA DA PESQUISA.....	41
4.2. ESCOPO DA PESQUISA.....	45
4.3. UNIVERSO DA PESQUISA.....	46
4.4. CATEGORIAS.....	47
4.5. COLETA DE DADOS E INFORMAÇÕES.....	49
4.6. TÉCNICAS DE ANÁLISE.....	51
5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	55
5.1. ANÁLISE DO USO DE METAS POR UNIDADE MUSEOLÓGICA.....	55
5.2. ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA E APLICABILIDADE DAS METAS.....	74
5.3. ANÁLISE DAS METAS POR ÁREA DE TRABALHO.....	78
6. CONCLUSÃO	81
REFERÊNCIAS	81
APÊNDICE A – Perfil dos Museus	91
APÊNDICE B – Sobre o Plano Museológico	94
APÊNDICE C – Sobre o Plano de Trabalho	97
APÊNDICE D – Análise e diagnóstico das Metas	1

1. INTRODUÇÃO

A Nova Gestão Pública introduziu, na administração pública, técnicas de gestão e planejamento já consagradas no setor privado com o intuito de melhorar a qualidade na prestação do serviço, otimizar a utilização dos recursos públicos, instituir uma gestão estratégica voltada para resultados e avaliar o desempenho das instituições públicas.

De acordo com Silva e Drumond (2004), o estímulo à avaliação desempenho na gestão pública requer cada vez mais a mensuração dos objetivos, metas e resultados alcançados, isto em todo o âmbito da administração pública: federal, estadual e municipal. Vale ressaltar que esta mensuração reflete na transparência da forma como os recursos públicos são gastos.

Entretanto, a mensuração do desempenho no setor público ainda se mostra pouco explorada teórica e empiricamente quando aplicada em setores mais específicos (NOGUEIRA; GÓIS; PACHECO, 2010), como na área da Cultura, onde a utilização de técnicas mais aprimoradas de gestão ainda não é amplamente adotada por instituições, tendo como exemplo os museus públicos federais.

Além do fato de nem todos os setores utilizarem técnicas de gestão mais aprimoradas e eficientes, em alguns casos, a avaliação de desempenho é adotada pelas instituições pública como um mero procedimento formal, realizada apenas para cumprir uma determinação legal (ALONSO, 1999), em outros, a diversidade de avaliações de desempenho acaba contribuindo para perda de foco e propósito da própria avaliação (SUZUKI; GABBI, 2009).

Uma avaliação de desempenho institucional criteriosa deve preencher quatro critérios: abrangência, coerência, confiabilidade, correspondência com os objetivos e os critérios da instituição (PUTNAM, 2007).

Desta forma, com o intuito de poder trazer contribuições teóricas para o campo museal, assim como práticas para os profissionais da área, e considerando a pouca atenção dada pela literatura à gestão em museus, por ser um campo ainda restrito quanto a aplicação de instrumentos de gestão mais inovadores, o presente estudo teve como objeto de pesquisa os museus públicos federais vinculados ao Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM.

Os museus públicos federais vêm passando por mudanças em sua forma de gestão nos últimos 7 anos, desde que foram integrados à estrutura do Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, autarquia federal, criada em janeiro de 2009, pela Lei nº 11.906.

O Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM é uma autarquia pública federal vinculada ao Ministério da Cultura (MinC), criada em janeiro de 2009, pela Lei nº 11.906,

que sucedeu o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) nos direitos, deveres e obrigações relacionados aos museus federais e tem como missão valorizar os museus e promover o campo museológico a fim de garantir o direito à memória, à universalidade do acesso aos bens culturais e o respeito à diversidade.

A autarquia é responsável pela Política Nacional de Museus (PNM) e pela melhoria dos serviços do setor – aumento de visitação e arrecadação dos museus, fomento de políticas de aquisição e preservação de acervos e criação de ações integradas entre os museus brasileiros, sendo responsável pela administração direta de 28 museus federais, subdivididos em unidades museológicas I, II e III.

Os museus classificados como museus unidade I são unidades gestoras orçamentárias e possuem autonomia financeira, podem realizar suas ações e executar seus projetos, sem a dependência administrativa do IBRAM. Já as unidades II e III, escolhidas como objeto deste estudo, não são unidades gestoras e mantêm uma forte relação de dependência com o IBRAM para realização de suas ações, execução de projetos e contratação de serviços, fato que afeta diretamente a gestão destas unidades.

Diante do exposto, espera-se que os resultados obtidos com este estudo possam contribuir para um processo de melhoria na gestão dos museus, especialmente na gestão, desempenho e resultados dos museus públicos federais.

1.1. PROBLEMA DE PESQUISA

Pensar em mensuração de desempenho enquanto uma ferramenta, exige tanto a necessidade de se observar as particularidades administrativas, finalísticas e institucionais, quanto o cuidado de se considerar outras propriedades referentes ao serviço prestado pela instituição.

Assim, há uma demanda cada vez maior que os gestores públicos não apenas se atenham com disciplina aos limites dos escassos recursos, mas otimizem a aplicação desses recursos em políticas que atendam efetivamente as necessidades da sociedade (SILVA; DRUMOND, 2004).

Lima e Castro (2001) salientam a necessidade que o setor público tem de “um sistema que permita verificar os resultados obtidos com a utilização dos recursos financeiros, humanos, materiais e institucionais empregados, bem como os custos unitários dos produtos/serviços oferecidos pela máquina pública ao cidadão”. Entretanto, pode ser inútil ter um excelente sistema de mensuração de desempenho sem uma orientação estratégica, o que

pode resultar em ações desintegradas de melhorias que não representem efetivamente uma melhoria no desempenho organizacional (ESPOSTO et al., 2002).

Neste sentido, Neely et al. afirmam que:

Embora a medição realmente permita ao gerente avaliar onde a sua organização está e como a sua performance pode ser melhorada, o real valor da medição vem das ações que a seguem. [...] uma organização pode ter o melhor sistema de medição do mundo, mas a menos que as ações apropriadas sejam tomadas com base nas informações providas pelo sistema, o impacto na performance será inexistente (NEELY et al., 1998, p. 89).

Uma das dificuldades em mensurar a eficiência no setor público é que prevalece a concepção de que o fundamental é o cumprimento da lei, ou seja, cumprindo a lei o serviço público é eficaz. Ainda não faz parte da cultura do serviço público a consciência de que não basta o cumprimento da lei, sendo também necessário cumpri-la com bom desempenho, com economia de recursos e com a satisfação dos usuários desses serviços (ALONSO, 1999).

Os indicadores de desempenho são essenciais para analisar o desempenho dos processos e verificar o alinhamento com a estratégia estabelecida. Porém, ainda existe uma grande dificuldade para os gestores públicos identificarem quais são as medidas e fatores relevantes e mais adequados para se definir como indicadores de desempenho (ZUCATTO et al., 2009).

Conforme Takashina e Flores (2005), indicadores são formas de representação quantificáveis das características de produtos e de processos, sendo utilizados pela organização para controlar e melhorar a qualidade e o desempenho dos seus produtos e processos ao longo do tempo.

Assim, no processo de escolha dos indicadores de desempenho e antes da sua adoção, é importante identificar se os indicadores definidos estão integrados com as metas e finalidades institucionais; se definem metas alcançáveis; se proporcionam benefícios ao atingirem as metas; e se as metas foram estabelecidas conjuntamente com os envolvidos diretamente neste processo. Conforme observa Julião et al. (2012), ao citarem Behn (2007), a inobservância desses aspectos pode causar efeitos adversos aos pretendidos pela instituição.

Segundo Putnam (2007), uma avaliação criteriosa do desempenho institucional tem que preencher quatro requisitos rigorosos: tem que ser abrangente; tem que ser internamente coerente; tem que ser confiável; e tem que corresponder aos objetivos e aos critérios dos protagonistas e dos membros da instituição, o que nem sempre acontece.

Já para Heinrich (2003), a avaliação de desempenho deve servir ao propósito de ajudar aos gestores a entender como suas ações e decisões estão ligadas aos resultados obtidos e quais fatores contextuais ou exógenos podem limitar ou aumentar sua efetividade como gestores.

O exame da mudança estrutural das organizações públicas brasileiras abre espaço para discussão de ferramentas que auxiliem a *accountability* e a gestão pública empreendedora, como por exemplo, o uso de critérios de desempenho para auferir e agregar resultados à Administração. Para Galdino (2015), não existe gestão pública moderna empreendedora sem gestão orçamentária eficiente e eficaz, baseada na análise de desempenho auferido por meio de índices físicos e qualitativos.

Para ser eficaz, o governo muitas vezes tem que ser previdente e antecipar-se a demandas que ainda não foram articuladas. Os resultados da ação governamental podem não ser aqueles que os proponentes esperavam. No entanto, o desempenho institucional é importante porque, afinal, a qualidade do governo interessa à vida das pessoas (PUTNAM, 2007; SILVA, 2009).

Alcançar uma boa prática de gestão pública por resultados não implica somente a implementação de mecanismos de avaliação institucional. A gestão pública por resultados é viabilizada por diversos mecanismos gerenciais, começando pelo planejamento estratégico das ações governamentais – sejam elas organizadas em projetos ou programas; ampliação da flexibilidade gerencial; desenvolvimento de indicadores de desempenho; e, por fim, a avaliação de desempenho, que além da medição das metas estabelecidas, fornece subsídios para retroalimentação de informações para o desenvolvimento de futuras metas gerenciais (CORRÊA, 2007).

Em consonância com Hudson, Smart e Bourne (2001), os sistemas de medição de desempenho (SMDs) devem estar alinhados com os objetivos estratégicos para que possam ajudar as instituições a alcançar seus objetivos e metas, bem como melhorar a maneira como os recursos são gastos (MAIA *et al.*, 2008).

Com base em Rafaeli e Muller (2007), uma das dificuldades das organizações, principalmente no que diz respeito ao setor público, é unir sistemáticas que sozinhas não atingem o resultado esperado, pois a confirmação do bom desempenho da organização está vinculada ao elo entre os objetivos propostos e o que é efetivamente realizado.

Neely e Al Najjar (2006) colocam o aprendizado como ponto fundamental da medição do desempenho, tanto que nos últimos tempos as organizações têm se dedicado a obter grandes quantidades de dados em seus sistemas de medição de desempenho, mas não

parecem estar fazendo o melhor uso dos destes dados. Uma análise integrada dos dados de desempenho pode permitir que os gestores aumentem sua compreensão sobre a forma de funcionamento de duas organizações, fazendo com que este aprendizado seja canalizado para a forma de gerir a organização (MAIA et al., 2008).

Segundo Galvão (2002), um adequado Sistema de Mensuração de Desempenho requer medições nas diversas áreas estratégicas da organização. Assim, o desbalanceamento no uso de medidas na verificação do desempenho global da organização, com a preponderância de medidas de desempenho financeiro, reflete deficiências no processo de gerenciamento pretendido.

Uma grande dificuldade, senão a principal, é escolher quais os indicadores de desempenho que permitem medir o desempenho em relação ao objetivo principal da entidade. Na visão de Rogers e Badham (1994), o uso de indicadores de desempenho deve ser visto como uma das principais atividades administrativas, tendo em vista que é um instrumento essencial à melhoria da qualidade do serviço, do produto e da vida na organização (JULIÃO; LIBONATI; SANTOS, 2012).

Para que o desempenho da administração pública esteja orientado para resultados, Alonso (1999) indica a necessidade de “que o perfil dos gerentes e os sistemas de informações estejam totalmente alinhados com esta orientação”. Enfatiza, ainda, que “para avaliar adequadamente o desempenho do serviço público, é crucial que os sistemas de informação do governo disponham de uma informação gerencial mais refinada” (SILVA; DRUMOND, 2004).

É possível inferir, a partir das considerações de Nogueira, Góis e Pacheco (2010), que a mensuração do desempenho no setor público, ainda se mostra pouco explorada teórica e empiricamente, especialmente quando aplicada em setores mais específicos, e que o tema ainda é embrionário no país, encontrando-se em fase de conhecimentos e diagnósticos. Fato que evidencia a necessidade de nivelamentos estruturais que visem o estabelecimento de padrões mínimos a serem seguidos pelas organizações para a adoção de uma mensuração e um planejamento mais efetivo.

Cabe ressaltar que, segundo Galvão (2002), determinar o que se pretende medir é uma questão enfrentada pelas instituições. Assim, deve haver um equilíbrio entre a quantidade de medidas de processos (*throughput*) e de resultados (*output* e *outcome*) contribuem para o sucesso do sistema de medição, para que os usuários do sistema possam conhecer o desempenho atual e a eficácia de novas iniciativas para a melhoria do desempenho. Dentro desta perspectiva, em seu estudo, o autor conclui que:

- a) deficiência no uso de um conjunto de medidas financeiras e não-financeiras é apontada na literatura como um importante motivo do fracasso no esforço de medir os resultados organizacionais e de subsidiar a tomada de decisão estratégica;
- b) a maioria das organizações realizava medições sistemáticas do desempenho organizacional;
- c) a quase metade, no entanto, não dispunha de um sistema de medição balanceado nas dimensões financeira, dos clientes, dos processos internos e da aprendizagem e crescimento organizacional;
- d) os dados sugerem que, em média, quanto mais tempo de adesão ao PQSP mais balanceado tende a ser o sistema de medição de desempenho (GALVÃO, 2002, p. 9).

Entretanto, conforme mencionam Suzuki e Gabbi (2009), uma diversidade de avaliações de desempenho, facilita a perda do foco na qualidade e o propósito da avaliação de desempenho. Segundo as autoras, avaliações superficiais, monitoramento descontínuo e precário são alguns dos efeitos possíveis caso a avaliação de desempenho se torne apenas um procedimento formal, sem gerar mudanças no plano cultural e sem contribuir para a melhoria contínua da gestão.

Vale destacar que os museus públicos federais, muito embora não seja um campo de estudo explorado pela literatura quando se fala em gestão ou desempenho no setor público, assim como outros órgãos e instituições que compõem a administração pública, também se submetem a avaliações de desempenho e de resultados, uma vez que são mantidos com recursos públicos.

Neste contexto, considerando a importância do planejamento estratégico, do estabelecimento de metas e da avaliação do desempenho no setor público, e especialmente a existência de poucos trabalhos acadêmicos relacionados à gestão em museus públicos, surgiu um questionamento sobre as metas adotadas por estas instituições, e que representou o problema de pesquisa do presente trabalho: as metas que vêm sendo utilizadas pelos museus públicos federais são consistentes e aplicáveis, e estão relacionadas às áreas de trabalho que devem atuar?

Para tentar responder a esta pergunta problema, foram analisadas as metas institucionais utilizadas pelas unidades museológicas II e III, vinculadas à estrutura do IBRAM, que foram escolhidas intencionalmente por apresentarem características comuns quanto à sua estrutura hierárquico-administrativa e quadro funcional, não serem unidades gestoras e manterem uma forte relação de dependência com o IBRAM para realização de suas ações, execução de projetos e contratação de serviços, fato que afeta diretamente a gestão destas unidades, acrescentando-se o fato da pesquisadora estar vinculada a uma das unidades de análise, viabilizando, com isto, a obtenção dos dados e informações necessárias a consecução desta pesquisa.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo Geral

2. O presente trabalho teve por objetivo geral analisar a consistência e aplicabilidade das metas que vêm sendo utilizadas pelos museus públicos federais vinculados ao IBRAM, e se estão relacionadas às áreas de trabalho que os museus devem atuar.

2.1.1. Objetivos Específicos

O objetivo geral desdobrou-se nos seguintes objetivos específicos complementários:

- Mapear todas as metas adotadas pelas unidades museológicas para consolidação de uma lista única;
- Identificar o uso das metas por unidade museológica;
- Verificar a consistência e aplicabilidade das metas;
- Classificar as metas pelas áreas de trabalho do Plano Museológico.

2.2. JUSTIFICATIVA

A Nova Gestão Pública trouxe avanços para a administração pública como a flexibilização da gestão burocrática, o aumento dos mecanismos de responsabilização dos gestores e, em especial, a adoção de uma gestão voltada para resultados, com implementação de metas, indicadores de desempenho, apoiada na transparência das ações governamentais, possibilitando o controle destas ações pelos cidadãos, através da divulgação das informações do desempenho das instituições.

A medição de desempenho representa um processo de autocrítica e de acompanhamento das atividades das ações e decisões que são tomadas durante sua execução. Desta forma, ela possibilita que decisões sejam executadas e ações sejam tomadas porque quantifica a eficiência e eficácia de ações passadas por meio da aquisição, coleta, classificação, análise, interpretação e disseminação de dados apropriados (NEELY, 2007).

A mensuração de desempenho no setor público tem contribuído para o alcance de múltiplos objetivos, dentre eles a transparência de custos e de resultados, a melhoria da qualidade dos serviços prestados, a motivação dos funcionários, sendo um dos pilares mais importantes da nova gestão pública (BEHN, 1995; GOLDSMITH; EGGERS, 2006; PACHECO, 2009).

Dentro da perspectiva da dimensão de resultados que se espera, a aplicação dos recursos públicos gera os resultados esperados tanto para a sociedade, quanto para o mercado e o próprio setor público. Assim, a gestão orientada para Resultados é considerada uma ferramenta metodológica de monitoramento e avaliação das ações dos governos em sistemas políticos democráticos.

Neste sentido, avaliar os resultados obtidos nas ações de governo, respeitando as dimensões de eficiência, eficácia e efetividade, permite aos agentes políticos estabelecer correções nos rumos dos seus processos de trabalho, como também propicia oportunidades de desenvolver estratégias de acompanhamento aos cidadãos (MP/SEGEP, 2014).

A tomada de decisões e a execução de ações precisam estar suportada por medição e análise do desempenho, levando-se em consideração as informações disponíveis, além de incluir os riscos identificados (MP/SEGEP, 2014). Ao se construir um pilar fundamental do estado, a administração pública precisa apresentar um bom desempenho no cumprimento de suas funções (BRULON et al., 2013). A avaliação de desempenho deve considerar em sua função a perspectiva de solucionar problemas e a prestação de serviços (SILVA, 2009).

Considerando estas perspectivas, vale ressaltar que logo após o endividamento internacional ocorrido na década de 80, o ajuste estrutural, que correspondeu ao ajuste fiscal e às reformas orientadas para o resultado, foi o tema que mais prendeu a atenção de políticos e formuladores de políticas públicas em todo o mundo (BRESSER-PEREIRA, 2006). Entretanto, apesar de vários autores ressaltarem a importância da gestão por resultados para a melhoria do desempenho do setor público, apontam também polêmicas e problemas frequentes associados a essa nova forma de gestão (PACHECO, 2009).

A reforma gerencial do Estado é a segunda reforma administrativa vivida pelo moderno Estado capitalista. Na segunda metade do século XIX, os países capitalistas mais avançados empreenderam a primeira grande reforma administrativa – a reforma do serviço público ou reforma burocrática – transformando o Estado em gerencial. A experiência brasileira de reforma gerencial foi iniciada em 1995 (BRESSER-PEREIRA, 2008).

A emenda constitucional da reforma administrativa (EC 19) foi remetida ao Congresso Nacional em agosto de 1995. À emenda seguiu-se a publicação de um documento sobre a reforma administrativa – O Plano Diretor da Reforma do Estado –, cuja proposta é transformar a administração pública brasileira, de burocrática, em gerencial (BRESSER-PEREIRA, 2006).

A preocupação com a avaliação de desempenho é instituída na Constituição Federal de 1988 com a Reforma Administrativa de 1995, mediante a introdução da figura do contrato

de gestão (art. 37, inciso XXII, parágrafo 8º). Esta reforma é orientada pela visão de um Estado menos intervencionista e mais gerencial. A preocupação com a melhoria do desempenho se refletiu também na inclusão do princípio de eficiência na administração pública, na criação de novas figuras institucionais (agências executivas, agências reguladoras, e organizações sociais). (SUZUKI; GABBI, 2009).

A qualidade do serviço público era sinônimo do cumprimento estrito de regras procedimentais. Priorizava-se uma organização centralizada, com ênfase em procedimentos e insumos. Entretanto, transformações sociais e a conjuntura econômica levaram o setor público a passar por reformas que priorizaram não mais uma lógica procedimental, mas uma lógica de resultados (OECD, 2004; SUZUKI; GABBI, 2009).

A gestão pública por resultados foi desenvolvida como uma estratégia que tem início no momento do planejamento estratégico e vai até o processo de *feedback* das políticas públicas, podendo ser considerada uma prática de boa governança e desenvolvimento institucional, respeitando princípios da distribuição eficiente de recursos públicos e *accountability* (CORRÊA, 2007).

Segundo Pacheco, as contribuições da mensuração de resultados para a transparência são notáveis e por mais problemas que tenham os indicadores, é melhor contar com eles do que não os ter (PACHECO, 2009). Portanto, um indicador de desempenho é um número, porcentagem ou razão que mede um aspecto do desempenho, com o objetivo de comparar essa medida com metas pré-estabelecidas (TCU, 2000; ZUCATTO et al., 2009). De acordo com Falconi (1992), os indicadores são essenciais no gerenciamento dos processos, pois “o que não se mede não se gerencia”.

Os indicadores de desempenho são essenciais para analisar o desempenho dos processos e verificar o alinhamento com a estratégia estabelecida. Assim, são instrumentos importantes para o controle da gestão por aumentarem a transparência e pela função de ferramenta gerencial para a administração pública, tornando-se um instrumento fundamental para a fiscalização da gestão pública por parte dos movimentos populares (ZUCATTO et al., 2009).

Alcançar uma boa prática de gestão pública por resultados não implica somente a implementação de mecanismos de avaliação institucional. A gestão pública por resultados é viabilizada por diversos mecanismos gerenciais, começando pelo planejamento estratégico das ações governamentais – sejam elas organizadas em projetos ou programas; ampliação da flexibilidade gerencial; desenvolvimento de indicadores de desempenho; e, por fim, a avaliação de desempenho, que além da medição das metas estabelecidas, fornece subsídios

para retroalimentação de informações para o desenvolvimento de futuras metas gerenciais (CORRÊA, 2007).

Com a promulgação da Lei Complementar nº 101/2000, mais conhecida como Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), teve início uma série de mudanças na administração pública, o que resultou na busca pela eficiência e da efetividade da ação governamental voltada principalmente para a gestão de custos. Os contribuintes têm exigido que o dinheiro público oriundo das receitas seja mais bem gerenciado e despendido, fazendo com que se controlem resultados em vez de controlar, passo a passo, as normas e os procedimentos (ZUCATTO et al., 2009).

A doutrina governamental ao longo das duas últimas décadas tem sido a de tornar o governo (e os gerentes governamentais) *accountable* (serem responsabilizados) pelo desempenho (NEWCOMER, 1999). A responsabilização (*accountability*) é complexa, geralmente os políticos – na forma de ministros – são tidos como responsáveis pela projeção de padrões de desempenho para os ministérios e as agências, enquanto que os funcionários permanentes, encarregados de dirigir os ministérios ou as agências, são responsabilizados pela implementação do desempenho (TALBOT et al., 2001).

A promoção da mensuração de desempenho como ferramenta para avaliar a *accountability* (responsabilização) gerencial significa, ao mesmo tempo, que os gerentes devem usar os dados sobre desempenho para demonstrar que o dinheiro alocado a seus programas foi bem gasto e que devem melhorar as operações dos programas que administram (NEWCOMER, 1999).

Segundo Alonso (1999, p. 44), “sem um sistema de avaliação de resultados e de custos, a administração pública abre margem para encobrir ineficiência”, e esta falta de indicadores de desempenho é uma forte indicação de ineficiência do governo. Desta forma, o autor apresenta, oito finalidades para a implantação de medidas de desempenho:

- promover a redução de custos com melhoria da qualidade dos serviços prestados;
- instrumentalizar o combate ao desperdício e identificar atividades que não agregam valor ao usuário dos serviços públicos;
- servir de guia para avaliar o impacto efetivo das decisões tomadas;
- tornar clara para toda a organização (e seus clientes) a percepção de melhoria no desempenho, que é um importante fator de motivação;
- promover a mudança da cultura organizacional, introduzindo a dimensão de *accountability* e de *value of money*;
- subsidiar o processo orçamentário (no conceito original de orçamento-programa);
- subsidiar a avaliação de planos de reestruturação e melhoria de gestão;
- servir de parâmetro para a competição administrada entre unidades prestadoras de serviços similares (ALONSO, 1999, p. 44-45).

A medição serve como um *feedback* para permitir que os gestores conheçam seu desempenho. Desta forma, a medição é um componente importante do processo de gestão. Neste sentido, a utilização de indicadores de desempenho na gestão pública evidencia-se como ferramenta estratégica de monitoramento da *performance* administrativa e da aplicação dos resultados do erário (ZUCATTO et al., 2009).

A eficiência como princípio da Administração Pública brasileira representou um marco legal para a realização das reformas gerenciais no Brasil ao provocar mudanças nos paradigmas da gestão pública brasileira e possibilitar importantes avanços no setor público (CASTRO, 2006; GALDINO, 2015).

Com o crescimento da informação de desempenho dentro do governo, é crucial que a informação proporcionada tenha qualidade, confiabilidade e validade suficientes para ser aceitável por todos os interessados (TALBOT et al., 2001).

Ao colocar em questão as práticas da administração pública atual e discutir sua adequabilidade, traz reflexões que podem fornecer bases para a construção de um modelo de administração pública que permita a efetiva realização do bem comum, reduzindo as desigualdades (BRULON et al., 2013).

Assim, com a adoção de indicadores de desempenho na atividade estatal, torna-se possível à Administração Pública verificar desperdícios e avaliar as relações entre custo e benefício das diversas alternativas de políticas públicas que estão à disposição, permitindo que a prestação de serviço ou produção de bens públicos possam ser produzidos com menor custo e maior eficiência e eficácia (SILVA; DRUMOND, 2004).

O estímulo à avaliação constante de desempenho da gestão pública vem requerendo cada vez mais a mensuração dos objetivos, metas e resultados alcançados, tanto em relação aos custos despendidos, como em relação ao que fora proposto e planejado (SILVA; DRUMOND, 2004).

Essa pesquisa, então, se justifica pela pouca atenção que é dada pela literatura à gestão em museus, por ser um campo ainda restrito quanto a aplicação de instrumentos de gestão usualmente aplicados na iniciativa privada, e a pela importância que vem sendo dada ao desempenho das instituições públicas.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA GERENCIAL

A Administração Pública tem por finalidade a prestação de serviços aos cidadãos, sendo composta por um conjunto de entes – órgãos e entidades – formados por recursos humanos, materiais e tecnológicos passíveis de ordenamentos e gestão, constituídos pelo Poder Público (Estado) para a consecução do bem comum. Designa o conjunto de serviços e entidades incumbidos de concretizar as atividades administrativas, ou seja, da execução das decisões políticas e legislativas.

Nesse sentido, Administração Pública é a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito dos três níveis de governo (federal, estadual e municipal), segundo preceitos de Direito e da Moral, visando o bem comum (MATIAS-PEREIRA, 2012). Assim, para Abrucio (1999), no âmbito mundial, a gestão pública encontra-se num contexto revolucionário, isto é, passa por alterações no modelo burocrático. Segundo Bresser Pereira (1999), a gestão pública norteia-se pela administração burocrática, cujo modelo foi implantado, nos principais países europeus, no final do século XIX, nos Estados Unidos, no início do século XX e no Brasil, em 1936.

Este contexto de mudança na gestão da administração pública favoreceu o surgimento de um novo conceito sobre gestão pública no mundo, em resposta à crise do Estado, como forma de reduzir custos. Chamada de nova administração pública ou administração pública gerencial, é orientada para o cidadão, incentiva a criatividade e a inovação e, principalmente, apresenta-se como forma de coibir a corrupção, preservando os interesses públicos (PEREIRA; SPINK, 2006).

Secchi (2009) relata que ocorreram mudanças importantes nas políticas de gestão pública nas administrações públicas mundiais, a partir dos anos 1980. Neste contexto, dois modelos gerenciais pós-burocráticos, baseados em valores de eficiência, eficácia e competitividade são apresentados para substituir o modelo burocrático de Max Weber: a Administração Pública Gerencial (APG) e o Governo Empreendedor (GE).

Os modelos de APG e GE levam em conta a liberdade de decisão dos gerentes e consideram os cidadãos como clientes. Já no modelo burocrático, o cidadão é tratado como usuário (SECCHI, 2009; FURTADO, FORTUNATO; TEIXEIRA, 2011).

Desde detectada a obsolescência do modelo burocrático weberiano, na década de 1980, a partir de um diagnóstico da incapacidade do Estado de atendimento dos anseios da

administração pública e dos cidadãos, novos modelos surgem na direção de um modelo de Estado gerencial (CORRÊA, 2007).

A administração pública gerencial inspirada nas ações de mercado fundamentadas na busca pelo alcance do máximo resultado com o menor custo possível de tempo e de insumos, pautada no planejamento permanente e na execução transparente e descentralizada de suas atividades, incorporou os mecanismos de gestão da iniciativa privada necessários à agilidade, eficiência e flexibilidade de suas instituições, procurando torná-las sensíveis às mudanças no ambiente em que estão inseridas e à pluralidade de seus administrados, vistos, agora, como clientes e não mais como seus subordinados (JUND, 2002).

O quadro de desigualdades e escassez do Estado fez com que o tema da gestão pública saísse dos debates e pesquisas acadêmicas e fizesse parte dos planos do Governo. Nota-se a necessidade de esforços de otimização da gestão em torno da qualidade e produtividade dos gastos públicos, fortalecendo as instituições e melhorando seu desempenho em benefício do cidadão (DE OLIVEIRA, 2007).

Souza et al. (2008) enfatizam que a Emenda Constitucional nº 19/1998, que trata sobre princípios e normas de gestão pública para controle financeiro de modo a direcionar os gestores públicos à busca da eficiência e eficácia, tomando por base as premissas presentes na Lei Complementar nº 101/2000 (Lei de Responsabilidade Fiscal), impôs aos gestores a necessidade de avaliação do desempenho das instituições públicas.

O Modelo de Excelência em Gestão Pública deve estar alicerçado em fundamentos próprios da gestão de excelência contemporânea e condicionado aos princípios constitucionais próprios da natureza pública das organizações. Esses fundamentos e princípios constitucionais, juntos, definem o que se entende hoje por excelência em gestão pública (BRASIL, 2009; FERREIRA, 2012), e podem ser visualizados a partir do Quadro 1.

Quadro 1 – Fundamentos em Gestão Pública

FUNDAMENTO	DESCRIÇÃO
Pensamento sistêmico	Entendimento das relações de interdependência entre os diversos componentes de uma organização, bem como entre a organização e o ambiente externo, com foco na sociedade.
Aprendizado organizacional	Busca contínua e alcance de novos patamares de conhecimento, individuais e coletivos, por meio da percepção, reflexão, avaliação e compartilhamento de informações e experiências.
Cultura da Inovação	Promoção de um ambiente favorável à criatividade, à experimentação e à implementação de novas ideias que possam gerar um diferencial para a atuação da organização.

Liderança e constância de propósitos	A liderança é o elemento promotor da gestão, responsável pela orientação, estímulo e comprometimento para o alcance e melhoria dos resultados organizacionais e deve atuar de forma aberta, democrática, inspiradora e motivadora das pessoas, visando ao desenvolvimento da cultura da excelência, a promoção de relações de qualidade e a proteção do interesse público. É exercida pela alta administração, entendida como o mais alto nível gerencial e assessoria da organização.
Orientação por processos e informações	Compreensão e segmentação do conjunto das atividades e processos da organização que agreguem valor para as partes interessadas, sendo que a tomada de decisões e a execução de ações devem ter como base a medição e análise do desempenho, levando em consideração as informações disponíveis.
Visão de Futuro	Indica o rumo de uma organização e a constância de propósitos que a mantém nesse rumo. Está diretamente relacionada à capacidade de estabelecer um estado futuro desejado que garanta coerência ao processo decisório e que permita à organização antecipar-se às necessidades e expectativas dos cidadãos e da sociedade. Inclui, também, a compreensão dos fatores externos que afetam a organização com o objetivo de gerenciar seu impacto na sociedade.
Geração de Valor	Alcance de resultados consistentes, assegurando o aumento de valor tangível e intangível de forma sustentada para todas as partes interessadas.
Comprometimento com as pessoas	Estabelecimento de relações com as pessoas, criando condições de melhoria da qualidade nas relações de trabalho, para que elas se realizem profissional e humanamente, maximizando seu desempenho por meio do comprometimento, de oportunidade para desenvolver competências e de empreender, com incentivo e reconhecimento.
Foco no cidadão e na sociedade	Direcionamento das ações públicas para atender, regular e continuamente, as necessidades dos cidadãos e da sociedade, na condição de sujeitos de direitos, beneficiários dos serviços públicos e destinatários da ação decorrente do poder de Estado exercido pelos órgãos e entidades públicos.
Desenvolvimento de parcerias	Desenvolvimento de atividades conjuntamente com outras organizações com objetivos específicos comuns, buscando o pleno uso das suas competências complementares para desenvolver sinergias.
Gestão participativa	Estilo de gestão que determina uma atitude gerencial da alta administração que busque o máximo de cooperação das pessoas, reconhecendo a capacidade e o potencial diferenciado de cada um e harmonizando os interesses individuais e coletivos, a fim de conseguir a sinergia das equipes de trabalho.

Fonte: Quadro elaborada pela autora com base em Brasil (2014).

A busca pela Excelência em Gestão Pública reforça a necessidade da adoção de um planejamento estratégico, de uma visão estratégica sobre a gestão. Essa visão estratégica significa o estabelecimento de procedimentos estratégicos, com formulação de objetivos preestabelecidos e orientadores das ações nos diversos níveis da organização, com possibilidade de mensuração e avaliação dos resultados previamente esperados (PERDICARIS, 2009).

Desta forma, surge a Gestão orientada para Resultados que é considerada uma poderosa ferramenta metodológica de monitoramento e avaliação das ações dos governos em sistemas políticos democráticos.

Avaliar os resultados obtidos nas ações de governo, respeitando as dimensões de eficiência, eficácia e efetividade, permite aos agentes políticos estabelecer correções nos rumos dos seus processos de trabalho, como também propicia oportunidades de desenvolver estratégias de acompanhamento aos cidadãos (BRASIL, 2014).

No período do Estado Liberal, a administração pública era restrita ao governo. Mas a partir do momento em que o Estado englobou para si outras responsabilidades, veio a necessidade de um olhar sobre novas formas de gestão pública, incorporando métodos próprios do segundo setor e promovendo transformações na busca de resultados com excelência (DI PIETRO, 2005).

Secchi (2009) informa que uma das dez premissas desse novo movimento gerencial é um governo de resultados, que deve adotar a administração por objetivos em todos os aspectos, inclusive na gestão de pessoas, avaliando o desempenho para que essa eficiência e essa eficácia sejam atingidas.

A modernização da gestão pública é um processo contínuo, no qual modelos e instrumentos gerenciais são constantemente implementados, na expectativa de que a estrutura governamental possa atender as demandas sociais de modo mais eficiente e eficaz. Para tanto, conceitos como governança, prestação de contas, transparência, participação, gestão de pessoas, gestão por resultados, gestão de custos, resultado econômico, gestão do conhecimento, entre outros, também são gradualmente introduzidos na dinâmica da administração pública (SILVA; CROZATTI, 2013).

A administração pública necessita, no tempo contemporâneo, estar bem estruturada em toda sua estrutura (federal, estadual e municipal) para agir com efetividade e atender às demandas da sociedade (MATIAS-PEREIRA, 2009).

A Nova Gestão Pública (NGP) preconiza o modelo de Gestão por Resultados, defendendo a flexibilização dos instrumentos de gestão e a orientação das instituições e de seus agentes públicos para o alcance de resultados (GOMES, 2009). A origem do movimento por resultados nas ações do governo pode ser interpretada como consequência da situação de crise fiscal que assolou diversos países a partir da década de 80 e das pressões da sociedade civil por melhorias na eficiência e efetividade da oferta dos bens e serviços públicos (OSBORNE; HUTCHINSON, 2004).

O conceito de Gestão para Resultados não se restringe apenas em formular resultados que satisfaçam às expectativas dos legítimos beneficiários da ação governamental de forma realista, desafiadora e sustentável. Requer, também, alinhar os arranjos de implementação

para alcançar a construção de mecanismos de monitoramento e avaliação que possam promover o aprendizado, a transparência e a responsabilização (SEGE, 2009).

O modelo gerencial adotado tem o objetivo de atribuir responsabilidades, orientar os esforços das equipes envolvidas na execução, para a obtenção de resultados, e, por último, assegurar a atualização permanente do plano. A forma encontrada para assegurar a qualidade do gerenciamento foi a de criar a figura do gerente de programa, o monitoramento em rede, com o apoio de um sistema de informações gerenciais, o gerenciamento intensivo dos programas estratégicos e a avaliação anual de desempenho de todos os programas e do plano (GARCES; SILVEIRA, 2002).

A avaliação de desempenho, inicialmente prevista no Decreto nº 2.829 e na lei do PPA 2000-2003, é uma das etapas mais importantes do ciclo de gestão no Governo Federal. Seu objetivo é assegurar o aperfeiçoamento contínuo dos programas e do plano, provendo subsídios para corrigir falhas de concepção e execução, atualizar objetivos e metas em relação às demandas da sociedade e garantir que os resultados desejados para o público-alvo ocorram efetivamente.

A avaliação está orientada para a obtenção de resultados e se realiza uma vez por ano, tendo como referência o exercício anterior. No ciclo de gestão, a avaliação é seguida da revisão anual dos programas, da elaboração da Lei de Diretrizes Orçamentárias e da elaboração e execução da Lei Orçamentária Anual. Os resultados da avaliação contribuem para a realização de cada uma dessas etapas, tornando mais consistente a alocação de recursos públicos federais aos bens e serviços demandados pela sociedade.

Nesse contexto, o processo de avaliação é um instrumento gerencial que se integra ao conjunto de ferramentas do novo modelo de gestão do Governo Federal e quando realizado de forma participativa e transparente, proporciona a ampliação do conhecimento dos gestores e de suas equipes sobre o programa, fortalecendo a sua capacidade de promover e articular a obtenção de resultados (GARCES; SILVEIRA, 2002).

A orientação para resultados é uma fixação deste novo paradigma, ou seja, o que está em foco são as novas formas de geração de resultados em um contexto contemporâneo complexo e diversificado. Assim, alcançar resultados no setor público é atender às demandas, aos interesses e às expectativas dos beneficiários, sejam cidadãos ou organizações, criando valor público (SEGE, 2009).

Alguns estados, como Minas Gerais e Pernambuco, instituíram novas práticas de gestão por resultados, tal como o Acordo de Resultados, iniciativa adotada a partir do programa Choque de Gestão, definido como um “instrumento de pactuação de resultados

mediante negociação entre dirigentes de órgãos e entidades do Poder Executivo, bem como dos gerentes das unidades administrativas e autoridades que sobre eles tenham poder hierárquico ou de supervisão” (DUARTE et al, 2006, p. 98).

Os modelos de gestão por resultados aplicados no Brasil ainda são recentes, justificando a necessidade de avaliação quanto à efetividade dos indicadores utilizados na avaliação de desempenho nesse processo (GONZAGA, 2014).

Segundo Ditterich, Moysés e Moysés (2012), a gestão por resultados destacou-se pela abordagem tipicamente marcada pela busca por eficácia, efetividade e eficiência na gestão dos serviços e na construção de políticas públicas. Neste sentido, a contratualização de resultados é apontada como uma das principais estratégias da Nova Gestão Pública, ou seja, a que mais promove mudanças substantivas na qualidade dos serviços públicos (JANN; REICHARD, 2002).

Então, para que o processo de gestão orientada por resultados ocorra, os governantes devem criar mecanismos de aferição do desempenho, da satisfação dos usuários e de controle social, com incentivos profissionais vinculados à produtividade e eficiência que, articulados, configuram as condições indispensáveis para a responsabilização dos gestores públicos (ARAÚJO, 2010).

A criação do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA) teve como finalidade contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País. Para isso foram formuladas e implementadas medidas integradas à agenda de gestão, necessárias à promoção dos resultados preconizados no Plano Plurianual, e voltadas para a consolidação da administração pública profissional focada no interesse do cidadão e na aplicação de instrumentos e abordagens gerenciais (BRASIL, 2003).

O GESPÚBLICA foi instituído pelo Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005, e é a fusão dos Programas da Qualidade no Serviço Público e do Programa Nacional de Desburocratização, sendo uma arrojada política pública formulada para a gestão, tendo como principais características (BRASIL, 2009):

- Essencialmente Pública: o GESPÚBLICA é uma política formulada a partir da premissa de que a gestão de órgãos e entidades públicas pode e deve ser excelente, pode e deve ser comparada com padrões internacionais de qualidade em gestão, mas não pode nem deve deixar de ser pública.
- Estar Focada em Resultados para o Cidadão: sair do serviço à burocracia e colocá-la a serviço do resultado tem sido o grande desafio do GESPÚBLICA e dos programas que o precederam. Entenda-se por resultado para o setor público o atendimento total ou parcial das demandas da sociedade traduzidas pelos Governos em políticas públicas. Neste sentido, a eficiência e a eficácia serão tão positivas

quanto a capacidade que terão de produzir mais e melhores resultados para o cidadão (impacto na melhoria da qualidade de vida).

- Federativa: a base conceitual e os instrumentos do GESPÚBLICA não estão limitados a um objeto específico a ser gerenciado (saúde, educação, previdência, saneamento, tributação, fiscalização, etc.), aplica-se a toda a administração pública em todos os poderes e esferas de Governo (BRASIL, 2009, p. 10-11).

Essa generalidade na aplicação e a estratégia do programa de formar uma rede de organizações e pessoas voluntárias – a Rede Nacional de Gestão Pública – fez com que pouco a pouco, o GESPÚBLICA fosse demandado por órgãos e entidades públicos não pertencentes ao Poder Executivo Federal. Essa dimensão federativa viabilizou, inclusive, que órgãos de outros poderes e esferas de Governo assumissem a coordenação regional do programa (DE OLIVEIRA, 2007).

3.2. DESEMPENHO NO SETOR PÚBLICO

Segundo a Fundação para o Prêmio Nacional da Qualidade (FPNQ), desempenho é definido como o resultado obtido de processos e de produtos que permitem avaliá-los e compará-los em relação às metas, aos padrões, aos referenciais pertinentes e a outros processos e produtos. Mais comumente, os resultados expressam satisfação, insatisfação, eficiência e eficácia e podem ser apresentados em termos financeiros ou não (SANTANA, 2004).

Dentro da perspectiva de desempenho institucional, a Lei nº 11.784/2008, em seu art. 141, define a avaliação de desempenho como o monitoramento sistemático e contínuo da atuação individual do servidor e institucional dos órgãos e das entidades que compõem o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), tendo como referência suas metas globais e intermediárias.

Segundo Poister (2003), o desempenho é expresso por meio de objetivos, indicadores quantitativos de várias dimensões de performance. De modo geral as dimensões permeiam a eficácia, eficiência operacional, produtividade, qualidade do serviço, satisfação do cliente e eficácia do custo. Para o autor, o desempenho se dá por um modelo lógico baseado em recursos, programas e atividades, saídas, resultados iniciais, resultados intermediários e resultados de longo período.

Escolas de administração pública e grupos de interesse consideraram algumas ações com o intuito de preparar a mensuração de desempenho para o século XXI, são elas:

- Identificação, estudo, documentação e promoção da mensuração de performance;

- Exame bem-sucedido e malsucedido dos esforços para introdução da mensuração de performance com objetivos e critérios, além da infraestrutura necessária para a efetiva mensuração de performance;
- Desenvolvimento, demonstração e documentação fácil e prática da mensuração de performance;
- Rigorosa conduta de análise do custo- benefício e do custo- eficácia para implementação e uso da mensuração de performance;
- Desembaraçar, padronizar e, se necessário, envolver o conceito e a terminologia de performance do governo;
- Copilar, publicar e, talvez, demonstrar boas mensurações de performance para todas as áreas e níveis do governo;
- Identificar a explicação- chave a ser coletada para que se entenda as mudanças no desempenho;
- Achar maneiras para reduzir o custo da mensuração de performance;
- Desenvolver e aplicar cursos para a administração pública;
- Estimular e facilitar a demanda para boa mensuração de performance e seu uso (BOUCKAERT; HALACHMI, 1996, p. 76).

O conceito de desempenho é uma interpretação que varia na ciência social e nos estudos de gestão, contudo a interpretação para essa obra é que o desempenho é o nível de satisfação das expectativas dos cidadãos. Com base nisso há três dimensões de desempenho que devem ser consideradas em qualquer análise de organização pública: Desempenho no domínio da organização, no domínio dos serviços e no domínio das comunidades (BOUCKAERT; HALACHMI, 1996).

Desempenho apresenta um construto social que resulta da identificação e do compartilhamento de um modelo causal. Esta observação conduz para a conclusão de que desempenho é significativo apenas dentro de um contexto de tomada de decisão (NEELY, 2007).

Segundo Neely (2007), existem outras definições para desempenho, a saber:

- a) Medidas por meio de números ou expressões que permitem sua comunicação;
- b) Efetuar algo com intenção específica (ex. criar valor);
- c) Resultado de ações (valor criado e, contudo, mensurado);
- d) Capacidade de realizar ou potencial para criar resultados (ex. satisfação dos clientes);
- e) Comparabilidade do resultado com algum benchmarking ou referência selecionada;
- f) Contrastar resultados com expectativas;
- g) Julgamento da comparação (a dificuldade de definir quem é o juiz, e conhecer quais critérios de julgamento são formulados).

De acordo com Arriagada (2002), o desempenho está associado com os sucessos individuais e coletivos no interior de uma instituição, e ao alinhamento da gestão com as

metas e objetivos institucionais. Para tanto o desempenho é uma magnitude dos sucessos de uma instituição. Assim, se pode decidir que a medição de desempenho, em termos gerais, é um esforço sistemático aplicado a uma instituição para avaliar sua gestão orientada ao cumprimento de sua missão, a partir da otimização dos processos.

Para Bond et al. (2007), o desempenho é o produto da análise de todas as atividades de uma instituição, desde a formulação das estratégias até a análise de ações e resultados alcançados. Portanto, o gerenciamento do desempenho pode indicar se as instituições irão ou não conseguir atingir as metas estabelecidas.

A existência de uma estreita cumplicidade entre a estratégia de uma instituição e as suas medidas de desempenho, em termos de verificação da concretização ou não das metas e objetivos previamente definidos pela instituição, é importante para a obtenção do sucesso (RAFAELI; MULLER, 2007).

A nova gestão pública defende a adesão das entidades públicas a uma maior orientação de mercado e busca por eficiência na gestão de custos. Nesse sentido a adoção de modelos de desempenho vem crescendo na administração pública em função da demanda de melhorias efetivas nos serviços públicos (FREITAS et al., 2009).

Em resposta a esta nova gestão, o serviço público busca atender preceitos mais democráticos e responsivos. Uma abordagem que se constrói sobre a ideia do interesse público, da valorização do cidadão e do diálogo aberto, cujo estabelecimento de um espaço democrático para servir a sociedade apresenta-se como cerne da questão. Nesse contexto, surge a preocupação em se verificar quais têm sido os instrumentos para medir o desempenho desses espaços democráticos e principalmente do serviço público em si (SANTOS; SELIG, 2014).

Para alguns autores, a mensuração de desempenho no setor público tem contribuído para o alcance de múltiplos objetivos, dentre eles a transparência de custos e de resultados, a melhoria da qualidade dos serviços prestados (PACHECO, 2009). Dentro da perspectiva da dimensão de resultados, a aplicação dos recursos públicos deve gerar os resultados esperados para a sociedade, o mercado e o próprio setor público (MP/SEGEP, 2014).

A medição de desempenho representa um processo de autocrítica e de acompanhamento das atividades das ações e decisões que são tomadas durante sua execução. Desta forma, deve possibilitar que decisões sejam executadas e ações sejam tomadas porque ele quantifica a eficiência e eficácia de ações passadas por meio da aquisição, coleta, classificação, análise, interpretação e disseminação de dados apropriados (NEELY, 2007).

Segundo Alonso (1999, p.44), “Sem um sistema de avaliação de resultados e de custos, a administração pública abre margem para encobrir ineficiência”, e esta falta de indicadores de desempenho é uma indicação de ineficiência do governo. Desta forma, o autor apresenta, oito finalidades para a implantação de medidas de desempenho:

- promover a redução de custos com melhoria da qualidade dos serviços prestados;
- instrumentalizar o combate ao desperdício e identificar atividades que não agregam valor ao usuário dos serviços públicos;
- servir de guia para avaliar o impacto efetivo das decisões tomadas;
- tornar clara para toda a organização (e seus clientes) a percepção de melhoria no desempenho, que é um importante fator de motivação;
- promover a mudança da cultura organizacional, introduzindo a dimensão de *accountability* e de *value of money*;
- subsidiar o processo orçamentário (no conceito original de orçamento-programa);
- subsidiar a avaliação de planos de reestruturação e melhoria de gestão;
- servir de parâmetro para a competição administrada entre unidades prestadoras de serviços similares (ALONSO, 1999, p.44).

A medição serve como um *feedback* para permitir que as pessoas conheçam seu desempenho. Desta forma, a medição é um componente importante do processo de gestão. Neste sentido, a utilização de indicadores de desempenho na gestão pública evidencia-se como ferramenta estratégica de monitoramento da performance administrativa e da aplicação dos resultados do erário (ZUCATTO *et al.*, 2009), bem como, são essenciais para analisar o desempenho dos processos e verificar o alinhamento com a estratégia estabelecida.

A tomada de decisões e a execução de ações devem estar suportadas por medição e análise do desempenho, levando-se em consideração as informações disponíveis, além de incluir os riscos identificados (MP/SEGEP, 2014). A administração pública precisa apresentar um bom desempenho no cumprimento de suas funções (BRULON *et al.*, 2013). Deste modo, a avaliação de desempenho deve considerar como sua função a perspectiva de solucionar problemas e a prestação de serviços. (SILVA, 2009).

Assim, a medição é a ação de medir, e que medir é comparar as dimensões da mesma espécie ou natureza, utilizando uma delas como padrão. Aqui se pode notar que a medição sempre requer uma referência para observar a amplitude da medida (ARRIAGADA, 2002).

A mensuração de desempenho elabora objetivos, informações relevantes para programas ou para a gestão organizacional, que podem ser usadas para o fortalecimento da gestão e da tomada de decisão (POISTER, 1996).

A sistemática de mensuração é um suporte para as várias funções de gestão dentre elas (Monitoramento, Planejamento estratégico, Gestão financeira e orçamentária, Gestão dos

programas, Gestão de performance, Desenvolvimento de processos, Gestão de contratos, Benchmarking e Comunicação com o público) (POISTER, 1996).

A definição de mensuração de performance emergiu durante a revolução industrial, onde foi inicialmente associada com habilidades e funcionalidades dos mecanismos maquinários. Contudo, no contexto de gestão dos governos a mensuração de performance ganhou inúmeras e, algumas vezes, confusas conotações. Para tanto, alguns governos restringiram a mensuração em eficiência, eficácia e efetividade; outros na qualidade dos serviços (BOUCKAERT; HALACHMI, 1996).

Assim, a mensuração consiste em práticas, procedimentos, critérios e padrões que o governo coleta (*Inputs*), analisa (processo) e copia os resultados em quantitativos ou qualitativos formatados (*Outputs*) (BOUCKAERT; HALACHMI, 1996). Como exemplo, tem-se o caso do Governo do Reino Unido, no qual as mensurações seguem os seguintes princípios: possibilitar uma direção estratégica; alocação de recursos; controle; e encorajar o aprendizado (BOUCKAERT; HALACHMI, 1996).

Um sistema de avaliação de desempenho objetiva estabelecer o grau de evolução, ou involução dos processos e atividades de uma organização, ou até mesmo o grau da adequação ao uso de seus bens e serviços. Esse sistema deve fornecer informação adequada e tempestivamente, a fim de prover os gestores com informações que os subsidiem a promoverem ações preventivas e/ou corretivas que levem a organização a alcançar suas metas e objetivos (JULIÃO, 2014).

Portanto, antes de se desenvolver um sistema de medição de desempenho eficaz, faz-se necessário responder os seguintes questionamentos: Por que se medir? (propósito); O que deve ser medido? (encontrar fatores importantes); Como deve ser medido? (métodos); Quando deve ser medido? (duração e cronograma); Quem deve medir? (responsável pelo processo x agente externo); Como o resultado deve ser usado? (avaliação de melhoria) (KUTUCOUGLU *et al.*, 2001 apud DANTAS *et al.*, 2010).

O nível de medição é subdividido em: estratégico, tático e operacional. O nível estratégico está ligado a abordagens focadas em aspectos vinculados ao futuro, que avaliam as estratégias subjacentes ao negócio e ligadas ao atingimento de objetivos macros, a longo prazo. O nível tático está ligado ao monitoramento das variações no desempenho operacional, mensuração de grupos de indivíduos ou processos e, relacionadas a controles administrativos e decisões sobre operações de controle. No nível operacional, as ações resultam em uma resposta imediata, e as programações e procedimentos são estáveis, estando, desta forma,

ligados diretamente ao *feedback* imediato e a medidas de rotina (ANTHONY, 1965 apud TEZZA; BORNIA; VEY, 2010).

Para Suzuki e Gabbi (2009) e Heinrich (2003), a avaliação de desempenho deve servir ao propósito de ajudar os gestores a entender como suas ações e decisões estão ligadas aos resultados obtidos e quais fatores contextuais ou externos podem limitar ou aumentar a efetividade de sua gestão. Nesse contexto, a avaliação de desempenho serve para melhorar a gestão das ações do governo, dos serviços públicos e das políticas públicas (JULIÃO, 2014).

A necessidade de avaliar o desempenho das organizações públicas ganhou força com a Emenda Constitucional nº 19/98, que dispôs sobre princípios e normas da gestão pública, conduzindo os gestores públicos a busca da eficácia e eficiência gerencial, bem como através da Lei Complementar nº 101/00 (a Lei de Responsabilidade Fiscal), que estabeleceu parâmetros para uma gestão pública responsável, transparente, sujeita a limites de gastos e de endividamento e ao cumprimento de metas (JULIÃO, 2014).

Em 2008, a Lei nº 11.784 reestruturou o Plano Geral de Cargos do Poder Executivo e instituiu a sistemática para avaliação de desempenho dos servidores da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, entre outras disposições. A regulamentação desta lei veio em 22 de março de 2010, com a publicação do Decreto nº 7.133, de 19 de março de 2010, o qual estabeleceu critérios e procedimentos gerais a serem observados para a realização das avaliações de desempenho individual e institucional e para o pagamento de 49, de um total de 87 gratificações de desempenho hoje vigentes e pagas no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Os principais aspectos inovadores dessas legislações dizem respeito à vinculação entre desempenho institucional e individual por meio do desdobramento das metas no plano de trabalho, ao acordo de compromissos individuais e de equipe e à obrigatoriedade de instituição de comissão de acompanhamento.

As metas de resultado fixadas no planejamento devem ser alcançadas pelo gestor público e representam o critério básico para a avaliação do desempenho de todas as áreas de responsabilidade da entidade. Assim, é possível avaliar os resultados dos serviços, e atividades de cada uma das unidades, da entidade como um todo e, também, dos respectivos responsáveis pela gestão (SOUZA et al., 2008).

A norma citada distingue dois aspectos de desempenho a serem avaliados: o institucional e o individual. Este consiste na aferição dos fatores que refletem as competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) verificadas no desempenho individual das tarefas, atividades ou projetos. Enquanto que o primeiro é composto por critérios e fatores que

refletem a contribuição das equipes para o cumprimento das metas intermediárias e os resultados alcançados pela instituição como um todo (metas globais) (SEGEP, 2013; IBAMA, 2011).

Partindo dos dois grandes objetivos gerais, podem-se detalhar alguns dos objetivos específicos mais comuns da avaliação de desempenho, como por exemplo:

- Alinhar os processos de trabalho com a missão e com os objetivos estratégicos da instituição, buscando vincular a atuação do servidor e das equipes com o alcance das metas institucionais;
- Subsidiar o desenvolvimento de programas de capacitação, por meio da identificação de necessidades de aprendizagem e do incentivo ao aperfeiçoamento profissional, visando a ampliar a qualificação dos servidores;
- Dar apoio ao processo de revisão do planejamento estratégico;
- Identificar necessidades de adequação funcional relacionadas a problemas de adaptação ao cargo, à função ou à instituição;
- Democratizar o ambiente de trabalho, estabelecendo um diálogo contínuo com servidores e equipes a respeito dos resultados desejados pela instituição, pelos cidadãos e pela sociedade, acompanhando a superação dos desafios propostos e articulando consensualmente as correções de rumo necessárias;
- Analisar os processos de trabalho e diagnosticar melhorias visando a proporcionar insumos para o desenvolvimento organizacional e para o aperfeiçoamento da prestação dos serviços públicos (SEGEP, 2013, p. 17).

Desta forma, a avaliação de desempenho institucional tem por objetivo aferir o alcance das metas institucionais, segmentadas em metas globais e metas intermediárias, estabelecidas no planejamento estratégico ou no plano de metas institucionais e, para tanto, poderá levar em consideração projetos e atividades prioritárias e estratégicas, condições especiais de trabalho, além de outras características específicas, conforme o art. 5º do Decreto nº 7.133/2010 e o art. 12 da Orientação Normativa nº 07/2011.

De acordo com a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OECD), organização internacional que busca promover políticas que melhorem o bem-estar econômico e social de pessoas de todo o mundo, "o objetivo principal da mensuração de desempenho, nas organizações públicas, é melhorar o suporte para a tomada de decisão, principal melhoria dos resultados para a comunidade e todos os outros objetivos derivados do conceito".

No setor público, onde a prática mais comum tem sido a avaliação ligada ao controle tendo como premissa básica o cumprimento dos requisitos legais, o processo de avaliação é mais complexo, pois deve ainda considerar os resultados sociais gerados. Assim, a natureza da avaliação da gestão do setor público tem um foco diferenciado do setor privado que é predominantemente administrativo (OLIVEIRA, 2009).

Vale ressaltar a diferença entre avaliação de resultados e desempenho, onde a primeira é a simples verificação do resultado obtido por determinado serviço. Já a segunda

requer a comparação entre um resultado realizado e o planejado. Avaliar um desempenho é verificar se o resultado obtido alcançou a expectativa de resultado fixada quando do planejamento. Com base nesse resultado, pode-se julgar a eficácia da gestão (SOUZA *et al.*, 2008).

Em síntese, a avaliação do desempenho institucional será composta por critérios e fatores que reflitam a contribuição das equipes de trabalho para o cumprimento das metas intermediárias e dos resultados alcançados pela organização como um todo (art. 143 da Lei nº 11.784/08).

Desta forma, segundo Neely (2006), faz-se necessário gerar e gerenciar o desempenho por meio das seguintes ações:

- a) Descrever o processo de criação de valor em seu contexto e tempo;
- b) Compartilhar o modelo com todos os atores relevantes;
- c) Dividir e alocar direito de decisão na base do modelo;
- d) Identificar e selecionar indicadores descritivos para resultados e para as etapas de criação de resultados;
- e) Documentar os indicadores por meio de um sistema de informações apropriado;
- f) Escolher referências para benchmarking e validação externa;
- g) Avaliação de sinais e mensagens provenientes de cada indicador;
- h) Identificar, avaliar e implementar todas as ações possíveis para melhorar a probabilidade de os resultados serem coerentes com a estratégia estabelecida.

As metodologias de Sistemas de Gestão de Desempenho (SMD) utilizam ferramentas consolidadas e testadas em diversos contextos e organizações. Dentre as existentes foram selecionados as onze mais representativas no cenário da gestão, a saber (MARTINS; MARINI, 2010):

- *Balanced Scorecard* (BSC) – traduz a estratégia sob quatro perspectivas: financeira, clientes, processos internos e aprendizagem e crescimento;
- *Bain & Company* – define um ponto de partida (diagnóstico), um ponto de chegada (visão e objetivos) e um caminho a ser percorrido (planos de ação) para o alcance dos resultados pretendidos;
- Prisma de Desempenho (ênfase em *stakeholders*) – cria de valor para as partes interessadas (clientes, fornecedores, colaboradores, comunidade, governo) a partir da construção de indicadores que auxiliem na satisfação dessas partes;

- GesPública (Modelo de Excelência em Gestão Pública) - adota práticas e tecnologias gerenciais que contribuam para a ampliação da capacidade de governança e governabilidade na gestão pública;
- Hoshin Kanri – realiza o gerenciamento por meio de diretrizes, definidas a partir do desdobramento das metas, acompanhando estas diretrizes por meio de indicadores;
- Gestão da Qualidade Total (TQM) – foca no atendimento das necessidades e expectativas dos clientes, a partir de três elementos: foco no cliente, melhoria dos processos e lado humano da qualidade;
- Cadeia de Valor de Porter - identifica as vantagens competitivas para melhor compreender os potenciais de diferenciação da instituição;
- *Rummler & Brache* – converte variáveis de desempenho em objetivos, projeto e gestão;
- PMBOK – guia de melhores práticas em gestão de projetos, relaciona as áreas do conhecimento e do ciclo de vida do projeto;
- Gestão da Cadeia de Suprimentos (*Supply Chain Management*) – compartilha processos internos e externos que interligam as áreas da instituição (redes e integração dos processos corporativos);
- Planejamento Estratégico Situacional (PES) – seleciona criteriosamente problemas a enfrentar, a qualidade de um plano é determinada pela qualidade na seleção dos problemas.

Embora a adoção de modelos de gestão de desempenho nas organizações públicas seja comum, muitos desafios ainda existem. Esses modelos estão sendo utilizados extensivamente para fornecer informações a gabinetes de planejamento e de orçamento, mas com poucos resultados práticos tanto em decisões estratégicas quanto para incentivo de projetos, o que é afetado por questões políticas (AMMONS; RIVENBARK, 2008 apud FREITAS et al., 2009).

3.3. INDICADORES DE DESEMPENHO

Indicadores são variáveis que compõem um sistema de medição de desempenho, proporcionando informações importantes acerca do comportamento e dos resultados de um processo específico e de seus impactos nos setores vinculados, direta ou indiretamente ao processo em questão (ARRIGADA, 2002), devendo ser especificados por meio de métricas

estatísticas, mais comumente formados por percentagem, média, número-bruto, rateio, proporção e índice (POISTER, 1996).

Takashina e Flores (1996) afirmam que indicadores são essenciais ao planejamento e controle dos processos das organizações, possibilitando o estabelecimento de metas e o seu desdobramento porque os resultados são fundamentais para a análise crítica dos desempenhos, para a tomada de decisões e para o novo ciclo de planejamento. Um indicador pode ser definido como um parâmetro que medirá a diferença entre a situação atual e a situação desejada, ou seja, ele indicará um problema se for identificado.

De acordo com Pellini (2003), apud De Oliveira (2007), uma prestação de contas se torna rica ao lado da discriminação de como foram gastos os recursos públicos, com a utilização de indicadores confiáveis. Através dos indicadores pode-se ter comparações temporais demonstrando a evolução positiva ou negativa ao longo do tempo e comparações entre órgãos semelhantes, estimulando a concorrência positiva, melhorando assim a qualidade dos serviços prestados.

Os indicadores devem atuar de acordo dos seguintes critérios: validade, facilidade na mensuração e no entendimento, serem compreensíveis e balanceados, ter uma visão clara da direção e do movimento, senso de tempo e urgência, ser resistente a mudanças de metas, ter bom custo-benefício (POISTER, 2003).

Essa grande variedade de informações possíveis tende a influenciar os gestores públicos a acreditarem que é preciso desenvolver inúmeros indicadores, que apesar de serem metodologicamente precisos, muitas vezes não dialogam entre si e apenas aumentam a complexidade dos procedimentos e sistemas utilizados.

Neste momento, deve-se enfatizar que a produção de informações para formulação de indicadores requer a criação de regras, rotinas, sistemas, obrigações, campos de preenchimento e fluxos de informação que podem acabar apresentando um custo maior do que eventuais benefícios que esta informação poderá proporcionar para a tomada de decisão.

Um outro risco que pode ser considerado, é que alguns processos de mensuração e análise de indicadores podem tornem-se um fim em si mesmos, quando a informação produzida é relevante apenas para eventuais áreas meios, e não estão envolvidas diretamente na implementação das políticas (BRASIL, 2012).

No processo de escolha dos indicadores de desempenho, e antes da sua adoção, é importante identificar se os indicadores definidos estão integrados com as metas e finalidades institucionais; se definem metas alcançáveis; se proporcionam benefícios ao atingirem as

metas; e se as metas foram estabelecidas conjuntamente com os envolvidos diretamente neste processo.

Uma grande dificuldade é escolher quais os indicadores de desempenho que permitem medir o desempenho em relação ao objetivo principal da entidade. Na visão de Rogers e Badham (1994), o uso de indicadores de desempenho deve ser visto como uma das principais atividades administrativas, tendo em vista que é um instrumento essencial à melhoria da qualidade do serviço, do produto e da vida na organização (JULIÃO; LIBONATI; SANTOS, 2012).

Um das dificuldades em mensurar a eficiência no setor público é que prevalece a concepção de que o fundamental é o cumprimento da lei, ou seja, cumprindo a lei o serviço público é eficaz. Ainda não faz parte da cultura do serviço público a consciência de que não basta o cumprimento da lei, sendo também necessário cumpri-la com bom desempenho, com economia de recursos e com a satisfação dos usuários desses serviços (ALONSO, 1999, p. 46).

Para ser eficaz, o governo, muitas vezes, tem que se antecipar às demandas que ainda não foram articuladas. Os resultados da ação governamental podem não ser aqueles que os proponentes esperavam. No entanto, o desempenho institucional é importante porque, afinal, a qualidade do governo interessa à vida das pessoas (PUTNAM, 2007; SILVA, 2009).

Com o crescimento da informação de desempenho dentro do governo, é importante que a informação proporcionada seja revestida de qualidade, confiabilidade e validade suficientes para ser aceitável por todos os interessados (TALBOT et al., 2001). Desta forma, segundo Neely (2006), para compor um indicador é necessário:

- a) Escolher as entidades a serem avaliadas;
- b) Escolher o objetivo organizacional a ser abrangido na composição;
- c) Escolher o indicador a ser incluído na composição;
- d) Transformar a medição do desempenho em componentes individuais;
- e) Combinar componentes utilizando algumas espécies de ponderações;
- f) Ajustar o ambiente ou outra influência incontrolável do ambiente;
- g) Ajustar as variações de despesas (se o indicador for de eficiência será requerido);
- h) Conduzir a análise sensitiva para testar a robustez do *outcome* (impacto) da composição de várias escolhas metodológicas.

Existem muitos indicadores de desempenho relacionados ao tipo de objetivo que se deseja monitorar, ao ciclo de monitoramento do indicador e à técnica de formulação. Como exemplo, tem-se os seguintes tipos de indicadores, segundo Poister (1996):

- a) Indicadores de eficácia;
- b) Indicadores de eficiência operacional;
- c) Indicadores de produtividade;
- d) Indicadores de qualidade do serviço;
- e) Indicadores de satisfação do cliente;
- f) Indicadores da eficácia do custo.

Vale mencionar os indicadores de processos, que são orientados ao monitoramento dos objetivos estratégicos da instituição. Esses indicadores derivam-se a partir da visão sistemática da instituição que permite observar o que ocorre realmente no seu interior (ARRIAGADA, 2002).

Com relação ao uso de indicadores de desempenho para decisão, James (2004) identificou, no caso do Serviço Público do Tesouro Britânico, que estes criavam uma impressão limitada e desorientada de análise do progresso, pois desviavam a atenção para as metas mais valorizadas no modelo, muito embora a função de monitoramento tenha melhorado com o uso de indicadores.

Porém, ainda existe uma grande dificuldade para os gestores públicos identificarem quais são as medidas e fatores relevantes e mais adequados para se definir como indicadores de desempenho (ZUCATTO et al., 2009), por esta razão surgiu a preocupação desta pesquisadora em fazer um levantamento e análise detalhada dos indicadores de desempenho que vêm sendo adotados pelos museus públicos federais para identificar, especialmente, sua consistência e operacionalidade, além do alinhamento destes indicadores com relação aos objetivos destas instituições.

4. METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo apresenta a metodologia da pesquisa que foi adotada para este estudo, caracterizando a sua tipologia, o detalhamento das etapas do desenvolvimento, a descrição do contexto, os procedimentos e os instrumentos que foram utilizados para a coleta e análise de dados.

Diante da ampla variedade de técnicas e/ou maneiras já consagradas na literatura que podem ser escolhidas por um pesquisador a fim de que sua pesquisa possa ser realizada e concluída, a tipificação adequada da metodologia de uma pesquisa científica constitui o pressuposto fundamental em um trabalho científico para orientar o pesquisador no alcance de seus objetivos.

Portanto, a metodologia utilizada pelo pesquisador expressa o modo através do qual seus resultados foram obtidos, além de possibilitar que outros pesquisadores percorram os mesmos passos ou transpassem o caminho por ele empregado.

4.1. TIPOLOGIA DA PESQUISA

Toda pesquisa científica deve estar associada a uma classificação para que possa orientar sua investigação. Entretanto, esta tarefa se torna relativamente complexa em virtude da diversidade de classificações entre os mais variados autores que se dedicam ao estudo da metodologia de pesquisa. Torna-se, então, apropriada a conceituação de dois elementos básicos: método e metodologia.

Método é o conjunto de atividades sistêmicas e coerentes através do qual é possível alcançar um objetivo traçando o caminho a ser percorrido, identificando erros e auxiliando nas decisões do pesquisador (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 65). Enquanto metodologia é a preocupação instrumental que cuida dos procedimentos, ferramentas e caminhos que devem ser percorridos com a finalidade de auxiliar o pesquisador a tratar a realidade sob os aspectos teóricos e práticos para que possa atingir seus objetivos científicos (DEMO, 1985).

Desta forma, pesquisar significa obter respostas para os questionamentos propostos (SILVA, 2005), e para que seja possível atingir os objetivos determinados neste projeto, faz-se necessário enquadrar adequadamente esta proposta de pesquisa de acordo com as classificações mais comuns encontradas na literatura.

Dadas as definições introdutórias sobre método e metodologia, que servem de alicerce para a compreensão e definição do enquadramento metodológico de uma pesquisa científica, esta seção tem por finalidade apresentar a tipologia da pesquisa proposta quanto à

sua natureza e abordagem do problema, ao seu método de abordagem, aos seus objetivos, e quanto ao seu ambiente de pesquisa.

Retomando a definição de método, em seu sentido mais amplo, é a ordem que se deve impor aos diferentes processos empregados na investigação e na demonstração de uma verdade para atingir um fim ou resultado esperado (CERVO; BERVIAN; DA SILVA, 2006).

Assim, a literatura apresenta tipos de métodos científicos diferentes, de acordo com o objeto da investigação e o tipo de pesquisa, tais como: o método dedutivo, que se relaciona ao racionalismo; o indutivo, ao empirismo; o hipotético-dedutivo, ao neopositivismo; o dialético, ao materialismo e o fenomenológico, à fenomenologia.

Com relação ao método adotado na pesquisa, por se tratar de uma pesquisa que partiu da aplicabilidade das metas adotadas no setor público, mais especificamente nos museus públicos federais, com base nos conceitos e estudos teóricos, na eficácia destas para a medição de desempenho dos museus, foi utilizado o método indutivo, por direcionar o pesquisador na observação, compreensão e análise dos fatos em sua realidade, em uma situação específica, para que fosse possível chegar a uma conclusão (OLIVEIRA, 2011).

Por se tratar de um processo, o método indutivo ocorre em três fases, conforme descrito por Izequias Santos (2003):

A observação dos fenômenos, a descoberta da relação e a generalização da relação. Na primeira fase é feita a observação dos fatos ou fenômenos, a análise para descoberta e explicação das causas de sua ocorrência. A fase seguinte a da descoberta da relação é feita entre conhecer a relação entre fatos ou fenômenos. Na terceira fase, generaliza-se o que existe de comum entre fenômenos iguais, inclusive daqueles que não foram observados (SANTOS, 2003, p. 179).

Ainda sobre o método indutivo, este, parte de dados particulares suficientemente constatados, colocando a generalização como um produto posterior do trabalho de coleta de dados (GIL, 2008, p. 10). Logo, como afirma Lakatos e Marconi (2007, p. 86), “o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam”, ou seja, “constatações particulares levam à elaboração de generalizações” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 28).

Quanto à natureza do problema de pesquisa, foi determinada de acordo com o problema encontrado e definido como objeto de estudo. Assim, baseando-se na natureza, uma pesquisa pode ser classificada, como (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 51):

- Pesquisa básica que tem por objetivo a inovação, gerando novos conhecimentos com o intuito de colaborar com o avanço da ciência.
- Pesquisa aplicada que tem por objetivo contribuir para a solução de problemas, a partir da aplicação prática e direcionada.

Considerando os objetivos desta pesquisa, que busca verificar se as metas utilizadas para realizar a avaliação de desempenho institucional são consistentes e aplicáveis, assim como alinhá-las às áreas de trabalho das unidades museológicas, esta pesquisa encontrou respaldo na pesquisa aplicada, uma vez que não buscou a inovação, mas, sim, contribuir a partir da aplicação do conhecimento já existente.

De acordo com a problemática da pesquisa já mencionada, esta pesquisa tem abordagem predominantemente qualitativa, visto que concentrar-se-á na compreensão detalhada das metas utilizadas pelos museus. Entretanto, existe a necessidade de se fazer alusão ao uso, concomitante, da pesquisa quantitativa, posto que foi empregada a estatística descritiva para a análise de alguns dados inerentes à recorrência das metas utilizadas e a sua relação com as áreas de trabalho dos museus.

Desse modo, é interessante recorrer ao que argumenta Creswell (2010) quando faz referência à pesquisa de métodos mistos, utilizando a combinação de abordagens quantitativas e qualitativas. A adoção de um método misto prioriza as características mais evidentes das pesquisas quantitativas e qualitativas, auxiliando em uma melhor percepção acerca da pesquisa ao conjugar estas duas abordagens.

Uma pesquisa qualitativa faz-se necessária quando é preciso uma compreensão complexa e detalhada da questão a ser analisada, assim como identificar as variáveis que não podem ser medidas facilmente, tal como a análise detalhada sobre a construção dos indicadores de desempenho. A pesquisa qualitativa também é utilizada “para acompanhar uma pesquisa quantitativa ajudando a explicar os mecanismos ou ligações em teorias ou modelos causais” (CRESWELL, 2014, p. 52).

Nesta forma de abordagem, os dados não são passíveis de serem matematizados, e buscam uma explicação da realidade via abordagem qualitativa. Prestam-se como instrumento de coleta de dados nessa abordagem documentos, a entrevista, os questionários abertos, registros fotográficos, filmagens, técnica de discussão em grupo, observação sistemática e participante entre outras (MARQUES et al., 2006; OLIVEIRA, 2011).

A pesquisa quantitativa, diferentemente da pesquisa qualitativa, apresenta seus dados quantificados, ou seja, “considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p.69), “expressa em números os resultados obtidos, pois seu objeto de estudo pode ser quantificado” (NEVES; DOMINGUES, 2007, p. 18).

O Quadro 2, elaborado por Prodanov e Freitas (2013) contribui para uma melhor compreensão e distinção no que tange as abordagens qualitativa e quantitativa.

Quadro 2 – Comparação entre pesquisa qualitativa x quantitativa

Ponto de Comparação	Pesquisa Qualitativa	Pesquisa Quantitativa
Foco da pesquisa	Qualidade (natureza e essência)	Quantidade (quantos, quanto)
Raízes filosóficas	Fenomenologia, interação simbólica	Positivismo, empiricismo, lógico
Frases associadas	Trabalho de campo, etnografia, naturalismo, subjetivismo	Experimental, empírico, estatístico
Metas de investigação	Entendimento, descrição, descoberta, generalização, hipótese	Predição, controle, descrição, confirmação, teste de hipótese
Ambiente	Natural, familiar	Artificial, não-natural
Amostra	Pequena, não-representativa	Grande, ampla
Coleta de dados	Pesquisador como principal instrumento (entrevista, observação)	Instrumentos manipulados (escala, teste, questionário etc.)
Modo de análise	Indutivo (pelo pesquisador)	Dedutivo (pelo método estatístico)

Fonte: Prodanov e Freitas (2013, p. 71).

Vale reforçar que uma pesquisa que tenha uma abordagem predominantemente qualitativa poderá relacionar-se bem com a utilização da abordagem quantitativa no que diz respeito a determinados aspectos da pesquisa (NEVES; DOMINGUES, 2007, p. 19). Ainda, com relação ao emprego das duas abordagens, Fonseca (2002) afirma que a utilização conjunta das duas abordagens, qualitativa e quantitativa, proporciona a obtenção de mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

Uma pesquisa ainda deve ser classificada sob o ponto de vista dos seus objetivos, também denominado de “níveis de pesquisa”, conforme definição de Oliveira (2011). Assim, com relação aos objetivos, ou “níveis de pesquisa”, uma pesquisa poderá ser classificada como:

- Pesquisa descritiva é abrangente, “tendo como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2002, p. 42). Segundo Oliveira (2010, p. 55), “elas não só explicam a relação entre variáveis, como também procuram determinar a natureza dessa relação, fundamentando com precisão o objeto de estudo”.

- Pesquisa explicativa é o tipo de pesquisa bem mais aprofundado cujo principal objetivo é identificar os fenômenos, buscando explicações para os fatores que contribuem para sua ocorrência (GIL, 2002, p. 42).
- Pesquisa exploratória é o tipo de pesquisa que proporciona uma maior familiaridade com o problema a ser estudado, tornando-o mais explícito ou auxiliando na construção de hipóteses, tendo como objetivo principal o aperfeiçoamento de ideias ou a descoberta de intuições (GIL, 2002, p.41).

De acordo com o propósito de analisar as metas que vêm sendo adotadas pelos museus, esta pesquisa é caracterizada como exploratória e descritiva, visto que há uma carência de estudos sobre desempenho em museus, e que esta pesquisa buscou investigar o fenômeno e descrevê-lo tal como ocorre.

4.2. ESCOPO DA PESQUISA

Para que o resultado da pesquisa possa alcançar os objetivos preestabelecidos é essencial delimitar o escopo do estudo. Assim, a delimitação do campo de análise deve considerar a viabilidade do estudo a ser realizado, onde “o pesquisador pode decidir ou pelo estudo de todo o universo da pesquisa ou apenas sobre uma amostra” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 146).

Desta forma, considerando a viabilidade, o presente estudo teve como escopo para a realização da pesquisa os museus públicos federais vinculados ao Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), mais especificamente os museus classificados como as unidades museais II e III, com relação à abrangência espacial para o campo de investigação.

O IBRAM é uma autarquia pública federal vinculada ao Ministério da Cultura (MinC), criada em janeiro de 2009, pela Lei nº 11.906, que sucedeu o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN) nos direitos, deveres e obrigações relacionados aos museus federais e tem como missão valorizar os museus e promover o campo museológico a fim de garantir o direito à memória, à universalidade do acesso aos bens culturais e o respeito à diversidade.

A autarquia é responsável pela Política Nacional de Museus (PNM) e pela melhoria dos serviços do setor, como o aumento de visitação e arrecadação dos museus e o fomento de políticas de aquisição, sendo responsável pela administração direta de 30 museus federais, subdivididos em unidades museológicas I, II e III (Quadro 3).

Esta classificação foi determinada à época da criação do IBRAM (2009), de acordo com a quantidade de cargos de confiança e funções gratificadas destinadas às unidades museológicas, sem considerar a estrutura física e o acervo dos museus, permanecendo atualmente esta mesma classificação.

Quadro 3 – Museus vinculados ao IBRAM

Museus Unidades I	Museus Unidades II	Museus Unidades III
<ul style="list-style-type: none"> • Museu da Inconfidência • Museu da República - Palácio Rio Negro • Museu Histórico Nacional • Museu Imperial • Museu Lasar Segall • Museu Nacional de Belas Artes • Museus Raymundo Ottoni de Castro Maya - Chácara do Céu - Museu do Açude • Museu Villa-Lobos 	<ul style="list-style-type: none"> • Museu Casa de Benjamin Constant • Museu da Abolição • Museu do Diamante • Museu do Ouro – Casa Borba Gato • Museu Regional de São João del-Rei • Museu Victor Meirelles • Museus Paraty - Museu de Arte Sacra de Paraty - Forte Defensor Perpétuo de Paraty • Museu das Missões • Museus Goiás - Museu das Bandeiras - Museu Casa da Princesa - Museu de Arte Sacra da Boa Morte 	<ul style="list-style-type: none"> • Museu de Arte Religiosa e Tradicional de Cabo Frio • Museu Casa Histórica de Alcântara • Museu Socioambiental de Itaipu • Museu Regional Casa dos Ottoni • Museu Regional de Caeté • Museu Solar Monjardim • Museu Casa da Hera

Fonte: IBRAM, 2017.

Os museus classificados como museus unidade I são unidades gestoras orçamentárias e possuem autonomia financeira para realizar suas ações e executar seus projetos, sem a dependência administrativa do IBRAM. Já os museus unidades II e III não são unidades gestoras, mantendo uma forte relação de dependência com o IBRAM para realização de suas ações, execução de projetos e contratação de serviços.

Os museus unidades II e III, de modo geral, apresentam características singulares quanto a sua origem, estrutura física, acervo, missão e objetivos, entretanto mantêm semelhanças com relação à sua estrutura administrativa e seu corpo funcional.

O APÊNDICE A descreve o perfil dos 30 museus, de forma sintetizada, com a finalidade de propiciar uma visão geral dos museus federais vinculados ao IBRAM.

4.3. UNIVERSO DA PESQUISA

Uma pesquisa requer a delimitação de sua dimensão, para tanto, é imprescindível a escolha de um universo viável sobre o qual será realizado o estudo. O universo da pesquisa, também denominado de população, é definido como “o conjunto de elementos ou indivíduos, que possuem características comuns, definido para um determinado problema a ser pesquisado” (SILVA; MENEZES, 2001, p. 31), ou ainda, como sendo “o conjunto de

fenômenos a serem trabalhados, definido como critério global da pesquisa” (NEVES; DOMINGUES, 2007, p. 175).

A amplitude desta pesquisa compreenderá todas as unidades de análise, posto que o universo escolhido é pouco numeroso, fato que torna viável a sua realização, corroborando com Gil (2002, p. 145) que afirma ser conveniente que sejam pesquisados todos os elementos quando o universo de investigação for pouco numeroso.

Com base no exposto, o presente estudo teve por universo de estudo os museus classificados como unidades museais II e III, que compõem atualmente a estrutura do Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), perfazendo um total de 16 unidades de análise, das quais nove (9) correspondem às unidades museais II e sete (7), as unidades museais III.

A escolha deste universo ocorreu de forma intencional, considerando a viabilidade da realização da pesquisa, e as características comuns entre estas unidades escolhidas, especialmente por manterem um alto grau de dependência administrativa com o IBRAM para realização de suas ações, execução de projetos e contratação de serviços, por não possuírem autonomia financeira e por apresentarem uma estrutura organizacional semelhante e reduzida com relação aos níveis hierárquicos e corpo funcional.

4.4. CATEGORIAS

De acordo com Strauss e Corbin (1990), citado por Creswell (2014), uma categoria representa uma unidade de informação composta de eventos, acontecimentos e exemplos, e estipularam os tipos de categorias identificadas em torno do fenômeno central que consistem em:

- Condições causais (quais fatores causaram o fenômeno central);
- Estratégias (ações tomadas em resposta ao fenômeno central);
- Condições intervenientes e causais (fatores situacionais amplos e específicos que influenciam as estratégias);
- Consequências (resultado do uso das estratégias).

Um sistema de categorias é produzido com base no material a ser utilizado para a análise de conteúdo. Esta categorização tem como objetivo inicial fornecer uma representação simplificada dos dados brutos condensados (BARDIN, 2016, p. 148-149). Ainda com relação aos dados brutos e as categorias de uma pesquisa, Neves e Domingues (2007, p.74) afirmam que “a Estatística Descritiva procura reduzir os dados brutos em categorias ou classes, de

forma a facilitar a visualização das características da distribuição de frequência formada pelos dados de pesquisa”.

Segundo Bardin (2016, p.148), a categorização é um processo de tipo estrutural e compreende duas etapas:

- Inventário: isolar os elementos;
- Classificação: repartir os elementos e procurar ou impor uma organização às mensagens.

Assim, tendo em vista o universo escolhido e a opção por uma pesquisa censitária, na qual todos os museus classificados como unidades II e III participarão desta pesquisa, perfazendo um total de 16 unidades museológicas, *a priori*, elegeu-se apenas duas categorias de análise que nortearão o alcance dos objetivos específicos: consistência das metas e frequência das metas utilizadas por área de trabalho.

Em 2016, o IBRAM publicou o manual “Subsídios para a elaboração de planos museológicos”, com a finalidade de auxiliar os museus a elaborarem ou atualizarem seus planos museológicos. Por conseguinte, no início de 2017, o IBRAM determinou que os museus sob sua administração atualizassem seus planos museológicos seguindo as orientações deste manual.

Desta forma, os museus devem estruturar o seu planejamento estratégico, que integra o plano museológico, de acordo as doze (12) áreas de trabalho (Quadro 4), que serão seccionadas em “Programas”. Mais informações sobre o Plano Museológico estão apresentadas no APÊNDICE B.

Quadro 4 – Áreas de trabalho dos museus

Áreas de Trabalho dos Museus	Definição
Educativo e Cultural	abrange os projetos e as atividades educativo-culturais desenvolvidos pelo museu, destinados a diferentes públicos e articulados com diferentes instituições
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
Acervos	abrange o processamento técnico e o gerenciamento dos diferentes tipos de acervos da instituição, incluídos os de origem arquivística e bibliográfica
Exposições	abrange a organização e utilização de todos os espaços e processos de exposição do museu, intra ou extramuros, de longa ou curta duração
Pesquisa	abrange o processamento e a disseminação de informações, destacando-se as linhas de pesquisa institucionais e os projetos voltados para estudos de público, patrimônio cultural, museologia, história institucional e outros
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

Arquitetônico e Urbanístico	abrange a identificação, a conservação e a adequação dos espaços livres e dos construídos, bem como das áreas em torno da instituição, com a descrição dos espaços e instalações adequados 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, e acessibilidade física e linguagem expográfica voltadas às pessoas com deficiência.
Gestão de Pessoas	abrange 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
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
Financiamento e Fomento	abrange o planejamento de estratégias de captação, aplicação e gerenciamento dos recursos econômicos
Acessibilidade Universal	projetos e ações relativas à acessibilidade a todas as pessoas nos museus deverão ser explicitados em todos os programas integrantes em programa específico, resultado de agrupamento ou desmembramento (incluído pela lei nº 13.146, de 2015)
Socioambiental	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 (incluído pelo Decreto nº 8.124, de 2013)

Fonte: Instituto Brasileiro de Museus (2016, p. 36).

Considerando as áreas de trabalho, sob as quais os museus devem estruturar seu planejamento estratégico, determinando objetivos, metas e ações a serem desenvolvidas, identificar as metas que têm sido utilizadas pelas unidades II e III, de acordo com as áreas de trabalho, permitirá identificar quais áreas de trabalho demandam uma maior atenção.

4.5. COLETA DE DADOS E INFORMAÇÕES

A coleta de dados é a fase da pesquisa em que se reúnem os dados ou informações colhidas por meio de técnicas ou instrumentos específicos, que compõe a parte de planejamento da pesquisa. E como técnica para obtenção dos dados e informações, esta pesquisa se caracteriza como documental, além de censitária, uma vez que o estudo abrangerá todos os elementos do universo escolhido.

A pesquisa documental é a fonte de coleta de dados e informações que está restrita a documentos, que podem ser escritos ou não, valendo-se de materiais que ainda não receberam um tratamento analítico (fonte de dados primários), ou que já foram analisados e ainda podem ser reelaborados conforme os objetivos da pesquisa (fontes de dados secundárias) (GIL, 2002, p.45). Ainda com relação a dados secundários, Prodanov e Freitas (2013, p. 102) explicam que se tratam de dados disponíveis e que não foram coletados especificamente para um trabalho em particular, tais como registros estatísticos, periódicos, cartas, relatórios, dentre outros.

Para este estudo, foram utilizados dados e informações obtidas junto ao IBRAM, por meio de solicitação ao chefe do Núcleo de Relações Institucionais (NRI) que autorizou à Divisão de Capacitação e Organização (DCO) o envio do material necessário para a consecução desta pesquisa. A DCO, à época da solicitação das informações, era o departamento responsável por demandar aos museus anualmente os seus planos de trabalho, e mantê-los em arquivo.

Desta forma, para esta pesquisa foram utilizadas fontes de dados secundárias, em relação à técnica utilizada, composta por documentos institucionais relacionados às unidades museológicas em estudo: os Planos de Trabalho, referentes ao período de 2011 a 2016, obtidos junto à DCO. Estes documentos representam as evidências do estudo que subsidiarão as análises qualitativas e quantitativas.

Com relação aos documentos a serem analisados, o Plano de Trabalho é um instrumento de avaliação de metas e desempenho no setor público, nasce do desdobramento das metas globais e intermediárias e destas em metas individuais. No plano de trabalho encontram-se registradas, formalmente, as metas das unidades museais e, em decorrência desta, as metas de desempenho individual. Informações mais detalhadas sobre o Plano de Trabalho estão apresentadas no APÊNDICE C.

Vale ressaltar, que os museus apenas são demandados a fornecerem as metas de suas unidades quando o IBRAM inclui as metas das unidades museais em suas metas intermediárias. Assim, como as metas dos museus não foram incluídas nas metas intermediárias do IBRAM nos anos de 2013 e 2016, não houve demanda aos museus para o envio de suas metas institucionais. Com exceção dos museus Casa Histórica de Alcântara, Arte Religiosa e Tradicional e Museu Victor Meirelles, que enviaram suas metas em 2013, os demais os museus não enviaram suas metas institucionais referentes aos anos de 2013 e 2016.

Diante do exposto, a amplitude temporal desta pesquisa teve que ser ajustada para o período de 2011 a 2015, para o qual foi possível obter os dados e informações necessárias à realização desta pesquisa.

Os museus são responsáveis por estabelecerem as metas da sua unidade (metas institucionais), assim como as metas de desempenho individual da sua equipe de trabalho. Desta forma, com o Plano de Trabalho, foi possível identificar as metas que foram adotadas pelas unidades museais II e III no período em estudo.

A DCO forneceu os arquivos (planilhas eletrônicas) contendo os planos de trabalho dos 16 museus (unidades II e III) do período solicitado.

4.6. TÉCNICAS DE ANÁLISE

Para a análise dos dados e informações coletadas por meio do levantamento documental serão utilizadas as técnicas de análise de conteúdo e a estatística descritiva.

A análise de conteúdo é um procedimento analítico aplicável a qualquer tipo de comunicação escrita, como publicações em revistas e jornais, cartas, material disponível em sites institucionais, relatórios, discursos etc. que pressupõe três fases: a pré-análise, na qual se escolhem os documentos e se prepara o material selecionado para análise; a exploração do material, com base no referencial teórico e nos objetivos da pesquisa; e por fim, o tratamento e interpretação dos dados (GIL, 2002, p. 89).

Para reforçar a compreensão sobre o conceito da técnica de análise de conteúdo, vale citar a definição de Bardin (2016):

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores, (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2016, p. 44).

A utilização da estatística descritiva, de acordo com Levine, Berenson e Stephan, (2000, p. 5), “pode ser definida como os métodos que envolvem a coleta, a apresentação e caracterização de um conjunto de dados de modo a descrever apropriadamente as várias características deste conjunto”, permitindo a síntese e apresentação dos dados, gerando informações.

Assim, a etapa inicial da pesquisa consistiu na análise sistemática dos dados documentais, visando realizar um levantamento das metas utilizadas. A posteriori, foi realizado o tratamento das informações por meio da análise de conteúdo, visto que os dados obtidos com os produtos documentais foram organizados com a finalidade de auxiliar na investigação sobre a consistência das metas quanto ao seu objetivo, métrica e sua fonte de informação para avaliação do resultado, e, na sequência, a identificação da frequência das metas utilizadas pelos museus, de acordo com as áreas de trabalho que constam no Plano Museológico.

Dessa forma, a próxima etapa foi a categorização das metas utilizadas pelos museus, a partir da análise dos dados, que permitiu verificar a consistência e aplicabilidade das metas. O Quadro 5 apresenta as classificações utilizadas para realizar a análise dos quatro elementos que compõem as metas dos museus: enunciado, unidade de medida, método de apuração e fonte de informação.

Quadro 5 – Aspectos de análise e classificação

Elemento analisado	Classificação	Aspectos considerados
Enunciado	Compreensível	Texto claro, objetivo e coerente e que indique uma ação ou objetivo a ser alcançado.
	Demanda ajuste	Evidencia a ação ou objetivo a ser alcançado, porém falta clareza, objetividade ou coerência no texto, ou alinhamento com a unidade de medida e/ou método de apuração.
	Incompreensível	Texto sem objetividade ou foco, não sendo possível compreender qual a meta pretendida.
Unidade de medida	Operacionável	Elemento determinado, tangível, passível de mensuração e relacionado com o enunciado da meta.
	Demanda ajuste	Elemento determinado, passível de mensuração, mas não está claramente relacionado com o enunciado da meta.
	Não operacionável	Elemento impreciso e/ou não é passível de mensuração.
Método de apuração	Calculável	Relação matemática válida, compatível com a unidade de medida e o enunciado da meta.
	Demanda ajuste	Relação matemática mal formulada ou não compatível com a unidade de medida.
	Não calculável	Não há informação, ou não há relação matemática válida e nem relação com a unidade de medida e/ou com o enunciado da meta.
Fonte de informação	Especificada	Fonte de informação determinada e específica.
	Não especificada	Fonte de informação indeterminável, genérica, sem especificidade.
	Não informada	Fonte de informação não informada.

Fonte: Elaborado pela autora.

Para alcançar o diagnóstico da meta, foi realizada a análise e classificação individual dos seus elementos essenciais: enunciado, unidade de medida e método de apuração. Cabe ressaltar que o enunciado foi o elemento norteador para a análise da unidade de medida e método de apuração, e que a fonte de informação foi analisada separadamente por não ser um elemento essencial que compõe a meta, sendo apenas uma fonte de comprovação ou não de sua efetivação. Assim, o diagnóstico da meta baseou-se na composição da classificação dos seus três elementos essenciais, conforme disposto no quadro 6.

Quadro 6 – Guia de Diagnóstico das Metas

Diagnóstico da Meta	Enunciado	Unidade de Medida	Método de Apuração
1. Executável	Compreensível	Operacionável	Calculável
2. Executável com ajuste	Compreensível	Operacionável	Demanda ajuste
		Operacionável	Não calculável
		Não operacionável	Calculável
		Demanda ajuste	Calculável
	Demanda ajuste	Demanda ajuste	Demanda ajuste
		Operacionável	Calculável
		Operacionável	Demanda ajuste
		Demanda ajuste	Calculável
3. Não executável	Compreensível	Não operacionável	Demanda ajuste
		Não operacionável	Não calculável
		Demanda ajuste	Não calculável
	Demanda ajuste	Operacionável	Não calculável
		Não operacionável	Calculável
		Não operacionável	Demanda ajuste
		Não operacionável	Não calculável
Demanda ajuste	Não calculável		
4. Não executável	Incompreensível	-	-

Fonte: Elaborado pela autora.

Ainda com respeito ao diagnóstico, importante destacar que não houve análise da unidade de medida e método de apuração, quando o enunciado foi classificado como “incompreensível”, uma vez que este é o elemento essencial da análise para o diagnóstico da meta.

Considerando a abordagem quantitativa da pesquisa, como técnica de análise foi utilizada a estatística descritiva com a finalidade de identificar a frequência de uso das metas pelos museus no período analisado (2011 a 2015), por meio da sintetização de uma série de valores de uma mesma natureza. A estatística descritiva permitiu uma visão global sobre a variação, organização e descrição das metas por museu, por meio de tabelas. Todas as tabelas foram elaboradas com o auxílio do programa Microsoft Excel®, usando a função “tabela dinâmica”.

O Quadro 7 representa de forma sintetizada as ações que foram desenvolvidas pelo pesquisador com o intuito de atingir os objetivos desta pesquisa.

Quadro 7 – Objetivos, ações e técnica de análise

Objetivos	Ações	Técnica de análise
Mapear todas as metas adotadas pelas unidades museológicas para consolidação de uma lista única	<ul style="list-style-type: none"> → Relacionar as metas → Verificar similaridades → Consolidar as metas em uma lista única 	Análise de conteúdo
Identificar o uso das metas por unidade museológica	<ul style="list-style-type: none"> → Identificar, por meio da tabela consolidada, quais metas vem sendo utilizadas pelos museus → Identificar a frequência de uso das metas pelos museus, no período analisado (2011 a 2015) 	Análise de conteúdo e estatística descritiva
Analisar a consistência e aplicabilidade das metas	<ul style="list-style-type: none"> → Analisar as metas quanto a coerência, objetividade, compreensibilidade, operacionalidade, tangibilidade, especificação da fonte de informação e executabilidade → Identificar a frequência das metas de acordo com o seu diagnóstico 	Análise de conteúdo e estatística descritiva
Classificar as metas por áreas de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> → Elencar as áreas de trabalho das unidades museológicas → Classificar as metas por área de trabalho → Consolidar, em um quadro, a frequência das metas por área de trabalho 	Análise de conteúdo e estatística descritiva

Fonte: Elaborado pela autora.

Com base nas técnicas de análise apresentadas, o próximo capítulo apresenta e analisa os resultados obtidos.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1. ANÁLISE DO USO DE METAS POR UNIDADE MUSEOLÓGICA

Esta seção propõe-se a apresentar, por meio de tabelas e com o uso da estatística descritiva, as metas utilizadas pelos museus unidade II e III no período de 2011 a 2015. É importante salientar que as unidades museológicas II e III correspondem a um total de 16 (dezesseis) unidades de gestão, ressalvando que o Museu de Arte Sacra de Paraty e Forte Defensor Perpétuo de Paraty vinculados a uma mesma gestão, sendo aqui denominados de Museus Paraty, assim como ocorre com o Museu das Bandeiras, Museu Casa da Princesa e Museu de Arte Sacra da Boa Morte, que estão representados por Museus Goiás.

A consolidação de todas as metas das unidades museológicas, com o auxílio do Microsoft Excel[®], evidenciou um total de 293 metas utilizadas no período. Após a consolidação, obteve-se a primeira tabela (Tabela 1) que detalha a quantidade de metas por museu e por ano. Vale lembrar que, em 2013, apenas três (3) museus informaram suas metas institucionais, uma vez que o IBRAM, por não incluir as metas dos museus em suas metas intermediárias, não solicitou aos museus que as informassem.

Tabela 1 – Número de Metas usadas pelos museus no período (2011 – 2015)

Museu	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Museu Casa da Hera	7	12		14	5	38
Museu Casa de Benjamin Constant	4	4		4	5	17
Museu Casa Histórica de Alcântara	7	6	4	4	5	26
Museu da Abolição	5	6		3	3	17
Museu das Missões	5	5		4	5	19
Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	5	4		3	7	19
Museu de Arte Religiosa e Tradicional	5	7	6	5	4	27
Museu do Diamante	6	6		5		17
Museu do Ouro - Casa Borba Gato	1	1		1	2	5
Museu Regional Casa dos Ottoni	6	5		5	5	21
Museu Regional de Caeté	8	5		5	5	23
Museu Regional de São João del-Rei	9	11		9	9	38
Museu Solar Monjardim	3	2		2	2	9
Museu Victor Meirelles	14	13	11	10	10	58
Museus Goiás	11	20		5	4	40
Museus Paraty	11	10		7	8	36
Total Geral	107	117	21	86	79	410

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

A partir desta primeira tabela é possível identificar que a maior quantidade de metas adotadas pelos museus ocorreu nos dois primeiros anos (2011 e 2012) logo após a criação do IBRAM (2009), percebendo-se uma diminuição nos anos seguintes (2014 e 2015), não considerando o ano de 2013, uma vez que apenas três museus informaram suas metas institucionais.

Observa-se ainda que a quantidade de metas adotadas por cada museu é muito variada, havendo museus que adotaram uma meta por ano, a museus que adotaram 20 (vinte). Lembrando que Museus Goiás compreende a administração de três unidade museológicas.

As que tabelas seguem (Tabela 2 a Tabela 17) identificam todas as metas utilizadas por cada museu, e por ano, evidenciando, assim, as metas mais utilizadas por cada um dos museus no período analisado.

Tabela 2 – Metas utilizadas pelo Museu Casa da Hera

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Capacitação e qualificação de toda a equipe que trabalha no Museu	1	1		2*		4
2. Difusão das informações sobre o universo do Museu Casa da Hera	1	1		1		3
3. Manutenção e conservação do acervo permanente		1		2*		3
4. Elaboração de Projetos Básicos para Aquisição de Bens e Serviços		1		1		2
5. Realização de ações integrando a programação oficial dos eventos da região e os promovidos pelo Ibram, com atividades voltadas para a comunidade local		1		1		2
6. Realizar Projetos Educativos e Culturais Permanentes		1		1		2
7. Ampliação das visitas mediadas ao Museu e Chácara		1				1
8. Criação de Edital para Exposição Temporária		1				1
9. Dar início ao inventário de acervo bibliográfico		1				1
10. Democratização do acesso ao Museu	1					1
11. Desenvolvimento do potencial educativo e cultural da instituição	1					1
12. Educativo e Cultural					1	1
13. Financiamento e Fomento					1	1
14. Formação de público	1					1
15. Implementação de novos projetos				1		1
16. Institucional					1	1
17. Manutenção de Contatos por meio de envio de correspondências junto aos parceiros Institucionais, empresas apoiadoras e locais				1		1
18. Manutenção do Acervo					1	1
19. Obras de Recuperação Elétrica, Hidráulica e Estrutural do Museu Casa da Hera				1		1
20. Participação em editais de fomento à cultura, públicos e privados		1				1
21. Participação na elaboração da Minuta de contrato para serviços de jardinagem		1				1
22. Promoção do Acervo do Museu Casa da Hera					1	1
23. Realização de ações de representação Institucional em Eventos Públicos e Institucionais e Gestão do Próprio Museu				1		1
24. Registro e controle dos bens patrimoniais e de almoxarifado.				1		1
25. Reintegração das atividades do Museu Casa da Hera no calendário cultural da região do Vale do Café e do próprio IBRAM	1					1
26. Revisão do Regimento Interno e do Plano Museológico				1		1
27. Valorização e ressignificação do espaço museal - Casa e Chácara da Hera	1					1
28. Valorização e ressignificação do espaço museal - Casa e Chácara da Hera (Construção do muro de divisa, reforma do anexo para armazenamento de material, e recuperação do piso da chácara formado em sua maioria por saibro).		1				1
Total Geral	7	12		14	5	38

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Nota (*): Apesar destas metas terem o mesmo enunciado, tratam-se de metas com objetivos distintos em virtude da unidade de medida e método de apuração adotados.

Sobre a Tabela 2, observa-se que o Museu Casa da Hera trabalha com uma diversificação de metas a cada ano, uma vez que, das 28 (vinte e oito) metas identificadas no período, apenas seis (6) metas foram utilizadas mais de uma vez, ressaltando a meta correspondente a capacitação de pessoal que apresentou a maior ocorrência, seguida da difusão de informações e da manutenção e conservação do acervo.

O Museu Casa de Benjamin Constant (Tabela 3) apresenta uma média equilibrada de adoção de metas anuais (em torno de quatro metas por ano), porém observa-se que há uma diversificação de metas utilizadas a cada ano, tendo apenas a reincidência de quatro do total de 10 (dez) metas adotadas no período. Vale ressaltar que as metas relacionadas a eventos educativos e culturais, promoção e difusão e serviços arquitetônicos foram as metas de maior reincidência, sendo adotadas em três exercícios.

Tabela 3 – Metas utilizadas pelo Museu Casa de Benjamin Constant

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Eventos Educativos e Culturais		1		1	1	3
2. Promoção e Difusão	1	1		1		3
3. Serviços Arquitetônicos	1	1		1		3
4. Pesquisa e Revisão de Acervos		1		1		2
5. Atendimento a pesquisa					1	1
6. Capacitação de Servidores					1	1
7. Conservação do Acervo Museológico e Bibliográfico					1	1
8. Promoção, Difusão e Divulgação					1	1
9. Realização de Eventos Educativos	1					1
10. Restauração de Acervos	1					1
Total Geral	4	4		4	5	17

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Com relação ao Museu Casa Histórica de Alcântara, percebe-se uma maior reincidência na utilização de metas nos exercícios de 2012, 2013, 2014 e 2015, especialmente com relação à realização de atividades educativas, denotando sua importância dentro do planejamento estratégico da instituição. Entretanto, ainda há uma quantidade de metas diversificadas que foram utilizadas apenas uma vez durante o período estudado, conforme demonstrado na tabela 4.

Tabela 4 – Metas utilizadas pelo Museu Casa Histórica de Alcântara

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Realização de atividades educativas	1	1	1	1	1	5
2. Cadastrar 80% de documentos produzidos no MCHA		1	1	1	1	4
3. Enviar 01 relatório de atividades realizadas no ano referente a educação no museu		1	1	1	1	4
4. Enviar 11 relatórios de dados de visitação mensal no museu		1	1	1	1	4
5. Reorganizar os espaços da exposição de longa duração	1	1				2
6. Cadastrar Documentos produzidos no Museu no SGI após treinamento do SGI(19out11)	1					1
7. Criar 2 mecanismos de difusão e divulgação das atividades realizadas pelo MCHA	1					1
8. Elaborar base de dados para acervo museológico					1	1
9. Pesquisar 2% do acervo do MCHA	1					1
10. Realização de edições do projeto Vitrine Temática		1				1
11. Revisão do Plano Museológico	1					1
12. Substituir 100% de etiquetas de identificação das peças em exposição	1					1
Total Geral	7	6	4	4	5	26

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Ainda sobre o Museu Casa Histórica de Alcântara, nota-se que dentre as metas mais usadas estão as relacionadas a atividades educativas, registro de documentos, relatório de atividades educativas e controle de visitação.

O Museu da Abolição apresenta uma baixa diversificação nas metas adotadas (uma média anual de 4 metas). Contudo, a maioria das metas que já adotadas pelo museu só foram utilizadas uma única vez. Apenas as metas relacionadas à devolução de acervo, realização de eventos, de exposições e de oficinas foram utilizadas duas vezes no período analisado, como pode ser observado na tabela 5.

Tabela 5 – Metas utilizadas pelo Museu da Abolição

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Devolução de peças que estão sob a guarda do Museu que pertencem a outras instituições	1	1				2
2. Realização de Eventos Comemorativos		1		1		2
3. Realização de Exposições Temporárias				1	1	2
4. Realização de oficinas temáticas				1	1	2
5. Divulgação das atividades do Museu através da distribuição de Boletim Eletrônico	1					1
6. Elaboração de Questionários para realizar Pesquisa de Opinião sobre o Museu e o Setor Educativo do Museu	1					1
7. Inserção de fichas de identificação do acervo no banco de dados do Museu	1					1
8. Realização de Curso de Legislação e Intolerância religiosa		1				1
9. Realização de Eventos Institucionais					1	1
10. Realização de Palestra de Gestão Educativa		1				1
11. Realização de Rodas de Diálogo	1					1
12. Realização de Visitas Técnicas a Instituições Museológicas para desenvolver parcerias		1				1
13. Viabilizar Convênio com Instituição de Ensino Superior para estágio curricular		1				1
Total Geral	5	6		3	3	17

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

A tabela 6 mostra todas as metas adotadas pelo Museu das Missões durante o período analisado, e mantém o perfil semelhante, quanto à diversificação, média anual e falta de continuidade na utilização das metas, ao Museu da Abolição e Museu Casa de Benjamin Constant, diferenciando-se apenas com relação à quantidade de metas usadas com mais frequência, que neste caso apresentou apenas duas, uma relacionada a apoio ao Ponto de Memória e outra, a divulgação do museu.

Tabela 6 – Metas utilizadas pelo Museu das Missões

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Apoio Técnico-Operacional ao Ponto de Memória Missioneira		1		1	1	3
2. Curso sobre arte sacra e missioneira e patrimônio cultural				1		1
3. Divulgação do Museu nas diversas mídias	1			1	1	3
4. Divulgação dos trabalhos institucionais nas mídias		1				1
5. Elaboração de minuta do Regimento Interno do Museu					1	1
6. Estatística mensal de visitação ao Museu das Missões		1				1
7. Implantação do "Ponto de Memória Missioneira"	1					1
8. Incremento da visitação ao museu de 50% em relação ao ano de 2010	1					1
9. Lançamento do E-book Dossiês Históricos do Museu das Missões					1	1
10. Organização, participação e realização e de seis eventos culturais				1		1
11. Participação e organização de eventos culturais					1	1
12. Realização das Oficinas "Ações Educativas e Culturais do Museu das Missões"	1					1
13. Realização de eventos no museu	1					1
14. Realização de eventos ou palestras		1				1
15. Realização de oficinas com grupo de alunos		1				1
Total Geral	5	5		4	5	19

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

O Museu de Arqueologia Socioambiental de Itaipu apresentou uma média de quatro (4) metas por ano até 2014, apresentando um aumento considerável, em relação à média, em 2015, quando adotou sete (7) metas. De toda forma, a tabela 7 evidencia a falta de continuidade na utilização das metas, tendo sido apenas quatro (4), das 15 (quinze) metas utilizadas duas vezes no período de análise, tendo relação com capacitação de servidores, controle de visitação, elaboração de atividades socioeducativas e de regimento interno.

Porém, observa-se que, nos exercícios de 2014 e 2015, houve uma preocupação em manter a utilização de três metas nestes dois exercícios: controle de visitação, elaboração de atividades socioeducativas e de regimento interno.

Tabela 7 – Metas utilizadas pelo Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Capacitação de Servidores	1	1				2
2. Contabilização de público				1	1	2
3. Elaboração de atividades socioeducativas				1	1	2
4. Elaboração de regimento interno				1	1	2
5. Atualização do inventário do acervo bibliográfico					1	1
6. Atualização dos dados de visitação mensal		1				1
7. Confeção da Museografia da exposição					1	1
8. Dinamização e setorização das atividades administrativas	1					1
9. Elaboração de Plano Museológico 2011-2014	1					1
10. Fiscalização de contratos					1	1
11. Obras de requalificação/restauro do museu	1					1
12. Preservação do Sítio arqueológico Duna Grande		1				1
13. Realização de atividades culturais e educativas		1				1
14. Realização de atividades técnico-científicas: pesquisa, atividades educativo-culturais, documentação de acervo	1					1
15. Registro de documentação no SGI					1	1
Total Geral	5	4		3	7	19

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Mantendo as características dos museus já apresentados, com relação a diversificação e a falta de continuidade na utilização das metas nos anos considerados, o Museu de Arte Sacra apresentou uma média aproximada de cinco (5) metas utilizadas por ano, de um total de 27 (vinte e sete), das quais, quatro foram utilizadas mais de uma vez, conforme demonstrado na tabela 8.

Cabe salientar, que este museu foi um dos poucos que apresentaram meta institucional para o exercício de 2013, mesmo não havendo solicitação formal do IBRAM.

Percebe-se que as poucas metas que vêm sendo utilizadas, com mais frequência, pelas unidades museológicas são as relacionadas ao público visitante e atividades educativas e culturais.

Tabela 8 – Metas utilizadas pelo Museu de Arte Religiosa e Tradicional

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Atendimento ao público visitante nas exposições: permanente e temporárias	1	1	1			3
2. Elaboração e execução do Planejamento e Gestão interna do MART	1	1				2
3. Pesquisa de Perfil de Público		1	1			2
4. Realização de atividades culturais e educativas		1	1			2
5. Atendimento à pesquisadores no MART				1		1
6. Cessão de espaço do museu para eventos e exposições		1				1
7. Cessão de espaço do museu para eventos, exposições e oficinas			1			1
8. Conclusão das obras emergenciais					1	1
9. Elaboração de documentos relacionados à estrutura física e funcional do MART		1				1
10. Elaboração de minuta do Regimento Interno					1	1
11. Finalização da Pesquisa de Perfil de Público				1		1
12. Fiscalização da obra no MART por meio da realização de relatórios diários				1		1
13. Integração museu/comunidade para promoção do patrimônio cultural, visando o cumprimento dos acordos relativos ao convênio de 1968	1					1
14. Levantamento da visitação mensal do Museu					1	1
15. Participação efetiva no processo licitatório da obra do MART			1			1
16. Participação na 12ª Semana de Museus e na 8ª Primavera dos Museus através da realização de atividades culturais e educativas nas escolas				1		1
17. Proteção dos acervos (museológico, arquivístico, bibliográfico e patrimonial) durante as obras: embalagem, realocação ou monitoramento.				1		1
18. Reabertura do MART		1				1
19. Realização de atividades culturais e educativas / pesquisa e documentação	1					1
20. Realização de Exposições Temporárias	1					1
21. Realização dos inventários arquivístico, bibliográfico e museológico			1			1
22. Relatório de atividades					1	1
Total Geral	5	7	6	5	4	27

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

De acordo com o material recebido e analisado, o Museu do Diamante foi o único a não apresentar meta institucional no exercício de 2015. Questionada sobre esse achado, a área responsável pelo envio das informações não soube informar o que ocorreu. Nos demais anos, todas as 17 (dezessete) metas adotadas pelo museu, no período em análise, foram utilizadas apenas uma vez, evidenciando a falta de continuidade na adoção das metas.

Tabela 9 – Metas utilizadas pelo Museu do Diamante

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Cadastramento no SGI de todos os documentos gerados e recebidos no Museu	1					1
2. Conclusão do Site institucional				1		1
3. Confeção do Plano de Segurança		1				1
4. Conferição das peças do Acervo museológico e preenchimento de formulário/CIAAB				1		1
5. Consolidação do Ateliê de arte	1					1
6. Construção de banco de dados escolar municipal, estadual e privado de Diamantina	1					1
7. Coordenação das dinâmicas culturais do MD - Pesquisa, exposição e educativo				1		1
8. Envio de dados da visitação até novembro/2012		1				1
9. Higienização, manejo do acervo e expografia	1					1
10. Participação na Semana de Museus e na Primavera dos Museus		1				1
11. Pesquisa histórica sobre a origem do Museu do Diamante		1				1
12. Preenchimento de planilha referentes ao Inventário de Acervos Arquivísticos e Bibliográficos				1		1
13. Projeto de pesquisa histórica sobre a origem do Museu do Diamante	1					1
14. Projeto de Restauro e paisagístico - consolidação do PRONAC		1				1
15. Projeto de restauro e paisagístico Museu do Diamante - aprovar PRONAC	1					1
16. Realização de Exposições Temporárias		1				1
17. Relatório mensal de Visitação				1		1
Total Geral	6	6		5		17

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

O Museu do Ouro (Tabela 10) apresentou um resultado singular, diante dos já apresentados, pois apenas adotou duas metas nos exercícios analisados, das quais a que está relacionada à implementação de ações e projetos foi utilizada em todos os exercícios analisados.

Tabela 10 – Metas utilizadas pelo Museu do Ouro - Casa Borba Gato

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Otimizar a capacidade técnico-operacional visando o funcionamento da unidade museológica II - Implementação de ações e projetos	1	1		1	1	4
2. Acompanhamento e cogestão do projeto de restauração e requalificação do Museu do Ouro (PAC II - Cidades Históricas)					1	1
Total Geral	1	1		1	2	5

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

O Museu Regional Casa dos Ottoni, de acordo com os dados apresentados na Tabela 11, manteve o perfil de utilizar metas diversificadas para os exercícios de 2011 e 2012.

Entretanto, ressalta-se que, em 2014 e 2015, o museu manteve a adoção das mesmas metas para estes dois exercícios, podendo representar uma mudança em relação ao seu planejamento estratégico.

Tabela 11 – Metas utilizadas pelo Museu Regional Casa dos Ottoni

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Desenvolvimento da gestão política, técnica e Administrativa do Museu		1		1	1	3
2. Conservação preventiva e proteção física do prédio				1	1	2
3. Pesquisa do passado histórico e cultural do Serro e da família Ottoni				1	1	2
4. Prever a gestão do acervo museológico do Museu e de outras Instituições				1	1	2
5. Propor atividades para instituição no contexto sociocultural, promovendo ações e projetos que permitam contatos e diálogos com a comunidade e seus visitantes		1		1	1	3
6. Conservação preventiva, proteção física e do acervo		1				1
7. Elaboração de métodos para aumento de público	1					1
8. Estudo de público mensal do Museu	1					1
9. Melhoria das instalações para segurança institucional	1					1
10. Pesquisa histórica da Instituição e da cidade do Serro	1					1
11. Prevê a gestão do acervo museológico do Museu e de outras Instituições		1				1
12. Promover conhecimento da Instituição e seu acervo, pesquisando sobre a cidade e suas tradições		1				1
13. Realização de atividades educativas	1					1
14. Reformulação expográfica e Sistematização do acervo	1					1
Total Geral	6	5		5	5	21

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

O Museu Regional de Caeté possui grande interação com a comunidade local, fato que deve ter contribuído para a adoção continuada da “participação em festas tradicionais da cidade” em todos os exercícios analisados. Ainda conforme as informações apresentadas na Tabela 12, percebe-se que houve a continuidade de utilização de três (3) metas nos exercícios de 2014 e 2015, diferente do que ocorreu em 2011, 2012 e 2014, que apresentou descontinuidade no uso das metas.

Tabela 12 – Metas utilizadas pelo Museu Regional de Caeté

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Participação em festas tradicionais da cidade	1	1		1	1	4
2. Revisão do Plano Museológico	1			1	1	3
3. Continuidade das oficinas permanentes de artesanato	1	1				2
4. Dar continuidade nas oficinas oferecidas pelo Museu				1	1	2
5. Acondicionar de maneira adequada o acervo exposto para realização de obras de intervenções no prédio principal				1		1
6. Criação e publicação do blog institucional	1					1
7. Realização de atividades no calendário fixo proposto pelo IBRAM		1				1
8. Realização de eventos educativos com participação da Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura de Caeté					1	1
9. Realização de eventos educativos com participação da Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura de Caeté				1		1
10. Realização de eventos educativos com turmas do CRAS		1				1
11. Realização de eventos educativos com turmas do ProJovem	1					1
12. Realização de exposições de curta duração		1				1
13. Realização do Concurso "Redação no Museu"	1					1
14. Realização do projeto "Quarta Cultural"	1					1
15. Realocar de maneira adequada o acervo exposto para realização de obras de intervenções no prédio principal					1	1
16. Visitação especial com contextualização musical	1					1
Total Geral	8	5		5	5	23

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Assim como o Museu Regional Casa dos Ottoni, o Museu Regional de São João del-Rei manteve a adoção das mesmas metas para os exercícios de 2014 e 2015, tendo apresentado um a utilização de 9 metas nestes exercícios, das quais 3 foram também utilizadas em 2012. Entretanto vale mencionar que nos exercícios de 2011 e 2012, houve uma considerável diversificação nas metas adotadas, conforme pode ser identificado na Tabela 13.

Tabela 13 – Metas utilizadas pelo Museu Regional de São João del-Rei

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Análise e controle de visitação		1		1	1	3
2. Realização de recitais e eventos em geral		1		1	1	3
3. Realização de visitas orientadas e grupos escolares		1		1	1	3
4. Conservação preventiva das peças dos acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico				1	1	2
5. Elaboração de inventários de bens móveis, financeiro e almoxarifado				1	1	2
6. Gestão de documentos no Museu Regional				1	1	2
7. Gestão dos recursos materiais e humanos do Museu Regional				1	1	2
8. Manutenção da museografia da exposição de longa duração				1	1	2
9. Promoção e divulgação das atividades do Museu Regional				1	1	2
10. Administração e Gestão de Pessoal	1					1
11. Administrar a entrada e saída de documentos no MRSJDR		1				1
12. Administrar o prédio, os recursos materiais e humanos		1				1
13. Ampliação do horário de visitação do circuito expositivo de longa duração do museu de 30h para 36 h semanais		1				1
14. Aumento da Visitação do Museu de 10% em relação ao ano de 2010	1					1
15. Finalização dos Inventários de Acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico		1				1
16. Implantação do Sistema de Gerenciamento de Informações	1					1
17. Manutenção, atualização e revisão da museografia da exposição de longa duração		1				1
18. Manutenção, atualização e revisão de 25% da museografia da exposição de longa duração	1					1
19. Planejamento e montagem de exposições de Curta Duração		1				1
20. Planejamento, montagem e desmontagem de Exposições de Curta Duração	1					1
21. Promoção e Divulgação das atividades		1				1
22. Realização de recitais	1					1
23. Realização de visitas orientadas	1					1
24. Restauração da Fachada e readequação de espaços internos do Museu	1					1
25. Restauração e conservação preventiva do total de peças dos acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico		1				1
26. Revisão do Inventário de Acervo Museológico	1					1
Total Geral	9	11		9	9	38

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

O Museu Solar Monjardim adotou, ao todo, 6 metas no período analisado, das quais uma delas (realização de eventos) foi utilizada em todos os exercícios, sendo as demais utilizadas apenas uma única vez. Entretanto, cabe destacar que as metas 2, 3, 4 e 5 (utilizadas em 2011, 2012, 2013 e 2014, respectivamente), apesar de terem enunciados distintos, trazem em si o mesmo foco, ou seja, o incremento na visitação, conforme pode ser observado na Tabela 14.

Tabela 14 – Metas utilizadas pelo Museu Solar Monjardim

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1. Realização de eventos no museu	1	1		1	1	4
2. Incremento da visitação ao museu de 50% em relação ao ano de 2010	1					1
3. Incremento da visitação aos finais de semana de 50% em relação ao ano de 2011		1				1
4. Incremento da visitação no primeiro trimestre em 8% em relação ao ano de 2013				1		1
5. Incremento de 86% no número de visitantes em relação ao primeiro trimestre de 2014					1	1
6. Realização de exposição temporária	1					1
Total Geral	3	2		2	2	9

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

A Tabela 15 apresenta as 44 metas adotadas pelo Museu Victor Meirelles no período de 5 anos, inclusive foi o museu que apresentou o maior número de metas adotadas no período. É importante ressaltar que este museu foi um dos 3 museus que informaram suas metas para o exercício de 2013.

Observa-se que a maior parte das metas foram utilizadas apenas uma única vez, isto é, das 44 metas, apenas 6 foram utilizadas em mais de um exercício, sendo as metas 2, 3 e 4 utilizadas de forma recorrente nos quatro últimos anos. Entretanto, vale ressaltar que, assim como ocorreu no Museu Solar Monjardim, existem algumas metas que possuem o mesmo foco, mas com redação diferente, fato que corroborou para o quantitativo de metas apresentado. Nota-se ainda, uma falta de padronização quando da elaboração do enunciado das metas.

Tabela 15 – Metas utilizadas pelo Museu Victor Meirelles

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1 Difundir a imagem institucional, a obra de Victor Meirelles e as atividades do MVM		1	1	1	1	4
2 Organizar, desenvolver, controlar e avaliar todas as etapas administrativas, de manutenção, visando o bom funcionamento do Museu	1	1	1	1		4
3 Realização da Semana de Museus no MVM		1	1	1	1	4
4 Realização da Primavera de Museus no MVM			1	1	1	3
5 Realizar mediações especializadas sobre a obra do artista Victor Meirelles, sobre as exposições de arte contemporânea e sobre os projetos voltados ao acervo do museu que compreendem outras obras de artistas modernos e contemporâneos, a “Coleção XX e XXI”		1	1	1		3
6 Realizar exposições temporárias		1	1			2
7 Atualizar o Plano Museológico		1				1

8 Conceber e realizar a nova exposição de longa duração			1		1
9 Continuidade do tratamento técnico do arquivo fotográfico institucional - Reacondicionamento e guarda, digitalização, identificação e catalogação				1	1
10 Elaboração de projetos de financiamento e fomento das atividades do Museu Victor Meirelles		1			1
11 Elaboração do Plano de Atuação Pedagógica das Exposições Temporárias	1				1
12 Elaborar documento orientador da Política de Aquisição e Descarte de Acervos do Museu Victor Meirelles		1			1
13 Executar o Projeto "Ver e Ouvir Victor Meirelles contemplado Edital Programa CAIXA de Apoio ao Patrimônio Cultural			1		1
14 Garantir a doação do imóvel contíguo à Casa Histórica à União para viabilizar o Projeto de Revitalização do Museu Victor Meirelles com base nos recursos destinados ao PAC / Cidades Históricas				1	1
15 Garantir a finalização do processo de doação do imóvel à União para viabilizar o Projeto de Revitalização e Ampliação do Museu				1	1
16 Garantir condições para o adequado desempenho do Programa de Segurança e de Conservação Preventiva		1			1
17 Lançamento do terceiro volume da Revista Eletrônica Ventilando Acervos.				1	1
18 Manter o funcionamento do Grupo de Estudos sobre Política de Acervos, coordenado pelo Museu Victor Meirelles realizando pelo menos uma reunião/atividade a cada bimestre			1		1
19 Manter o funcionamento do Grupo de Estudos sobre Política de Acervos, coordenado pelo Museu Victor Meirelles realizando pelo menos uma reunião/atividade por semestre e garantindo o lançamento do segundo volume da Revista Eletrônica Ventilando Acervos.				1	1
20 Organização dos Eventos Estaduais para discussão das propostas do PNEM em parceria com a REM/SC				1	1
21 Organizar e Realizar exposições temporárias no MVM				1	1
22 Organizar, desenvolver, controlar e avaliar as etapas administrativas, de manutenção, visando o bom funcionamento do Museu.				1	1
23 Realização da Primavera de Museus		1			1
24 Realizar 3 (três) módulos "Diálogos com a Desterro", na exposição de longa duração "Construção"	1				1
25 Realizar 6 (seis) exposições temporárias de artistas: 4 (quatro) artistas selecionados por Edital Público e 2 (dois) artistas convidados(as).	1				1
26 Realizar a documentação e o processamento técnico do acervo museológico, bibliográfico e arquivístico.	1				1
27 Realizar ações de conservação preventiva em sua edificação histórica, no acervo museológico (171 obras), bibliográfico (1.840 livros) e arquivístico (14 metros lineares) do MVM com intuito de evitar riscos e/ou postergar novas intervenções.	1				1
28 Realizar as ações previstas no Projeto Agenda Cultural 2012: 10 oficinas, 09 palestras, 5 encontros com o artista, 01 intervenção no largo Victor Meirelles		1			1
29 Realizar as comemorações dos 180 anos de nascimento de Victor Meirelles		1			1
30 Realizar as comemorações dos 60 anos de criação do Museu Victor Meirelles		1			1
31 Realizar duas (02) exposições temporárias				1	1

32 Realizar mediações especializadas com turmas escolares sobre a obra do artista Victor Meirelles, sobre as exposições temporárias e sobre os projetos voltados ao acervo do museu					1	1
33 Realizar mediações especializadas sobre a obra do artista Victor Meirelles, de arte contemporânea, projetos voltados ao acervo do museu que compreende outras obras de artistas modernos e contemporâneos, a “Coleção XX e XXI”	1					1
34 Realizar o inventário das obras adquiridas dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico	1					1
35 Realizar o projeto "Criação e Impressão de material gráfico"	1					1
36 Realizar o Projeto Cinema Falado	1					1
37 Realizar programação da Semana Nacional de Museus e da Primavera de Museus 2011	1					1
38 Realizar Projeto "Estação da Música"	1					1
39 Realizar Projeto Agenda Cultural	1					1
40 Realizar Projeto Agenda Cultural com 11 palestras, 8 oficinas, 2 encontros, 6 conversas com artistas, 3 lançamentos e 1 seminário					1	1
41 Realizar projeto educativo de inclusão sociocultural	1					1
42 Tratamento técnico do arquivo fotográfico institucional do Museu					1	1
43 Tratamento técnico do arquivo fotográfico institucional do Museu - Recondicionamento e guarda, digitalização, identificação e catalogação			1			1
44 Viabilizar o Projeto de Revitalização do Museu com base nos recursos destinados ao PAC / Cidades Históricas			1			1
Total Geral	14	13	11	10	10	58

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Assim como o Museu Victor Meirelles, os Museus Goiás apresentaram uma grande diversidade de metas (38 metas ao todo), inclusive muitas com o enunciado diferente, mas conservando o mesmo foco, como pode ser identificado por um olhar mais atento na Tabela 16.

Essa falta de uniformidade na redação das metas contribuiu tanto para o número excessivo de metas, quanto para que fossem identificadas apenas duas utilizadas em mais de um exercício.

Cabe lembrar que Museus Goiás compreende a administração do Museu das Bandeiras, Museu Casa da Princesa e do Museu de Arte Sacra da Boa Morte, fato que pode ter corroborado com a grande quantidade de metas adotadas.

Tabela 16 – Metas utilizadas pelos Museus Goiás

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1 Elaboração e apresentação ao Ibram Sede do planejamento anual dos Museus Ibram em Goiás		1		1		2
2 Elaboração e apresentação ao Ibram Sede do Relatório Anual das atividades e projetos desenvolvidos pelos Museus Ibram em Goiás		1		1		2
3 Apresentação de proposta de Projeto Político Pedagógico para os Museus Ibram em Goiás		1				1
4 Atendimento a 10.000 visitantes na exposição de longa duração do Museu	1					1
5 Atendimento a 10.000 visitantes na exposição de longa duração do Museu das Bandeiras e 5.000 no Museu Casa da Princesa	1					1
6 Atendimento a 10.500 pessoas no serviço de ação educativa dos Museus Ibram em Goiás (5.000, no Museu das Bandeiras; 3.000, no Museu Casa da Princesa e 2.500, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte)		1				1
7 Atendimento das demandas do Ibram Sede		1				1
8 Atualização das exposições de Longa Duração dos Museus Ibram em Goiás		1				1
9 Atualização do Inventário dos Acervos Museológico, Bibliotecário e Arquivístico do Museu das Bandeiras e do Museu Casa da Princesa	1					1
10 Elaboração de Relatório Técnico do Serviço de Museologia e Ação Cultural dos Museus Ibram em Goiás		1				1
11 Elaboração de Relatório Técnico do Serviço Educativo dos Museus Ibram em Goiás		1				1
12 Elaboração de Relatório Técnico-Administrativo dos Museus Ibram em Goiás		1				1
13 Elaboração dos Planos Museológicos dos três museus IBRAM/Goiás					1	1
14 Elaboração dos Regimentos Internos dos três museus IBRAM/Goiás					1	1
15 Finalização do Inventário Patrimonial dos três Museus IBRAM/Goiás					1	1
16 Incremento de 8.000 pessoas nas visitas registradas dos Museus Ibram em Goiás, da seguinte forma: 5.000, no Museu das Bandeiras; 1.000, no Museu Casa da Princesa; 2.000, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte		1				1
17 Planejamento e execução de atividades de rotina, logística, recursos humanos, contabilidade, orçamento, finanças, material, patrimônio, almoxarifado, compras, suprimentos, documentação, protocolo, arquivo, zeladoria, vigilância, transporte, manutenção, terceirização, serviços gerais e demais aspectos administrativos, inclusive convênios e demais instrumentos congêneres de cooperação, tais como controle de frequência de servidores, elaboração de escalas de plantão de servidores, expedição e encaminhamento de documentos; controle de visitação; controle dos estoques de materiais de expediente, de limpeza e de uso cotidiano; fiscalização dos contratos terceirizados		1				1
18 Promoção de 01 atividade educativa-cultural para público externo, no Museu Casa da Princesa	1					1
19 Promoção de 1 atividade educativa para público externo	1					1
20 Promoção de 1 oficina de capacitação para servidores do Museu	1					1
21 Promoção de 2 atividades educativas-culturais para público externo no Museu das Bandeiras	1					1

22 Promoção de oficina de capacitação para servidores dos Museus IBRAM em Goiás		1				1
23 Realização de 1 projeto de ação sociocultural, de caráter contínuo, para público externo.		1				1
24 Realização da Semana Nacional de Museus e da Primavera dos Museus dos três museus IBRAM em Goiás					1	1
25 Realização de 9 exposições temporárias nos Museus Ibram em Goiás (5, no Museu das Bandeiras e 4, no Museu Casa da Princesa)		1				1
26 Realização de 02 projetos de ação educativa, de caráter contínuo (01, no Museu das Bandeiras e 01, no Museu Casa da Princesa)		1				1
27 Realização de 15 ações culturais nos Museus Ibram em Goiás (7, no Museu das Bandeiras; 6, no Museu Casa da Princesa e 3, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte)		1				1
28 Realização de 19 projetos de ação educativa, de caráter temporário, nos Museus Ibram em Goiás (8, no Museu das Bandeiras; 6, no Museu Casa da Princesa e 5, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte)		1				1
29 Realização de Atividades para a Primavera de Museus				1		1
30 Realização de Atividades Para a Semana de Museus				1		1
31 Realização de exposição itinerante do Museu de Arte Sacra da Boa Morte		1				1
32 Realização de exposição temporária	1					1
33 Realização de exposições temporárias no Museu das Bandeiras	1					1
34 Reformulação da Exposição de Longa Duração do Museu Casa da Princesa	1					1
35 Revisão dos Planos Museológicos do Museu das Bandeiras e do Museu Casa da Princesa	1					1
36 Revisão e atualização dos Inventários dos Acervos Patrimoniais, Administrativos, Museológicos, Arquivísticos e Bibliográficos sob guarda dos Museus IBRAM em Goiás		1				1
37 Revisão e atualização dos Inventários dos Acervos Patrimoniais, Museológicos, Arquivísticos e Bibliográficos sob guarda dos Museus Ibram em Goiás				1		1
38 Revisão e atualização dos Planos Museológicos, com projeção para o período 2012-2015		1				1
Total Geral	11	20		5	4	40

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Por fim, a Tabela 17 apresenta as 26 metas adotadas pelos Museus Paraty no período de 2011 a 2013. Assim como aconteceu com Museus Goiás, Museus Paraty representa a administração do Museu de Arte Sacra de Paraty e Forte Defensor Perpétuo de Paraty.

As observações quanto às metas utilizadas pelos Museus Paraty, basicamente são as mesmas que foram mencionadas na análise dos Museus Goiás: diversificação de metas, falta de padronização nos enunciados e descontinuidade de utilização. Entretanto, cabe destacar que das 26 metas relacionadas, seis foram utilizadas tanto em 2014 quanto em 2015.

Tabela 17 – Metas utilizadas pelos Museus Paraty

Metas	2011	2012	2013	2014	2015	Total
1 Dinamizar o setor administrativo	1	1		1	1	4
2 Administrar os bens e recursos sob guarda e responsabilidade				1	1	2
3 Inserção da comunidade local no Espaço Museal	1	1				2
4 Manter permanente espírito colaborativo, de intercâmbio e de solidariedade com todas as áreas do IBRAM				1	1	2
5 Participação na Semana de Museus e na Primavera dos Museus	1	1				2
6 Promover o intercâmbio científico, acadêmico e cultural				1	1	2
7 Propor, desenvolver e implementar programas, projetos e ações voltados para a educação, o lazer, o desenvolvimento e a valorização das comunidades.				1	1	2
8 Realizar a conclusão do inventário de acervo museográfico				1	1	2
9 Capacitação dos funcionários terceirizados		1				1
10 Identificação do Acervo por Igreja e Irmandade Religiosa de Paraty	1					1
11 Levantamento do Acervo Museológico		1				1
12 Manutenção e conservação do monumento	1					1
13 Mapeamento de danos objetivando informações para obras	1					1
14 Organização da reserva técnica		1				1
15 Organização do Acervo Bibliográfico		1				1
16 Pesquisar em fontes primárias para identificação e origem do acervo	1					1
17 Propor, desenvolver e implementar programas, projetos e ações voltados para a preservação, pesquisa, comunicação e valorização do patrimônio musealizado					1	1
18 Realização de exposição temporária	1					1
19 Realização de Exposições Temporárias		1				1
20 Realização de Pesquisa		1				1
21 Realização de pesquisas referentes aos templos evangélicos	1					1
22 Realizar a contagem regular de público e enviar os dados para a Coordenação de Produção e Análise da Informação - CPAI					1	1
23 Realizar a contagem regular de público e enviar relatório				1		1
24 Revisão do Inventário do Acervo do Museu	1					1
25 Revisão do Plano Museológico		1				1
26 Suporte ao inventário de bens móveis e integrados do IPHAN acervo da Igreja Matriz de Nossa Senhora dos Remédios	1					1
Total Geral	11	10	0	7	8	36

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

De acordo com as tabelas 2 a 17, os museus unidades II e III adotaram, ao todo, 293 metas diferentes no período de 2011 a 2015, sendo o Museu Victor Meirelles e Museus Goiás os museus que apresentaram uma maior diversificação de metas. Importante ressaltar que muitas destas metas possuíam a mesma finalidade, porém com sutis diferenças em sua redação.

Com relação à utilização das metas, percebeu-se que há uma grande descontinuidade em sua aplicação, uma vez que a maioria das metas foram utilizadas apenas uma vez. Ainda sobre a utilização das metas pelas unidades museológicas pesquisadas, o Quadro 8 destaca as metas que foram utilizadas por mais de um museu.

Como mencionado foram identificadas 293 metas, sendo que apenas 8 foram utilizadas por mais de um museu no período em estudo. É importante frisar que a falta de padronização na redação das metas pode ter comprometido o resultado apresentado.

Quadro 8 – Relação das Metas mais utilizadas pelos museus

Metas	Total de Museus
1. Realização de Exposições Temporárias	7
2. Revisão do Plano Museológico	3
3. Capacitação de Servidores	2
4. Incremento da visitação ao museu de 50% em relação ao ano de 2010	2
5. Participação na Semana de Museus e na Primavera dos Museus	2
6. Realização de atividades culturais e educativas	2
7. Realização de atividades educativas	2
8. Realização de eventos no museu	2

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Este tópico foi necessário para evidenciar o perfil dos museus quanto à frequência de utilização de suas metas no decorrer dos anos, assim como a quantidade de metas adotadas por cada unidade museológica, uma vez que estas informações poderão contribuir para uma melhor compreensão dos resultados que serão apresentados nos tópicos a seguir.

5.2. ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA E APLICABILIDADE DAS METAS

Esta seção destina-se a apresentar a análise de consistência e aplicabilidade do total das 410 metas utilizadas pelos Museus Ibram (unidades II e III) no período de 2011 a 2015. A análise da consistência avaliou os três elementos que compõem cada uma das metas: enunciado, unidade de medida e método de apuração. A avaliação quanto a aplicabilidade deu-se a partir da conjugação do resultado dos três elementos da meta. Esta, seguramente, foi a análise mais complexa de todo o contexto deste trabalho.

Cada enunciado foi avaliado segundo o critério de compreensibilidade, sendo classificado como *compreensível*, *demanda ajuste* e *incompreensível*. Com relação à unidade

de medida, esta teve como critério a sua operacionalidade, sendo classificada como *operacionável, demanda ajuste e não operacionável*.

Por último, foi avaliado o método de apuração, que considerou o método quanto a viabilidade de cálculo, classificando-o como *calculável, demanda ajuste e não calculável*. Todas estas classificações encontram-se detalhas na metodologia desta pesquisa (Quadro 6).

A Tabela 18 consolida o resultado da avaliação de todos os enunciados, unidades de medida e métodos de apuração descritos em cada uma das 410 metas avaliadas. O detalhamento desta análise poderá ser encontrado no APÊNDICE D.

Tabela 18 – Análise dos Elementos das Metas

Informação	Frequência	Percentual
<i>Enunciado</i>		
Compreensível	208	51%
Demanda ajuste	139	34%
Incompreensível	63	15%
<i>Unidade de Medida</i>		
Operacionável	312	76%
Demanda ajuste	61	15%
Não Operacionável	37	9%
<i>Método de Apuração</i>		
Calculável	275	67%
Demanda ajuste	93	23%
Não calculável	42	10%

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Pelo resultado acima apresentado, é possível inferir que há um alto percentual de falha na construção das metas institucionais pelas unidades museológicas analisadas, como pode ser observado pelo percentual de metas que demandam ajuste em seu enunciado, unidade de medida e método de apuração.

Um dos principais problemas encontrado na avaliação do enunciado foi a falta de objetividade, pois muitos dos enunciados referiam-se a mais de um objetivo ou ação a ser realizadas, outros, apesar de convergirem para uma única temática, não eram específicos quanto ao que se pretendia alcançar. Muito embora, ao analisar a unidade de medida e método de apuração, foi possível deduzir o objetivo desejado. Então, nestes casos, o enunciado demanda algum ajuste para que esta meta possa ser utilizada novamente.

De acordo com o percentual de enunciados classificados como “demanda ajuste” e “incompreensível”, totalizando 49%, fica evidente que há uma deficiência na construção da redação dos enunciados.

Com relação à unidade de medida, percebe-se que poucas demandam ajuste ou são não operacionáveis, apenas 24%, consideram o resultado da avaliação do enunciado. As principais causas das falhas na escolha da unidade de medida foram a falta de compatibilidade com o enunciado ou com o método de apuração.

Por fim, temos a análise do método de apuração, o qual também apresenta um resultado melhor do que a análise do enunciado, contudo inferior quando comparado à unidade de medida. Observa-se que 33% dos métodos utilizados ou demandam ajuste ou não são calculáveis. As principais causas identificadas na análise foram a falta de compatibilidade com o enunciado ou unidade de medida e a inversão da relação dividendo/divisor na fórmula de cálculo estabelecida.

Com a finalização da avaliação do enunciado, unidade de medida e método de apuração, foi possível realizar o diagnóstico das metas. Para tanto, feita a tabulação dos dados das avaliações de cada meta e, em seguida, a análise da combinação dos três resultados obtidos com o guia de diagnóstico (Quadro 7).

A Tabela 19 sintetiza o resultado do diagnóstico, por unidade museológica, das 410 metas analisadas. A tabela foi ordenada por ordem alfabética pelo nome dos museus.

O diagnóstico geral apresentado corrobora com o resultado obtido com a avaliação dos elementos da meta isoladamente. Verifica-se um baixo percentual de metas executáveis sem a necessidade de ajuste ou correção, representando um total aproximado de 41%, ou seja, menos da metade das metas utilizadas pelos museus são executáveis.

Desta forma, a maioria das metas ou necessitam de ajustes (37%) ou não são executáveis (22%), evidenciando, mais uma vez, a deficiência dos museus na escolha e construção de suas metas.

Analisando a segunda coluna de diagnóstico da Tabela 19, o Museu Casa Histórica de Alcântara, Museu da Abolição, Museu Solar Monjardim e Museus Goiás destacam-se por terem apresentado maior percentual de metas diagnosticadas como executáveis, acima de 70%. Já em relação as metas que necessitam de ajustes, o Museu Casa da Hera, Museu Casa Benjamin, Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu, Museu do Ouro - Casa Borba Gato, Museu Victor Meirelles foram os que apresentaram o maior percentual de metas **executáveis com ajuste**, destacando-se o Museu do Ouro - Casa Borba Gato que apresentou o

maior índice (80%). Cabe observar que este alto percentual obtido pelo Museu do Ouro se deve ao fato de ter adotado apenas duas metas distintas no período analisado.

Por fim, conclui-se o diagnóstico com as metas classificadas como não executáveis, que representa 22% do total das metas analisadas, ressaltando o Museu Casa da Hera, Museu de Arte Religiosa e Tradicional, Museu do Diamante e Museu Regional Casa dos Ottoni que apresentaram um resultado superior a 30%.

Tabela 19 – Diagnóstico das Metas por Museu

Museus	Diagnóstico das Metas						Metas analisadas
	Executável		Executável com ajuste		Não executável		
	Freq.	Percentual	Freq.	Percentual	Freq.	Percentual	
Museu Casa da Hera	7	18,4%	19	50,0%	12	31,6%	38
Museu Casa de Benjamin Constant	4	23,5%	12	70,6%	1	5,9%	17
Museu Casa Histórica de Alcântara	25	96,2%	1	3,8%	-	-	26
Museu da Abolição	16	94,1%	1	5,9%		-	17
Museu das Missões	13	68,4%	3	15,8%	3	15,8%	19
Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	4	21,1%	11	57,9%	4	21,1%	19
Museu de Arte Religiosa e Tradicional	7	25,9%	8	29,6%	12	44,4%	27
Museu do Diamante	7	41,2%	4	23,5%	6	35,3%	17
Museu do Ouro - Casa Borba Gato	-	-	4	80,0%	1	20,0%	5
Museu Regional Casa dos Ottoni	2	9,5%	6	28,6%	13	61,9%	21
Museu Regional de Caeté	11	47,8%	8	34,8%	4	17,4%	23
Museu Regional de São João del-Rei	11	28,9%	16	42,1%	11	28,9%	38
Museu Solar Monjardim	8	88,9%	1	11,1%	-	-	9
Museu Victor Meirelles	11	19,0%	34	58,6%	13	22,4%	58
Museus Goiás	30	75,0%	8	20,0%	2	5,0%	40
Museus Paraty	11	30,6%	17	47,2%	8	22,2%	36
Total Geral	167	40,7%	153	37,3%	90	22,0%	410

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

A fonte de informação, que deve comprovar o alcance da meta estabelecida e ser informada no plano de trabalho, também foi objeto de análise e avaliação. Para classificação das fontes de informação foram utilizados os critérios: especificada, não especificada e não informada. O resultado da classificação, neste caso, não foi demonstrado por unidade museológica, apenas um resultado global sobre a qualidade das fontes de informação utilizadas, conforme disposto na Tabela 20.

Tabela 20 - Avaliação da Fonte de Informação

Classificação	Frequência	Percentual
Especificada	329	80%
Não especificada	67	16,5%
Não informada	14	3,5%

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

O resultado geral desta avaliação pode ser considerado satisfatório, já que 80% das fontes informadas foram classificadas como especificadas, ou seja, são válidas para a comprovação do resultado das metas, se comparado ao resultado apresentado pelo diagnóstico das metas.

5.3. ANÁLISE DAS METAS POR ÁREA DE TRABALHO

Em 2017, o IBRAM demandou aos museus que realizassem a atualização de seus Planos Museológicos com base no manual “Subsídios para elaboração de planos museológicos”. Desta forma, todos os planos museológicos dos museus vinculados ao IBRAM devem ter seu planejamento estratégico estrutura em programas que correspondem às áreas de trabalho do museu.

O detalhamento sobre cada área de trabalho já foi abordado na metodologia da pesquisa (Quadro 5). Ao todo são doze áreas de trabalho: educativo e cultural, institucional, acervos, exposições, pesquisa, comunicação, arquitetônico e urbanístico, gestão de pessoas, segurança, financiamento e fomento e acessibilidade universal.

Para cada área de trabalho, e conforme a realidade de cada museu, devem ser estabelecidos projetos que indicarão as ações a serem realizadas para que os objetivos estratégicos sejam atingidos. Os projetos ainda devem contemplar as metas e indicadores para o seu acompanhamento e controle.

Diante do exposto, o último objetivo específico deste trabalho buscou classificar, dentre a totalidade das metas já adotadas pelas unidades museológicas, as metas por área de trabalho, com o intuito de ter uma visão geral do uso das metas relacionadas com as áreas de trabalho, conforme apresenta a Tabela 21.

Tabela 21 – Metas anuais por Área de Trabalho

Áreas de Trabalho	Metas					
	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Educativo e Cultural	37	38	9	30	27	141
Institucional	19	31	5	21	22	98
Acervos	13	10	2	11	10	46
Exposições	11	12	2	3	4	32
Pesquisa	8	5	2	7	4	26
Comunicação	7	5	1	5	6	24
Arquitetônico e Urbanístico	7	6	-	5	3	21
Gestão de Pessoas	4	5	-	4	2	15
Segurança	1	3	-	-	-	4
Financiamento e Fomento	-	2	-	-	1	3
Acessibilidade Universal	-	-	-	-	-	-
Socioambiental	-	-	-	-	-	-
Total Geral	107	117	21	86	79	410

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

A Tabela 22 apresenta a frequência das metas utilizadas por área de trabalho, evidenciando que a área Educativo e Cultural tem um enfoque maior nas ações estratégicas dos museus, seguida pelas áreas Institucional, Acervos e Exposições, que representam ao todo o percentual aproximado de 77% das metas adotadas pelos museus. Cabe destacar, que não foram identificadas metas referentes às áreas Acessibilidade Universal e Socioambiental.

Tabela 22 – Frequência acumulada das Metas por Área de Trabalho

Áreas de Trabalho	Metas		
	Frequência Absoluta	Frequência Relativa (%)	Frequência Acumulada (%)
Educativo e Cultural	141	34,4%	34,4%
Institucional	98	23,9%	58,3%
Acervos	46	11,2%	69,5%
Exposições	32	7,8%	77,3%
Pesquisa	26	6,3%	83,7%
Comunicação	24	5,9%	89,5%
Arquitetônico e Urbanístico	21	5,1%	94,6%
Gestão de Pessoas	15	3,7%	98,3%
Segurança	4	1,0%	99,3%
Financiamento e Fomento	3	0,7%	100,0%
Total	410	100%	---

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados da pesquisa.

Sob uma perspectiva geral, observa-se que as metas estão concentradas em quatro áreas de trabalho, e que existem áreas que sequer foram contempladas nos cinco anos em análise. Esta visão geral das metas por área de trabalho evidencia as áreas que podem ser melhor trabalhadas pelas unidades museológicas em seu planejamento estratégico.

6. CONCLUSÃO

Como objetivo principal, o presente trabalho buscou analisar a consistência e aplicabilidade das metas adotadas pelos museus unidades II e III, vinculados ao Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, no período de 2011 a 2015, através do mapeamento de todas as metas utilizadas por unidade museológica.

A partir da consolidação, foram identificadas a quantidade total e a frequência de uso das metas por museu., além da análise individual de cada meta quanto ao seu enunciado, unidade de medida, método de apuração e fonte de informação, de acordo com critérios preestabelecidos e, baseando-se na conjugação destes resultados, as metas foram analisadas.

Observou-se, a partir da frequência de uso apresentada, que há uma descontinuidade no uso das metas, uma vez que maioria foi utilizada apenas uma única vez, no período de 5 anos. E, considerando que as metas utilizadas pelos museus do IBRAM se assemelham a indicadores, pela forma como foram estruturadas, esta falta de continuidade em sua utilização pode comprometer a avaliação do desempenho das unidades museológica, uma vez que não há parâmetros para comparação da evolução das ações no decorrer dos anos.

Além da descontinuidade no uso das metas, o elevado índice de falhas relacionadas à redação do enunciado, à escolha da unidade de medida e à construção do método de apuração pode dificultar a compreensão, comprometer o alcance das metas e, conseqüentemente, a avaliação do resultado, pois podem não corresponder aos objetivos que deveriam ser alcançados. Vale ressaltar que, uma vez que essas metas compõem as metas intermediárias do IBRAM, este também poderá ter seus resultados afetados.

Com relação à aplicabilidade das metas, por este estudo, a maioria das metas utilizadas encontram-se comprometidas, ou seja, apresentam alguma falha em sua construção, evidenciando a necessidade iminente da execução de um programa de capacitação, tanto para os gestores, quanto para os servidores das unidades museológicas cujas as metas foram analisadas, com a finalidade de auxiliá-los na especificação e construção das metas institucionais, assim como, na padronização de linguagem para a redação do texto dos enunciados.

Ainda com relação às falhas identificadas na definição e composição das metas durante o período analisado, especialmente quanto ao método de apuração, nota-se que estas falhas são recorrentes ao longo dos anos, assim, pode-se inferir que não há uma avaliação das metas enviadas ao IBRAM, tampou um *feedback* aos gestores dos museus sobre as metas que

estão sendo utilidades, e que a adoção de metas está servindo apenas para o cumprimento de uma exigência legal.

Por fim, das metas por área de trabalho revelou que as metas estão concentradas nas áreas Educativo e Cultural, Institucional, Acervos e Exposições, enquanto que, num outro extremo, não foram identificadas metas relacionadas às áreas Acessibilidade Universal e Socioambiental. Assim, o resultado da análise, ao propiciar uma visão geral da utilização das metas utilizadas por área de trabalho, permite que se possa revisar o planejamento estratégico e adotar futuras ações e metas que contemplem, de forma mais uniforme, todas as áreas de trabalho sobre as quais os museus elaborar seu planejamento e desenvolver suas atividades.

Em face do exposto, espera-se que os resultados deste trabalho possam trazer contribuições teóricas para o campo museal, assim como práticas para os profissionais da área, assim como contribuir para um processo de melhoria na gestão dos museus, especialmente na gestão, desempenho e resultados dos museus públicos federais administrados pelo IBRAM.

REFERÊNCIAS

ABBAD, G.; LIMA, G. B.; VEIGA, M. R. M. Implantação de um sistema de avaliação de desempenho: métodos e estratégias. In: **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n.3, p.38-52, julho/setembro 1996.

ALONSO, M. Custos no serviço público. **Revista do Serviço Público**, v. 50, n. 1, p. 37-63, 1999.

ARAÚJO, M. A. D. Responsabilização pelo controle de resultados no Sistema Único de Saúde no Brasil. **Rev. Panam Salud Pública** 2010; 27:230-6.

ARRIAGADA, R. **Manual Diseño de un sistema de medición de desempeño para evaluar la gestión municipal**: una propuesta metodológica. ILPES, CEPAL. Santiago, Chile, julio 2002.

BANDEIRA DE MELLO, C. A. **Curso de Direito Administrativo**. 28. ed. São Paulo: Malheiros, 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (Edição revista e atualizada). Lisboa: Edições, v. 70, 2009.

BRASIL. Presidência da República. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em 23 jun. 2016.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. **Gestão pública para um Brasil de todos: um plano de gestão para o Governo Lula**. Brasília: MP, SEGES, 2003.

_____. Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008. **Diário Oficial da União**, Poder Executivo, 23 de setembro de 2008. Seção 1.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. **Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública**; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF; Documento de Referência; Fórum Nacional 2008/2009 / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão. - Brasília: MP, SEGES, 2009. 56 p.

_____. Decreto nº 7.133, de 19 de março de 2010. **Diário Oficial da União**, Imprensa Nacional, Brasília, 22 de mar. 2010. Seção 1, p. 1.

_____. Ministério do Meio Ambiente. Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Renováveis – Ibama. **Avaliação de Desempenho Individual** – Manual de procedimentos para aplicação, Brasília. 2011.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Orçamento Federal. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. **Indicadores - Orientações Básicas Aplicadas à Gestão Pública** / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Coordenação de Documentação e Informação – Brasília: MP, 2012. 64 p.: il. color.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Manual de Orientação para a Gestão do Desempenho**, Brasília; MP, SEGEP, 2013.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Programa GESPÚBLICA, **Modelo de Excelência em Gestão Pública**, Brasília; MP, SEGEP, 2014.

BRESSER-PEREIRA, L. C. O modelo estrutural de gerência pública. **Revista de Administração Pública**, Mar./Abr., p. 391-410, 2008.

_____. Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**, v. 7., p. 21-38, 2006.

BOND, E.; CARPINETTI, L. C. R.; NAGAI, W. A.; REZENDE, S. O.; OLIVEIRA, R. B. T. de. Medição de desempenho apoiada por Data Warehouse. **Artigo: XXI ENEGEP**, v. 17, 2007.

BOUCKAERT, G.; HALACHMI, A. **Organizational Performance and Measurement in the Public Sector**. Quorum. 1996.

BRULON, V.; VIEIRA, M. M. F. (in memoriam); DARBILLY, L. Choque de gestão ou choque de racionalidades? O desempenho da administração pública em questão. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 74, n. 1, p. 1-34, 2013.

COGAN, A. **Plano Museológico e Estratégias de Sustentabilidade para Museus: Estudo de Caso – O Museu Histórico Municipal de Dois Irmãos, Rio Grande do Sul, Brasil**. Dissertação. UNILAALLE Centro Universitário La Salle. Canoas, 2012.

CORRÊA, I. M. Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, v. 41, n. 3, p. 487-504, 2007.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CRUZ, R. I. Uma contribuição à definição de um modelo conceitual para a gestão econômica. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – FEA. São Paulo: USP, 1991 apud PARISI, Claudio; Jesus Nobre, Waldir. Eventos, gestão e modelos de decisão. In: CATELLI, Armando (Coord.). Controladoria: uma abordagem da gestão econômica – **GECON**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

DANTAS, A. S.; QUEIROZ, F. C. B. P.; QUEIROZ, J. V. Gestão de Processos e avaliação de desempenho no setor público brasileiro: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior pública. **X Colóquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur**, 2010.

DE OLIVEIRA, C. E. M. **Avaliação de desempenho em Instituições Federais de Ensino Superior: aplicação do Balanced Scorecard**. 2007. Tese de Doutorado. UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ.

DITTERICH, R. G.; MOYSÉS, S. T.; MOYSÉS, S. J. O uso de contratos de gestão e incentivos profissionais no setor público de saúde The use of management contracts and professional incentives in the public health sector. **Cad. Saúde Pública**, v. 28, n. 4, p. 615-627, 2012.

DUARTE, K.; LEMOS, C.; MARINI, C.; MARTINS, H. F. Acordo de resultados. In: VILHENA, R.; MARTINS, H. F.; MARINI, C.; GUIMARÃES, T. B. O choque de gestão em Minas Gerais: políticas da gestão pública para o desenvolvimento. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

ESPOSTO, K. F.; GEROLAMO, M. C.; RENTES, A. F. SISTEMA DE MEDIÇÃO DE DESEMPENHO-UMA PROPOSTA CONCEITUAL. **XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Curitiba**, v. 23, 2002. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2002_TR91_0682.pdf>. Acesso em: 15 Jul. 2016.

FALCONI, C. V. **TQC: controle de qualidade total** (no estilo Japonês). Belo Horizonte: Fundação Cristiano Ottoni, 1992.

FERREIRA, A. R. Modelo de excelência em gestão pública. **Revista Eixo**, v. 1, n. 1, p. 31-43, 2012.

FRANCISCO, J. C. B.; MORIGI, V. J. O olhar do outro: a gestão de museus e a sustentabilidade na museologia. **Revista Museologia & Interdisciplinaridade**, v. 2, n. 3, p. 10, 2013.

FREITAS, V. P. de; CARDOSO, R. L.; AQUINO, A. C. B. de.; REIS JR., R. C. Mensuração de desempenho em organizações públicas: o caso da Secretaria da Fazenda do Rio Grande do Sul. **Revista do Serviço Público**. Brasília. 60 (3): 277-290. Jul/Set, 2009.

FONSECA, J. J. S. da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FURTADO, M.; FORTUNATO, G.; TEIXEIRA, A. A. Gestão pública e de projetos: um estudo sobre a percepção dos gestores no gerenciamento de projetos no governo do Estado do espírito santos. In: **V Congresso ANPCONT**, 2011.

GALDINO, J. A.; GUIMARÃES, M. G. V.; CARMO FILHO, M. M. Análise do desempenho na gestão pública das despesas orçamentárias com segurança pública no Brasil. **Revista Ambiente Contábil**, v. 7, n. 1, p. 70-88, 2015.

GALVÃO, L. de L. Medidas de desempenho organizacional em organizações públicas brasileiras. In: **Congresso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**. 2002.

GARCES, A.; SILVEIRA, J. P. Gestão pública orientada para resultados no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Ano 53, v. 4, p. 53-77, out-dez, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Estudo de caso**: Fundamentação científica – subsídios para coleta e análise de dados – como redigir o relatório. São Paulo: Atlas, 2009.

GOMES, E. G. M. **Gestão por Resultados e eficiência na Administração Pública**: uma análise à luz da experiência de Minas Gerais. Tese de Doutorado. Fundação Getúlio Vargas. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 2009.

GONZAGA, R. P. A efetividade do acordo de resultados no choque de gestão: um estudo sobre as alterações dos indicadores de desempenho. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. São Paulo, 2014.

HEINRICH, C. J. Measuring public sector performance and effectiveness. **The SAGE Handbook of Public Administration**, v. 2, p. 24-38, 2003.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS. **Subsídios para a elaboração de planos museológicos**. Brasília, 2016.

JOHNSEN, A. What does 25 years of experience tell us about the state of performance measurement in public policy and management?. **Public Money and Management**, 2005, 25.1: 9-17.

JAMES, O. The UK core executive's use of public service agreements as a tool of governance. **Public Administration**, 82 (2), 397-419, 2004.

JANN, W.; REICHARD, C. Melhores práticas na modernização do Estado. **Revista do Serviço Público**, v. 53, n. 3, p. 33-52, 2002.

JULIÃO, C. M.; LIBONATI, J. J.; SANTOS, A. A. **O Uso de indicadores de desempenho no modelo de Gestão Todos por Pernambuco**. 2012. Disponível em: < <https://www.ufpe.br/ppgcontabeis/images/documentos/artclayton.pdf>>. Acesso em 28 jun. 2016.

JULIÃO, C. M. **O uso de indicadores de desempenho: um estudo de caso sobre a aderência do modelo de gestão Todos por Pernambuco à Literatura**. 2014. Dissertação. Disponível em: < <http://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/11510>>. Acesso em: 27 Jun. 2016.

JUND FILHO, S. L. **As novas doutrinas de administração pública e os seus reflexos nos controles e na auditoria de desempenho dos programas governamentais**. 2002. 170 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública), Escola Brasileira de Administração Pública e Empresas da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.

LEVINE, D. M.; BERENSON, M. L.; STEPHAN, D. F. **Estatística**: teoria e aplicações, usando Microsoft® Excel em português. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LIMA, D. V. de; CASTRO, R. G. **Contabilidade Pública–integrando União, Estados e Municípios**. São Paulo: Atlas, 2000.

LIMA JR., O. B. **As reformas administrativas no Brasil: modelos, sucessos e fracassos.** Revista do Serviço Público, 49(2), abril-junho, 1998. p. 5-31.

KANUFRE, R. A. M.; REZENDE, D. A. Princípios da gestão orientada para resultados na esfera municipal: o caso da prefeitura de Curitiba. **Revista de Administração**, v. 47, n. 4, p. 638-652, 2012.

MAIA, J. L.; OLIVEIRA, G. T. de; MARTINS, R. A. O papel da medição de desempenho no processo estratégico: uma tentativa de síntese teórica. **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, v. 3, n. 2, p. 129-146, 2008.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARQUES, H. R.; MANFROI, J.; CASTILHO, M. A. D.; NOAL, M. L. **Metodologia da pesquisa e do trabalho científico.** Campo Grande: UCB, 2006. 130 p.

MARTINS, H.F.; MARINI, C. **Um guia de governança para resultados na administração pública.** Brasília, DF: Publix, 2010.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual da gestão pública contemporânea.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MOTTA, P. R. M. O Estado da Arte da Gestão Pública. **Revista de Administração de Empresas**, v.53, n. 1, p. 82-90, 2013.

MUSEUS IBRAM. IBRAM. Disponível em: <<http://www.museus.gov.br/os-museus/museus-ibram/>>. Acesso em: 30 jul. 2017.

NEELY, A.; GREGORY, M.; PLATTS, K. **Performance measurement system design: a literature review and research agenda.** International Journal of Operations & Production Management, v. 15, n. 4, p.80-116, 1998.

NEELY, A. **Business Performance Measurement: unifying theory and integrating practice.** 2ed. Cambridge University Press, 2007.

NEWCOMER, K. E. A preparação dos gerentes públicos para o século XXI. **Revista do Serviço Público**, v. 50, n. 2, p. 5-18, 1999.

NOGUEIRA, J. M. M.; GÓIS, L. de O. L.; PACHECO, R. S. V. M. A gestão do poder judiciário: uma análise do sistema de mensuração de desempenho do judiciário brasileiro. 2010. Disponível em: < <http://banco.consad.org.br/handle/123456789/83>>. Acesso em 28 jun. 2016.

NEVES, E. B.; DOMINGUES, C. A. **Manual de metodologia da pesquisa científica.** Rio de Janeiro: EB/CEP, 2007

NUINTIN, A. A.; NAKAO, S. H. A definição de indicadores do desempenho e da qualidade para o processo de produção: estudo de casos do processo de produção do café DOI:

10.5007/2175-8069.2010 v7n14p51. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 7, n. 14, p. 51-74, 2011.

OLIVEIRA, S. K. de. **Modelo de avaliação de desempenho de gestão para hospitais secundários no setor público brasileiro**. 2009. Dissertação. Disponível em: <<http://www.gespublica.gov.br/content/modelo-de-avalia%C3%A7%C3%A3o-de-desempenho-de-gest%C3%A3o-para-hospitais-secund%C3%A1rios-no-setor-p%C3%BAblico>>. Acesso em: 11 jul. 2016.

OLIVEIRA, M. M. de. **Como fazer projetos, relatórios, monografias, dissertações e teses**. 5. ed. [rev.] Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

PACHECO, R. S. Mensuração de desempenho no Setor Público: os termos do debate. **II Congresso Consad de Gestão Pública** – Painel 13: Enfrentando as dificuldades de mensuração de desempenho no setor público: experiências em curso no Brasil, 2009.

PALVARINI, B. Guia referencial de mensuração do desempenho na administração pública. 2010. Disponível em: <<http://banco.consad.org.br/handle/123456789/254>>. Acesso em 29 jun. 2016.

PERDICARIS, P. R. Gestão para resultados como política pública: uma análise da formação da agenda e formulação de alternativas em municípios brasileiros. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, São Paulo, Brasil, 2009.

POISTER, T. H. **Measuring performance in public and nonprofit organizations**. 1st ed. Jossey-Bass. United States of America. 2003.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

RAFAELI, L.; MÜLLER, C. J. Estruturação de um índice consolidado de desempenho utilizando o AHP. **Gestão & Produção**, v. 14, n. 2, p. 363-377, 2007.

ROGERS, G.; BADHAM, L. Evaluation in the management cycle. Improving educational management through research and consultancy. London: Paul Chapman Publishing, 1994.

SANO, H.; ABRUCIO, F. L. Promessas e resultados da Nova Gestão Pública no Brasil: o caso das organizações sociais de saúde em São Paulo. **Revista Administração de Empresas**, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 64-80, Sept. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902008000300007&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 14 June 2016.

SANTANA, W. C.; PIZZOLATO, N. D. **Proposta de modelo de desenvolvimento de sistema de medição de desempenho logístico**. 2004. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Logística do Departamento de Engenharia Industrial). Pontifícia Universidade

Católica do Rio de Janeiro, PUC-Rio. Disponível em: < http://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/Busca_etds.php?strSecao=resultado&nrSeq=6063@1>. Acesso em: 11 Jul. 2016.

SANTOS, I. E. dos. **Métodos e técnicas de pesquisa científica**. 4. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2003.

SANTOS, P. M.; SELIG, P. M. Indicadores para o novo serviço público: uma análise bibliométrica e sistêmica. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 19, n. 3, p. 82-97, 2014.

SILVA, I. L. da; DRUMOND, R. B. A necessidade da utilização de sistema de custos e de indicadores de desempenho na administração pública. In: **Congresso USP de Controladoria e Contabilidade**. 2004.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, mar./abr. 2009. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 14 Jul 2016.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: UFSC, 2005. 138p.

SILVA, E. G. Desempenho institucional em uma universidade pública. **C&D Revista Eletrônica da Fainor**, v. 2, n. 1, p. 13-32, 2009.

SILVA, C. A. G. DA; CROZATTI, J. A demonstração do resultado econômico na gestão de políticas públicas: Avaliação da aplicabilidade pelos auditores da Secretaria Municipal de Finanças da Prefeitura de São Paulo. **Revista de Contabilidade e Controladoria**, v. 5, n. 2, p. 8-24, maio/ago. 2013.

SOUZA, M. A. de.; MAUSS, C. V.; DIEHL, C. A.; BLEIL, C. A gestão pública por resultados e a avaliação de desempenho. In: **CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE**, 8., 2008, São Paulo, Anais... São Paulo: USP, 2008.

SOUZA, D. L. de. **Planejamento Estratégico em Organizações Públicas. Planejamento de longo prazo em organizações públicas com a utilização do Balanced Scorecard e de cenários prospectivos**. Monografia. 2010. Universidade Gama Filho, Brasília. Disponível em: < <http://portal2.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2507576.PDF>>. Acesso em: 12 Jul. 2016.

STRAUSS, A.; CORBIN, J. M. **Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques**. Sage Publications, Inc, 1990.

SUZUKI, J. A. Noguchi; GABBI, L. V. B. Desafios da avaliação de desempenho no setor público: o caso da prefeitura municipal de São Paulo. 2009. In: **II Congresso Consad de Gestão Pública – Painel 13: Enfrentando as dificuldades de mensuração**.

TAKASHINA, N. T.; FLORES, M. C. X. **Indicadores da qualidade e do desempenho: como estabelecer metas e medir resultados**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

TALBOT, C.; DAUNTON, L.; MORGAN, C. A mensuração do desempenho de ministérios e agências de governo: evoluções internacionais. **Revista do Serviço Público**, v. 52, n. 3, p. 5-51, 2001.

TEZZA, R.; BORNIA, A. C.; VEY, I. H. Sistemas de medição de desempenho: uma revisão e classificação da literatura. **Gestão da Produção**, São Carlos, v. 17, n. 1, p. 75-93, 2010.

TRINDADE, S. C. Planejamento Museológico: Caderno 02. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Cultura/ Superintendência de Museus e Artes Visuais de Minas Gerais, 2010.

VELASCO, S. M. V. de; SILVA, M. T. Sistemática da avaliação de desempenho na Administração Pública Federal. In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 4, 2011, Brasília. Anais...

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VILHENA, R.; MARTINS, H. F.; MARINI, C.; GUIMARÃES, T. B. O choque de gestão em Minas Gerais: políticas da gestão pública para o desenvolvimento. **Belo Horizonte: Editora UFMG**, p. 95-144, 2006.

XAVIER, J. S. **Plano museológico: uma discussão para o Museu de Arqueologia Bíblica Paulo Bork do Centro Universitário Adventista de São Paulo**. Dissertação. Universidade de São Paulo. São Paulo, 2015.

ZUCATTO, L. C.; SARTOR, U. M.; BEBER, S.; WEBER, R. Proposição de indicadores de desempenho na gestão pública. **ConTexto**, Porto Alegre, v. 9, n. 16, p. 1-24, 2009.

APÊNDICE A – Perfil dos Museus

Perfil dos Museus vinculados ao IBRAM

Unidades Museológicas I
<p>Museu da Inconfidência – Ouro Preto (MG) Localizado na antiga Casa de Câmara e Cadeia de Ouro Preto, o museu foi inaugurado em 1944 para preservar, pesquisar e divulgar objetos e documentos relacionados à Inconfidência Mineira. O acervo de 4 mil itens reúne peças históricas e artísticas que formam um conjunto articulado de testemunhos culturais do período, refletindo a relação de Vila Rica com a conspiração. O Panteão dos Inconfidentes guarda lápides com os restos mortais de 16 inconfidentes, incluindo o poeta Tomás Antônio Gonzaga.</p>
<p>Museu da República – Rio de Janeiro (RJ) Conhecido como Palácio do Catete, o edifício que abriga o Museu da República foi construído em meados do século XIX pelo Barão de Nova Friburgo. Mais tarde, foi adquirido pelo governo federal para sediar a Presidência da República. Em 1960, logo após a transferência da capital para Brasília – e quando já haviam passado por lá 18 presidentes –, tornou-se sede do museu. A instituição oferece ao visitante um panorama da história republicana. Fotos, documentos, objetos, mobiliário e obras de arte dos séculos XIX e XX integram o acervo, exposto nos salões do Palácio. Um grande parque, parquinho infantil, cinema, cineclube, livraria, cafeteria e bistrô integram a estrutura. O museu constitui-se também como um espaço para reflexão crítica sobre a história e a cultura do país e busca cumprir sua função social de instituição ligada à educação.</p>
<p>Palácio Rio Negro – Petrópolis (RJ) Localizado na cidade de Petrópolis, foi residência oficial de verão de Presidentes da República como Getúlio Vargas, Juscelino Kubitschek e João Goulart, entre outros. Atualmente é administrado pelo Museu da República.</p>
<p>Museu Histórico Nacional – Rio de Janeiro (RJ) É um dos maiores museus do país e ocupa um conjunto arquitetônico de grande relevância histórica para a cidade do Rio de Janeiro. O acervo, de mais de 270 mil itens, é composto por pinturas, esculturas, armaria, viaturas, porcelanas, prataria e a maior coleção de moedas antigas da América Latina, além de uma biblioteca especializada em história do Brasil e um arquivo histórico, com documentos manuscritos e iconográficos.</p>
<p>Museu Imperial – Petrópolis (RJ) O Palácio Imperial de Petrópolis, hoje Museu Imperial, foi a residência de verão de D. Pedro II. O acervo, que tem como foco o Segundo Reinado, abrange móveis, adornos, objetos do cotidiano, esculturas, joias, prataria e outros itens. Coroas, cetro, os trajes majestáticos e a pena de ouro com a qual a princesa Isabel assinou a Lei Áurea fazem parte do acervo, assim como pinturas e uma biblioteca com 55 mil títulos de história do Brasil, uma coleção de obras raras com aproximadamente 8 mil itens, documentos e fotografias. O museu oferece aos visitantes uma série de eventos, como um espetáculo de som e luz que relata momentos importantes do Segundo Reinado.</p>
<p>Museu Lasar Segall – São Paulo (SP) Sediado na residência e ateliê que pertenceu a Lasar Segall, o museu expõe obras do artista plástico e atua também como centro de atividades culturais, com visitas monitoradas, cursos nas áreas de literatura, gravura e fotografia, exposições e projeção de filmes. Abriga, ainda, uma ampla biblioteca especializada na arte dos espetáculos e fotografia.</p>
<p>Museu Nacional de Belas Artes – Rio de Janeiro (RJ) O acervo do primeiro museu de artes do país conta atualmente com mais de 60 mil peças, entre obras de pintura, escultura, desenho e gravura brasileira e estrangeira, além de reunir um segmento significativo de arte decorativa, mobiliário, gíptica, medalhística, arte popular, documentos e um conjunto de peças de arte africana. O museu possui a maior e mais importante coleção de arte brasileira do século XIX.</p>
<p>Museus Raymundo Ottoni de Castro Maya: Chácara do Céu e Museu do Açude – Rio de Janeiro (RJ) O Museu Chácara do Céu, em Santa Teresa, e o Museu do Açude, na Floresta da Tijuca, são o legado do empresário e colecionador Raymundo Ottoni de Castro Maya, que, em 1962, criou uma fundação para preservar e dinamizar seu patrimônio artístico, doando suas coleções e suas duas residências, transformadas em museus. O acervo inclui pinturas, gravuras, desenhos, peças de mobiliário luso-brasileiro, prataria, cristais, tapetes, coleção de arte oriental e objetos de arte popular.</p>
<p>Museu Villa-Lobos – Rio de Janeiro (RJ) Instalado em um casarão tombado do século XIX, o Museu Villa-Lobos reúne objetos e documentos referentes à vida e à obra do compositor e maestro Heitor Villa-Lobos. O acervo tem mais de 53 mil itens, entre partituras (manuscritas e impressas), correspondências, recortes de jornais, discos, filmes, livros, condecorações, instrumentos musicais e objetos de uso pessoal.</p>

Unidades Museológicas II
<p>Museu de Arte Sacra de Paraty – Paraty (RJ) O museu, instalado na Igreja de Santa Rita, tem como objetivos a pesquisa, o estudo e a divulgação do seu acervo, testemunho histórico guardado por sucessivas gerações de paratyenses. As peças são provenientes das irmandades religiosas e de três igrejas de Paraty: Nossa Senhora dos Remédios, Nossa Senhora do Rosário, Nossa Senhora das Dores, além dos Passos da Paixão e capelas da zona rural.</p>
<p>Museu Forte Defensor Perpétuo – Paraty (RJ) O Forte foi construído no Morro da Vila Velha ou Ponta da Defesa em 1793. Com o declínio econômico de Paraty, ficou em ruínas até 1822, quando foi reconstruído e recebeu o nome atual em homenagem a Dom Pedro I, Imperador e Defensor Perpétuo do Brasil. Atualmente, o casario apresenta seu interior autêntico, preservando três áreas distintas: a Casa do Comandante, o Quartel da Tropa e o Quartel dos Inferiores.</p>
<p>Museu Casa de Benjamin Constant – Rio de Janeiro (RJ) O museu foi a residência de Benjamin Constant, figura de destaque na fundação da República brasileira. Adquirido pelo patrimônio público em 1891, logo após o falecimento de Benjamin Constant, o museu está localizado em uma área verde de 10,5 mil metros quadrados no bairro de Santa Teresa, no Rio de Janeiro. Possui uma exposição permanente de objetos, obras de arte e mobiliário que recriam o modo de vida do final do Século XIX e início do Século XX, época em que viveu Benjamin Constant.</p>
<p>Museu do Diamante – Diamantina (MG) Instalado em um modelo de referência da arquitetura civil do século XVIII, o Museu do Diamante funciona na casa onde viveu o infidente padre Rolim. Em 1950, o imóvel foi tombado e tornou-se museu. O Museu do Diamante classifica e conserva elementos característicos de jazidas, formações e espécies de diamantes brasileiros, abordando também seu desenvolvimento e a influência na economia do país. O diversificado acervo conta com pinturas, esculturas, desenhos, cédulas, moedas, estampas, instrumentos musicais, indumentária, mobiliário, utensílios domésticos e de iluminação.</p>
<p>Museu do Ouro – Sabará (MG) Instalado na antiga Casa de Intendência e Fundação do Ouro da Vila Real de Nossa Senhora da Conceição do Sabará, o Museu do Ouro foi criado em 1945 e oficialmente inaugurado no dia 16 de maio de 1946. A instituição ocupa uma área total de 1.456 m², sendo 714 m² de área edificada. O acervo totaliza 749 objetos, constituídos: mobiliário, armaria, porcelanas, imaginária religiosa e objetos ligados a prática da mineração (séculos XVIII e XIX). O Museu do Ouro possui ainda um arquivo histórico e uma biblioteca, localizados na Casa de Borba Gato, edificação do século XVIII. A Biblioteca possui 4.972 títulos registrados, entre os quais se encontram obras referentes à formação do Estado de Minas Gerais e do Brasil, arquitetura, história da arte, incluindo valiosa coleção de obras raras com edições que datam do século XVIII.</p>
<p>Museu Regional de São João del-Rei – São Joao del-Rei (MG) O Museu Regional de São João Del Rei é a antiga casa do Comendador João Antônio da Silva Mourão, homem de prestígio na época do Segundo Império. O prédio, um dos mais sofisticados do período, está voltado para a principal entrada da cidade, foi tombado em 1946 e aberto à visitação, já como museu, em 1958. Seu acervo foi constituído, em sua maior parte, de peças de mobiliário, objetos de arte sacra e imaginária oitocentista procedentes de várias cidades de Minas.</p>
<p>Museu das Bandeiras – GO O Museu das Bandeiras ocupa a antiga Casa de Câmara e Cadeia da Província de Goyaz, prédio cuja construção foi finalizada em 1766, seguindo projeto da Coroa Portuguesa. Criado em 1949, o museu teve como núcleo inicial do acervo o arquivo documental da Delegacia Fiscal do Tesouro Nacional (Fazenda Pública). Esse conjunto de documentos representa uma das fontes de informação mais importantes sobre a administração pública da região Centro-Oeste durante o período colonial, imperial e republicano. Atualmente, o acervo é composto por 573 peças, incluindo objetos de arte sacra, mobiliário, vestuário, armamentos e utensílios domésticos.</p>
<p>Museu de Arte Sacra da Boa Morte – Goiás (GO) Sediado na Igreja de Nossa Senhora da Boa Morte (1762-1779), o museu pertence à Diocese de Goiás e é mantido e administrado pelo Ibram. O acervo é constituído de mais de 900 peças, entre objetos litúrgicos, prataria e obras do escultor e pintor goiano José Joaquim da Veiga Valle (século XIX).</p>
<p>Museu Casa da Princesa (Casa Setecentista) – Pilar de Goiás (GO) O Museu Casa da Princesa funciona na Casa Setecentista, antiga moradia senhorial do século XVIII localizada no centro histórico da cidade de Pilar de Goiás. O acervo de cerca de mil peças é formado por documentos históricos, fotografias e objetos (especialmente mobiliário e utensílios domésticos utilizados nos casarões de fazendas) que mostram formas do viver goiano dos séculos XVIII ao XX.</p>
<p>Museu da Abolição – Recife (PE) Criado em 1957, o Museu da Abolição – Centro de Referência da Cultura Afro-Brasileira está localizado no sobrado que foi sede do Engenho Madalena e residência do conselheiro abolicionista João Alfredo. O museu foi oficialmente inaugurado em 1983, com a exposição “O Processo Abolicionista Através dos Textos Oficiais”. Fechado em 1990, foi reaberto em 1996, no Dia do Patrimônio Cultural. O acervo dispõe de peças do cotidiano de senhores e escravos. Desde objetos ligados ao sincretismo religioso até aqueles utilizados no tráfico negreiro.</p>

<p>Museu das Missões – São Miguel das Missões (RS) Projetado em 1940 pelo arquiteto Lucio Costa, o Museu das Missões está situado junto ao Sítio Arqueológico de São Miguel Arcanjo, considerado Patrimônio Cultural da Humanidade pela Unesco. O museu reúne a maior coleção pública de imagens sacras e fragmentos missionários do Mercosul, expondo uma rica coleção da arte barroca elaborada pelos índios guarani nas reduções jesuíticas.</p>
<p>Museu Victor Meirelles – Florianópolis (SC) A casa natal do pintor Victor Meirelles – um típico sobrado luso-brasileiro construído entre o final do século XVIII e o início do XIX – sedia o museu que leva o nome do pintor. O imóvel tombado pelo Patrimônio Histórico e Artístico Nacional preserva a memória do catarinense, um dos mais importantes artistas brasileiros do século XIX.</p>
<p>Unidades Museológicas III</p>
<p>Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu – Niterói (RJ) O museu está sediado nos remanescentes do Recolhimento de Santa Teresa, instituição fundada no começo do século XVIII. O acervo do museu é composto por artefatos produzidos pelos povos que viveram no litoral fluminense antes de 1500. São artefatos líticos e ósseos, concreções, matéria corante, ocre, restos ósseos humanos e remanescentes de fauna (aves, peixes e mamíferos), além de blocos testemunhos do Sambaqui de Camboinhas.</p>
<p>Museu Casa da Hera – Vassouras (RJ) A Casa da Hera foi erguida na primeira metade do século XIX, onde residiu a família de Joaquim José Teixeira Leite, grande advogado e comissário de café. Em 1952, a construção foi tombada como patrimônio nacional. Além de mobiliário, quadros e objetos de uso doméstico originais, o acervo inclui uma vasta biblioteca e uma importante coleção de trajes de origem francesa. A biblioteca possui 890 livros e três mil periódicos do século XIX. Há, ainda, um piano Henri Herz, raro exemplar do século XIX.</p>
<p>Museu de Arte Religiosa e Tradicional – Cabo Frio (RJ) O Antigo Convento de Nossa Senhora dos Anjos sedia o museu, que oferece uma exposição permanente de arte sacra dos séculos XVII e XVIII e peças de mobiliário. O prédio, datado de 1686, é tombado pelo Patrimônio Histórico e Artístico Nacional.</p>
<p>Museu Regional Casa dos Ottoni – Serro (MG) O Museu Regional Casa dos Ottoni ocupa uma construção do século XVIII, na cidade do Serro. Sua origem histórica está ligada aos Ottoni, descendentes de um ramo da família do bandeirante paulista Fernão Dias Paes Leme. Criado em 1949, o museu abriga acervo formado, principalmente, por imagens de arte católica, como as imagens de roca que saíam na Procissão de Cinzas, e as que pertenceram à demolida igreja de Nossa Senhora da Purificação.</p>
<p>Museu Regional de Caeté – Caeté (MG) Instalado em uma casa construída em fins do século XVIII, o museu guarda um acervo composto por mobiliário e objetos de época, além de peças de arte popular e de arte sacra de cunho popular. O museu também atua na preservação da riqueza cultural, dos saberes e fazeres do povo de Caeté e seus distritos, promovendo cursos e oficinas sobre técnicas artesanais tradicionais na região.</p>
<p>Museu Solar Monjardim – Vitória (ES) O Museu Solar Monjardim está instalado em um belo casarão colonial que teve sua construção iniciada na década de 1780. Antiga sede da Fazenda Jucutuquara, o local abrigou ao longo de quase dois séculos importantes personagens da história regional e nacional. Hoje, explorando um acervo histórico bastante eclético, o Museu Solar Monjardim revela aos seus visitantes aspectos da vida cotidiana no século XIX, através dos objetos, práticas sociais e manifestações artísticas da época.</p>
<p>Museu Casa Histórica de Alcântara – Alcântara (MA) O Museu Casa Histórica de Alcântara teve sua abertura ao público datada em novembro de 2004. Apesar de sua recente criação, o museu tem por missão remontar aos tempos do Brasil Imperial através de sua arquitetura colonial e de seu acervo, expondo a opulência dos hábitos e costumes do século XIX da aristocracia rural da cidade de Alcântara, Maranhão. As 958 peças e obras do Museu pertenceram a famílias que residiram na casa. Mobiliário, indumentárias, acessórios, louças, iconografias, cerâmicas e azulejos do acervo têm o objetivo de retratar a história doméstica do Brasil Monárquico para os alunos da educação básica, a comunidade em geral e os visitantes externos.</p>

Fonte: Elaborado pela autora com base em IBRAM (2017).

APÊNDICE B – Sobre o Plano Museológico

Plano Museológico

Um dos primeiros instrumentos de gestão para museus divulgado no Brasil foi o Plano Diretor de Stuart Davies, produzido originalmente na Grã-Bretanha, em 1996, que teve o propósito de preencher a carência de um instrumento de planejamento direcionado para os museus (XAVIER, 2015).

Segundo Davies, citado por Xavier (2005), a salvaguarda do acervo, a visão mais clara das realizações e do papel de cada um nas metas e objetivos do museu, o uso eficiente dos recursos e uma estrutura básica para a tomada de decisão, foram identificadas como as vantagens da realização de um planejamento.

O Plano Diretor sugerido por Davies deveria estar dividido em seis partes: Missão, Diagnóstico da situação atual, Metas estratégicas, Objetivos atuais, Indicadores de desempenho e Apêndices, todos definidos com a participação do maior número possível de pessoas envolvidas nos processos do museu e de forma estratégica, integrada, sucinta, realizável e coerente, sendo a definição da Missão a primeira etapa deste processo (XAVIER, 2015).

Após concluída a elaboração do Plano Diretor e colocá-lo em prática no dia-a-dia dos museus, o seu desempenho deveria ser avaliado periodicamente com base nos indicadores previamente definidos. Desta forma, os ajustes necessários poderiam ser feitos por meio da revisão do plano. Ainda com relação à adoção do Plano Diretor, Davies, citado por Xavier (2015), menciona a importância de mantê-lo atualizado para que não perca seu valor e sua relevância.

Seguindo a tendência de adotar instrumentos de gestão nos museus, em 2006 foi editada pelo ministério da Cultura a Portaria Normativa nº1, 05/07/2006 - Plano Museológico dos Museus do IPHAN. Tratou-se de um ato inovador no campo museológico, servindo de base não apenas para os museus vinculados ao IPHAN, mas estimulado a ser adotado por todos os outros museus brasileiros para a elaboração de seus planos museológicos. Esta Portaria introduziu procedimentos para a organização da gestão dos museus e detalha diretrizes e, inclusive, indicando quais os programas que deve conter (COGAN, 2012).

O Plano Museológico é adotado na gestão de museus em países de todo o mundo, e é considerado, muitas vezes, requisito fundamental para o reconhecimento da instituição como museu. Já no Brasil, o Plano Museológico foi tratado pela primeira vez na Portaria Normativa

nº 1, do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional, de 5 de julho de 2006, que estabeleceu o prazo de 12 meses, a contar daquela data, para que todos os museus federais elaborassem seus respectivos planos e, em janeiro de 2009, com a edição da Lei 11.904, que instituiu o Estatuto de Museus, a obrigatoriedade se estendeu para todos os museus brasileiros (TRINDADE, 2010).

A Seção III do Estatuto de Museus, artigos 44 a 47, é dedicada ao Plano Museológico, estruturando-o e estabelecendo em seu conteúdo:

Art. 44

É dever dos museus elaborar e implementar o Plano Museológico.

Art. 45

O Plano Museológico é compreendido como ferramenta básica de planejamento estratégico, de sentido global, integrador, indispensável para a identificação da vocação da instituição museológica, para a definição, o ordenamento e a priorização dos objetivos e das ações de cada uma de suas áreas de funcionamento, bem como para fundamentar a criação ou fusão de museus, constituindo instrumento fundamental para a sistematização do trabalho interno e para atuação dos museus na sociedade.

Art. 46

O Plano Museológico do Museu definirá sua missão básica e sua missão específica na sociedade e poderá contemplar os seguintes itens:

I - o diagnóstico participativo da instituição, podendo ser realizado com o concurso de colaboradores externos;

II - a identificação dos espaços, bem como dos conjuntos patrimoniais sob a guarda dos museus;

III - a identificação dos públicos a quem se destinam os trabalhos do Museu;

IV - o detalhamento dos Programas:

a) institucional

b) de gestão de pessoas

c) de acervos

d) de exposição

e) educativo cultural

f) de pesquisa

g) arquitetônico-urbanístico

h) de segurança

i) de financiamento e fomento

j) de comunicação

1º - Na consolidação do Plano Museológico, deve-se levar em conta o caráter interdisciplinar dos Programas.

2º - O Plano Museológico, será elaborado, preferencialmente de forma participativa, envolvendo o conjunto de funcionários do Museu, além de especialistas, parceiros sociais, usuários, consultores externos, levados em conta suas especificidades.

3º O Plano Museológico deverá ser avaliado permanentemente e revisado pela instituição com periodicidade definida em seu regimento.

Art. 47

Os projetos componentes dos Programas do Plano Museológico caracterizar-se-ão pela exequibilidade, adequação às especificações dos distintos Programas, apresentação de cronograma de execução e explicitação da metodologia adotada, descrição das ações planejadas e a implantação de um sistema de avaliação permanente.

Conforme Francisco e Morigi (2013), o Plano Museológico apresenta os procedimentos para a organização e gestão dos Museus públicos brasileiros, além de detalhar

as diretrizes e procedimentos para elaboração do Plano Museológico, indicando inclusive, quais programas ele deve conter e está dividido em três partes, a saber:

Introdução: Questões da instituição, histórico, regimento interno, metas e missão.

Programas: A que se dispõe a instituição, através de que meios. Gestão, finanças, arquitetura, aquisição, conservação, segurança, pesquisa, educação e cultura.

Projeto de gestão: Como se pretende gerir o patrimônio e o acervo: orçamento e também como fazer para conservar e exibir (FRANCISCO; MORIGI, 2013, p. 13).

Ainda segundo Francisco e Morigi (2013), a avaliação do Plano Museológico é realizada considerando o ambiente interno e externo, e de forma participativa com todos os colaboradores pertencentes aos diversos setores da instituição, juntamente com as lideranças da Gestão do Museu. Desta forma, é realizado um diagnóstico que avalia e leva em conta o estado atual do museu em relação às suas metas e objetivos. Esse modelo de diagnóstico é utilizado em processos de planejamento estratégico e articula as seguintes variáveis: Pontos fortes, Pontos fracos, Oportunidades e Ameaças, sendo conhecido em Administração como análise *SWOT – Strong and Weak points, Opportunities and Treats*.

A Portaria nº 1 de 2006 que institui o Plano Museológico no âmbito dos museus federais, assim com a Lei 11.904/09 que ampliou a obrigatoriedade da adoção desse instrumento para os demais museus brasileiros, encontram-se em vigor atualmente e devem nortear todos os procedimentos afetos às instituições museológicas em todo Brasil.

APÊNDICE C – Sobre o Plano de Trabalho

Plano de Trabalho

Como fonte de informação para apresentação do Plano de Trabalho como instrumento de gestão, devido à escassez de abordagem teórica sobre este documento como instrumento de avaliação de metas e desempenho no setor público, foi utilizado o Manual de Orientação para a Gestão do Desempenho, elaborado, em 2013, pela Secretaria de Gestão Pública, vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, atual Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, cuja finalidade foi auxiliar no entendimento dos procedimentos e das rotinas necessárias à realização da gestão do desempenho.,

Considerando a implementação deste instrumento de gestão, o plano de trabalho nasce do desdobramento das metas globais em intermediárias e destas em metas individuais. Como forma de garantir essa coerência, deverá ser elaborado pela unidade de avaliação com base em ações propostas, preferencialmente, a partir do planejamento institucional, e também em projetos, processos e atividades decorrentes daquelas ações (SEGEP, 2013).

No planejamento institucional são estabelecidos critérios de desempenho, ou seja, aquilo que se pretende realizar. Esses critérios devem ser operacionalizados em metas. E são esses critérios e metas que serão objeto de monitoramento e supervisão das chefias ao longo dos 12 meses de ciclo (SEGEP, 2013).

Assim, o plano de trabalho tem por finalidade registrar os dados referentes a cada etapa do ciclo de avaliação, e para tanto, deverá conter, no mínimo:

- I – As ações mais representativas da unidade de avaliação;
- II – As atividades, projetos ou processos em que se desdobram as ações;
- III – As metas intermediárias de desempenho institucional e as metas de desempenho individual propostas;
- IV – Os compromissos de desempenho individual e institucional, firmados no início do ciclo de avaliação entre o gestor, a equipe e cada integrante da equipe, a partir das metas institucionais;
- V – Os critérios e procedimentos de acompanhamento do desempenho individual e institucional de todas as etapas ao longo do ciclo de avaliação, sob orientação e supervisão do gestor e da Comissão de Acompanhamento;
- VI – A avaliação parcial dos resultados obtidos, para subsidiar ajustes no decorrer do ciclo de avaliação; e
- VII – A apuração final do cumprimento das metas e demais compromissos firmados de forma a possibilitar o fechamento dos resultados obtidos em todos os componentes da avaliação de desempenho (Art. 6º do Decreto no 7.133/2010).

No plano de trabalho ainda deverão estar registradas, formalmente, as metas de desempenho individual, derivadas das metas intermediárias de cada equipe de trabalho. Nele

deve estar contido o conjunto dos servidores em exercício na unidade de avaliação, devendo cada servidor, individualmente, estar vinculado a, pelo menos, uma ação, atividade, projeto ou processo (SEGEP, 2013).

Desta forma, a introdução da etapa de elaboração de planos de trabalho na sistemática para avaliação de desempenho está voltada tanto para gestão por resultados, como para a democratização das relações de trabalho, visando dotar as equipes de um instrumento capaz de articular metas intermediárias e individuais de desempenho, bem como unir servidores, equipes e chefias em torno da negociação de compromissos que buscam o alcance de um objetivo comum: melhorar o desempenho do órgão como um todo para benefício da sociedade (SEGEP, 2013).

No que se refere ao aspecto institucional, o **resultado do trabalho** é avaliado a partir do alcance das metas definidas pelo gestor e sua equipe no Plano de Trabalho. Os projetos e processos devem estar de acordo com as diretrizes estabelecidas nas metas globais. A meta da ação deve ser estabelecida ou através de um indicador mensurável por unidade de medida ou mediante etapas/atividades realizadas dentro de um ciclo. Cada unidade, ou setor, é responsável por estabelecer seu plano de trabalho e suas metas (Suzuki & Gabbi, 2009).

Antes do início de cada ciclo de avaliação serão publicadas as metas globais de desempenho institucional e definidas as metas intermediárias de cada equipe de trabalho. Faz-se importante manter o alinhamento das metas intermediárias, com as globais (SEGEP, 2013).

De acordo com o exposto, o plano de trabalho de cada unidade de avaliação do órgão ou entidade conterá as metas intermediárias de desempenho institucional e as metas de desempenho individual, definidas segundo critérios objetivos e previamente acordadas entre a equipe de trabalho, servidor e chefia.

Os modelos teóricos mais recentes são unânimes em recomendar a integração entre a gestão de pessoas e as estratégias institucionais como forma de maximizar o desempenho organizacional, conscientizando os envolvidos acerca dos objetivos principais e metas do órgão ou entidade, dos conceitos a serem compartilhados e do modelo interativo a ser desenvolvido (ABBAD, LIMA E VEIGA, 1996). Neste o Plano de Trabalho é modelo interativo que deverá ser elaborado pela unidade museológica juntamente com sua equipe de trabalho.

APÊNDICE D – Análise e diagnóstico das Metas

INFORMAÇÕES PRIMÁRIAS					ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA E OPERACIONALIZAÇÃO (APLICABILIDADE DAS METAS)			
ANO	MUSEU	META	UNIDADE DE MEDIDA	MÉTODO DE APURAÇÃO	ENUNCIADO	UNIDADE DE MEDIDA	MÉTODO DE APURAÇÃO	META
2011	Museu Casa da Hera	Capacitação e qualificação de toda a equipe que trabalha no Museu Casa da Hera	oficinas semanais	oficina realizada toda semana em reunião com todos os funcionários e servidores	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Casa da Hera	Democratização do acesso ao Museu Casa da Hera	dias na semana	abertura do Museu ao público	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa da Hera	Desenvolvimento do potencial educativo e cultural da instituição	projetos educativos e culturais	atividades permanentes	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa da Hera	Difusão das informações sobre o universo do Museu Casa da Hera	publicações na internet e em material informativo	publicação das informações	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Casa da Hera	Formação de público	quantidade de visitantes	contagem de assinaturas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Casa da Hera	Reintegração das atividades do Museu Casa da Hera no calendário cultural da região do Vale do Café e do próprio IBRAM	Grandes eventos anuais na região: Circuito de outono Café, Cachaça e Chorinho, Festival Vale do Café, Sabor de botequim. E no IBRAM: Semana Nacional e Primavera de Museus.	realização de atividades e ações integrando a programação oficial dos referidos eventos	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa da Hera	Valorização e ressignificação do espaço museal - Casa e Chácara da Hera	pequenos cuidados, reparos e inserção suportes de informação	novos canteiros, jardineiras, placas informativas e indicativas e legendas,	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa de Benjamin Constant	Promoção e Difusão	Atividades realizadas	Total de atividades	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Casa de Benjamin Constant	Realização de Eventos Educativos	Atividades executadas	Total de atividades	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Casa de Benjamin Constant	Restauração de Acervos	Peças restauradas	Total de peças restauradas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa de Benjamin Constant	Serviços Arquitetônicos	Serviços executados	Total de serviços	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2011	Museu Casa Histórica de Alcântara	Cadastrar 70% de Documentos produzidos no MCHA no SGI após treinamento do SGI(19out11)	Documentos cadastrados no SGI	nº de documentos cadastrados dividido pelo nº de documentos produzidos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa Histórica de Alcântara	Criar 2 mecanismo de difusão e divulgação das atividades realizadas pelo MCHA	mecanismos de difusão e divulgação	total de mecanismos criados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa Histórica de Alcântara	Pesquisar 2% do acervo do MCHA	peças pesquisadas	total de peças pesquisadas dividido pelo total de peças do acervo	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa Histórica de Alcântara	Realizar 10 atividades educativas no ano.	atividades educativas	total de atividades educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa Histórica de Alcântara	Realizar a revisão do Plano Museológico do MCHA	Plano Museológico revisado	nº total de planos museológico revisados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa Histórica de Alcântara	Reorganizar os 09 espaços da exposição de longa duração	espaços reorganizados	total de espaços reorganizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Casa Histórica de Alcântara	Substituir 100% de etiquetas de identificação das peças em exposição	etiquetas	nº de etiquetas atuais dividido pelo nº de etiquetas substituídas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu da Abolição	Devolução de peças que estão sob a guarda do Museu, mas que pertencem a outras instituições	Termo de Devolução Peça	Cada Peça devolvida contabiliza 1 unidade. O Método de Apuração é o total de Peças devolvidas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu da Abolição	Divulgação das atividades do Museu da Abolição através da distribuição de Boletim Eletrônico	Boletim enviado	Cada Boletim enviado contabiliza 1 unidade. O Método de Apuração é o total de Boletins enviados.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu da Abolição	Elaboração de Questionários para realizar Pesquisa de Opinião sobre o Museu e o Setor Educativo do Museu	Questionário elaborado	Cada Questionário elaborado contabiliza 1 unidade. O Método de Apuração é o total de Questionários elaborados.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu da Abolição	Inserção de fichas de identificação do acervo no banco de dados do Museu	Ficha	Cada Ficha concluída contabiliza 1 unidade. O Método de Apuração é o total de Fichas inseridas.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2011	Museu da Abolição	Realização de Rodas de Diálogo	Lista de Presença da Roda	Cada Lista de Presença contabiliza 1 Roda de Diálogo realizada. O Método de Apuração é o total de Rodas realizadas.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu das Missões	Divulgação do Museu das Missões nas diversas mídias	Publicações na mídia	total de publicações	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu das Missões	Implantação do "Ponto de Memória Missioneira"	Ponto de memória consolidado	Ponto de Memória Parceiro do IBRAM	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu das Missões	Incremento da visitação ao museu de 50% em relação ao ano de 2010.	número de visitas	(total de visitas de 2011) ÷ (total de visitas de 2010) - 1	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu das Missões	Realização das Oficinas "Ações Educativas e Culturais do Museu das Missões"	Oficinas realizadas	total de oficinas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu das Missões	Realização de 10 (dez) eventos no museu.	eventos realizados	total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Capacitação dos servidores	ações de capacitação comprovadas	Total de ações de capacitação	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Dinamização e setorização das atividades administrativas	Tarefas Realizadas	Total de tarefas realizadas dividido pelo total de tarefas previstas	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Elaboração de Plano Museológico 2011-2014	Plano Museológico concluído	total de planos museológicos concluídos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Obras de requalificação/restauro do museu	Etapas Concluídas	Conclusão das etapas das obras	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Realização de atividades técnico-científicas: pesquisa, atividades educativo-culturais, documentação de acervo	Tarefas Realizadas	Total de tarefas realizadas dividido pelo total de tarefas previstas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2011	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Atendimento ao público visitante nas exposições: permanente e temporárias	visitantes	Estatística de visitação	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Elaboração e execução do Planejamento e Gestão interna do MART	tarefas	Planos de Ação, Projetos Básicos, Processos Administrativos e encaminhamentos para as diretorias e coordenações do IBRAM	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Integração museu/comunidade para promoção do patrimônio cultural, visando o cumprimento dos acordos relativos ao convênio de 1968	termos do contrato	Atribuições elencadas no Plano Museológico	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Realização de atividades culturais e educativas / pesquisa e documentação	atividades	Eventos realizados dentro e fora das dependências do MART	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Realização de exposições temporárias	exposições	Exposições temporárias realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu do Diamante	Cadastramento no SGI de todos os documentos gerados e recebidos no Museu	documentos cadastrados	total de documentos cadastrados / total de documentos produzidos e recebidos no museu	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu do Diamante	Consolidação do Ateliê de arte	horas de atividades de capacitação e fruição	somatório de horas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu do Diamante	Construção de banco de dados escolar municipal, estadual e privado de Diamantina	Escolas cadastradas no banco de dados	escolas cadastradas / total de escolas de Diamantina	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu do Diamante	Higienização, manejo do acervo e expografia	peças do acervo submetidas a conservação	número de peças submetidas a atividades de conservação	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu do Diamante	projeto de pesquisa histórica sobre a origem do Museu do Diamante	relatório parcial de pesquisa	número de relatórios apresentados	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2011	Museu do Diamante	Projeto de restauro e paisagístico Museu do Diamante - aprovar PRONAC	Projeto executivo aprovado	total de projetos aprovados	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu do Ouro - Casa Borba Gato	Meta da Unidade Organizacional (Museu do Ouro) : otimizar a capacidade técnico-operacional visando o funcionamento da unidade museológica II - Implementação de ações e projetos.	Ações e projetos realizados	Total de ações e projetos realizados	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional Casa dos Ottoni	Área Administrativa: Elaboração de métodos para aumento de público	métodos	Nº métodos/aumento de público	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional Casa dos Ottoni	Área Administrativa: Estudo de público mensal do Museu	relatório mensal	relatório apurados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional Casa dos Ottoni	Área Administrativa: Melhoria das instalações para segurança institucional	métodos	projetos	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional Casa dos Ottoni	Área Educativa: realização de Atividades Educativas	atividades	atividades planejadas/realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional Casa dos Ottoni	Área Museológica: Reformulação expográfica e Sistematização do acervo	processos	Nº peças e exposições	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional Casa dos Ottoni	Área Pesquisa: Pesquisa histórica da Instituição e da cidade do Serro	pesquisas	Nº de pesquisa realizadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional de Caeté	Continuidade das oficinas permanentes de artesanato	Cada oficina que permanecer no museu contabiliza 1 unidade.	Total de oficinas que permaneceram no Museu.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de Caeté	Criação e publicação do blog institucional	Cada Blog criado e publicado.	Total de blogs criados e publicados.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de Caeté	Participação em festas tradicionais da cidade	Cada festa que contou com participação ativa do museu contabiliza uma unidade	Total de eventos apoiados pelo museu.	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL

2011	Museu Regional de Caeté	Realização de Concurso "Redação no Museu"	Cada concurso realizado.	Total de concursos realizados.	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional de Caeté	Realização de eventos educativos com turmas do ProJovem	Cada turma do ProJovem que participou de eventos no museu contabiliza 1 unidade.	Total de turmas do ProJovem participantes	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional de Caeté	Realização do projeto "Quarta Cultural"	Cada evento realizado com participação mínima de 15 pessoas.	Total de eventos realizados.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de Caeté	Revisão do Plano Museológico	Número de páginas revisadas.	Total de páginas revisadas sobre o total de páginas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de Caeté	Visitação especial com contextualização musical	Cada visita realizada com participação mínima de 15 pessoas contabiliza 1 unidade.	Total de turmas participantes.	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Administração e Gestão de Pessoal	Servidores e Terceirizados	Unidade Museológica	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Aumento da Visitação do Museu de 10% em relação ao ano de 2010	Número de Visitantes	total de visitas 2011/ total de visitas 2010 -1	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Implantação do Sistema de Gerenciamento de Informações	Documentos	Documentos Cadastrados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Manutenção, atualização e revisão de 25% da museografia da exposição de longa duração	Circuito de exposição de longa duração	área expositiva	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Planejamento, montagem e desmontagem de 03 Exposições de Curta Duração	Exposições realizadas	total de exposições realizadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de 02 recitais	Recitais realizados	total de Recitais	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de xxx Visitas orientadas	Visitas orientadas	total de visitas orientadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2011	Museu Regional de São João del-Rei	Restauração da Fachada e readequação de espaços internos do Museu	Obra	Obra finalizada	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Regional de São João del-Rei	Revisão de 70% do Inventário de Acervo Museológico	Objetos	Conferência individual	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Solar Monjardim	Incremento da visitação ao museu de 50% em relação ao ano de 2010.	número de visitas	(total de visitas de 2011) ÷ (total de visitas de 2010) - 1	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Solar Monjardim	Realização de 1 (uma) exposição temporária no museu.	exposições realizadas	total de exposições realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Solar Monjardim	Realização de 2 (dois) eventos no museu.	eventos realizados	total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Victor Meirelles	Elaboração do Plano de Atuação Pedagógica das Exposições Temporárias	plano pedagógico	realização do projeto	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Victor Meirelles	Organizar, desenvolver, controlar e avaliar todas as etapas administrativas, de manutenção, visando o bom funcionamento do Museu.	Área administrativa	Desenvolvimento das atividades meio e fim do Museu.	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar 3 (três) módulos "Diálogos com a Desterro", na exposição de longa duração "Construção"	exposições	mostra realizada	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar 6 (seis) exposições temporárias de artistas: 4 (quatro) artistas selecionados por Edital Público e 2 (dois) artistas convidados(as).	exposições	mostra realizada	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2011	Museu Victor Meirelles	Realizar a documentação e o processamento técnico do acervo museológico, bibliográfico e arquivístico.	obras, livros e metros lineares adquiridos	documentação e processamento técnico	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar ações de conservação preventiva em sua edificação histórica, no acervo museológico (171 obras), bibliográfico (1.840 livros) e arquivístico (14 metros lineares) do MVM com intuito de evitar riscos e/ou postergar novas intervenções.	obras, livros e metros lineares	conservação preventiva realizada	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar mediações especializadas sobre a obra do artista Victor Meirelles, de arte contemporânea, projetos voltados ao acervo do museu que compreende outras obras de artistas modernos e contemporâneos, a "Coleção XX e XXI"	agendamentos e solicitações	mediação	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar o inventário das obras adquiridas em 2011 dos acervos museológico, arquivístico e bibliográfico.	registros	registros realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar o projeto "Criação e Impressão de material gráfico"	materiais gráficos	material impresso	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar o Projeto Cinema Falado	exibições e debates	atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar programação da Semana Nacional de Museus e da Primavera de Museus 2011	programação	atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2011	Museu Victor Meirelles	Realizar Projeto "Estação da Música"	apresentação musical	atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar Projeto Agenda Cultural com 10 palestras, 10 oficinas, 5 mesas-redondas, etc.	eventos	atividades realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museu Victor Meirelles	Realizar projeto educativo de inclusão sociocultural	oficinas	projeto realizado	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museus Goiás	Atendimento a 10.000 visitantes na exposição de longa duração do Museu	visitante atendido	Total de visitantes atendidos na exposição de longa duração	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Atendimento a 10.000 visitantes na exposição de longa duração do Museu das Bandeiras e 5.000 no Museu Casa da Princesa	visitante atendido	Total de visitantes atendidos nas exposições de longa duração do Museu das Bandeiras e Museu Casa da Princesa	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Atualização do Inventário dos Acervos Museológico, Bibliotecário e Arquivístico do Museu das Bandeiras e do Museu Casa da Princesa	peças	Total de itens discriminados no Inventário dividido pelo total de peças do Museu	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Promoção de 01 atividade educativa-cultural para público externo, no Museu Casa da Princesa	atividade educativa-cultural	atividade educativa-cultural	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Promoção de 1 atividade educativa para público externo	atividade educativa	Total de atividades educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Promoção de 1 oficina de capacitação para servidores do Museu	oficina de capacitação	Total de oficinas de capacitação realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Promoção de 2 atividades educativas-culturais para público externo no Museu das Bandeiras	atividade educativa-cultural	atividade educativa-cultural	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Realização de 1 exposição temporária	exposição temporária	Total de exposições temporárias realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2011	Museus Goiás	Realização de 2 exposições temporárias no Museu das Bandeiras	exposição temporária	Total de exposições temporárias realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Reformulação da Exposição de Longa Duração do Museu Casa da Princesa	exposição de longa duração	Exposição de Longa Duração reformulada	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Goiás	Revisão dos Planos Museológicos do Museu das Bandeiras e do Museu Casa da Princesa	plano museológico	Plano Museológico revisado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Paraty	DINAMIZAÇÃO DO SETOR ADMINISTRATIVO	TAREFAS	quant. Tarefas realizadas/total tarefas previstas	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museus Paraty	IDENTIFICAÇÃO DO ACERVO POR IGREJA E IRMANDADE RELIGIOSA DE PARATY	PEÇAS	Quant. Peças identificadas/Quant. total de peças	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Paraty	INSERÇÃO DA COMUNIDADE LOCAL NO ESPAÇO MUSEAL	OFICINAS	quant. oficinas realizadas/4	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museus Paraty	MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO DO MONUMENTO	ATIVIDADES	Quant. De atividades realizadas/Quant. De atividades a realizar	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museus Paraty	MAPEAMENTO DE DANOS OBJETIVANDO INFORMAÇÕES PARA OBRAS	BEM INTEGRADO	Quant. Elementos prospectados/Quant. De bens a prospectar	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2011	Museus Paraty	PARTICIPAÇÃO NA SEMANA DE MUSEUS E NA PRIMAVERA DOS MUSEUS	EVENTOS	quant. eventos/2	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museus Paraty	PESQUISAS EM FONTES PRIMÁRIAS PARA IDENTIFICAÇÃO E ORIGEM DO ACERVO	LIVROS	Quant.de livros pesquisados/Quant. De livros disponíveis	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museus Paraty	REALIZAÇÃO DE 4 EXPOSIÇÕES TEMPORÁRIAS (ANUALMENTE)	EXPOSIÇÕES	quant. exposições realizadas/4	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2011	Museus Paraty	REALIZAÇÃO DE PESQUISAS REFERENTES AOS TEMPLOS EVANGÉLICOS	QUESTIONÁRIOS ELABORADOS	Nº quant.questionáriosaplicados/total de templos	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2011	Museus Paraty	REVISÃO DO INVENTÁRIO DO ACERVO DO MUSEU	PEÇAS	Quant. peças revisadas/Quant. Total de peças	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2011	Museus Paraty	SUORTE AO INVENTÁRIO DE BENS MÓVEIS E INTEGRADOS DO IPHAN ACERVO DA IGREJA MATRIZ DE NOSSA SENHORA DOS REMÉDIOS	PEÇAS	quant. Peças inventariadas/Quant. Total de peças	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa da Hera	Ampliação das visitas mediadas ao Museu e Chácara.	Quantidade de visitas externas	(Visitações de 2012 dividido Visitações de 2011 , menos 1)	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa da Hera	Capacitação e qualificação de toda a equipe que trabalha no Museu Casa da Hera	Oficina realizada toda semana em reunião com os funcionários e servidores	Total de Oficinas realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa da Hera	Criação de Edital para Exposição Temporária	edital elaborado	Total de Editais Elaborados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa da Hera	Dar início ao inventário de acervo bibliográfico	títulos identificados	Quantitativo de livros identificados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa da Hera	Difusão das informações sobre o universo do Museu Casa da Hera	publicações em mídia local, internet e material informativo	Total de publicação das informações	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa da Hera	Elaboração de Projetos Básicos para Aquisição de Bens e Serviços	Projeto Básico enviados	Total de Projeto Básicos Enviados.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa da Hera	Manutenção e conservação do acervo permanente	peças higienizadas	Total peças higienizadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa da Hera	Participação em editais de fomento à cultura, públicos e privados	Projetos Elaborados	Projetos Elaborados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa da Hera	Participação na elaboração da Minuta de contrato para serviços de jardinagem	Minuta Elaborada	Total de Minutas Encaminhadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2012	Museu Casa da Hera	Realização de ações integrando a programação oficial dos eventos da região e os promovidos pelo Ibram, com atividades voltadas para a comunidade local.	eventos	Total de Eventos Realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa da Hera	Realizar Projetos Educativos e Culturais Permanentes	projetos educativos e culturais permanentes	Total de Projetos	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa da Hera	Valorização e ressignificação do espaço museal - Casa e Chácara da Hera (Construção do muro de divisa, reforma do anexo para armazenamento de material, e recuperação do piso da chácara formado em sua maioria por saibro).	ações	Três obras Realizadas.	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa de Benjamin Constant	Eventos Educativos e Culturais	Eventos realizados	Total de eventos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa de Benjamin Constant	Pesquisa e Revisão de Acervos	Atividades executadas	Total de atividades	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa de Benjamin Constant	Promoção e Difusão	Atividades realizadas	Total de atividades	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa de Benjamin Constant	Serviços Arquitetônicos	Serviços executados	Total de serviços	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Casa Histórica de Alcântara	Cadastrar 80% de documentos produzidos no MCHA	Documentos cadastrados no SGI	nº de documentos cadastrados dividido pelo nº de documentos produzidos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 01 relatório de atividades realizadas em 2012 referente a educação no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de atividades educativas realizadas em 2012	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 11 relatórios de dados de visitação mensal no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de dados de visitação enviados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museu Casa Histórica de Alcântara	Realização de 06 edições do projeto Vitrine Temática	vitrides temáticas	total de edições do Projeto Vitrine Temática realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa Histórica de Alcântara	Realizar 09 atividades educativas no ano.	atividades educativas	total de atividades educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Casa Histórica de Alcântara	Reorganizar os 09 espaços da exposição de longa duração	espaços reorganizados	total de espaços reorganizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu da Abolição	Devolução de peças que estão sob a guarda do Museu e pertencem a outras instituições	Termo de Devolução Peça	Total de Peças devolvidas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu da Abolição	Realização de Curso de Legislação e Intolerância religiosa	Evento	Total de evento realizado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu da Abolição	Realização de Eventos Comemorativos	Evento	Total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu da Abolição	Realização de Palestras de Gestão Educativa	Palestra realizada	Total de Palestras realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu da Abolição	Realização de Visitas Técnicas a Instituições Museológicas para desenvolver parcerias	Visita	Total de evento realizado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu da Abolição	Viabilizar Convênio com Instituição de Ensino Superior para estágio curricular	Convênio	Total de Convênio firmado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu das Missões	Apoio técnico-operacional ao Ponto de Memória Missioneira	Apoio	total de apoios ou parceiras	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu das Missões	Divulgação dos trabalhos institucionais nas mídias	Publicações	total de publicações	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu das Missões	Estatística mensal de visitação ao Museu das Missões	Estatísticas	total de estatísticas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu das Missões	Realização de 5 (cinco) eventos ou palestras	Eventos/palestras	total de eventos/palestras realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu das Missões	Realização de 5 (cinco) oficinas com grupo de alunos	Oficinas	total de oficinas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Atualização dos dados de visitação mensal	relatório de visitação mensal	Relatórios enviados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Capacitação dos servidores	Atividades de capacitação	Número total das Atividades de capacitação	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Preservação do Sítio arqueológico Duna Grande	Reunião com representantes das instituições responsáveis/interessadas	total de reuniões realizadas com base no total de reuniões previstas	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Realização de atividades culturais	Atividades realizadas	Total de atividades realizadas com base no total de atividades previstas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Atendimento ao público visitante nas exposições: permanente e temporárias	visitantes	Estatística de visitação	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Cessão de espaço do museu para eventos e exposições	eventos realizados	Registro dos eventos	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Elaboração de documentos relacionados à estrutura física e funcional do MART	documentos elaborados	Planos elaborados	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Elaboração e execução do Planejamento e Gestão interna do MART	tarefas realizadas	Projetos Básicos, Processos Administrativos e encaminhamentos para as diretorias e coordenações do IBRAM	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Pesquisa de Perfil de Público	formulários aplicados	Tabulação de dados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Reabertura do MART	ações empenhadas	Projeto Elétrico	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Realização de atividades culturais e educativas	atividades realizadas	Eventos realizados na Semana Nacional de Museus e na Primavera dos Museus	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu do Diamante	Confecção do Plano de Segurança	Plano de Segurança	Percentual do Plano de Segurança executado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2012	Museu do Diamante	Envio de dados da visitação até novembro/2012	planilhas	(nº de planilhas elaboradas)/11	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu do Diamante	Participação na 10ª Semana de Museus e 6ª Primavera dos Museus	Programação dos eventos	Atividades realizadas nos dois eventos	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu do Diamante	Pesquisa histórica sobre a origem do Museu do Diamante	Instrumento de pesquisa	Levantamento da pesquisa realizada até o momento	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu do Diamante	Projeto de Restauro e paisagístico - consolidação do PRONAC	Aprovação na CNIC	Projeto aprovado na reunião do CNIC	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu do Diamante	Realização de quatro Exposições Temporárias	Exposições realizadas	Divisão de Exposições realizados por exp. propostas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu do Ouro - Casa Borba Gato	Meta da Unidade Organizacional (Museu do Ouro) : otimizar a capacidade técnico-operacional visando o funcionamento da unidade museológica II - Implementação de ações e projetos.	Ações realizadas e projetos propostos	Total de ações realizadas e projetos propostos	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional Casa dos Ottoni	Educativo: Propor atividades para instituição no contexto sociocultural - Propondo ações e projetos que permitam contatos e diálogos com a comunidade e visitantes	Atividades do Plano Museológico que foram executadas no Setor Educativo	Total de Atividades executadas em relação as atividades existentes no Plano Museológico que dependia dos servidores do MRCO para executá-los	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional Casa dos Ottoni	Institucional/Administrativo: Desenvolvimento da gestão política, técnica e Administrativa do Museu	Processos	Processos executados/Processos encaminhados para Empenho - Plano de Ação	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional Casa dos Ottoni	Museológico: Prevê a gestão do acervo museológico do Museu e de outras Instituições	Processos	processos realizados/Processos proposto para realizações/	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2012	Museu Regional Casa dos Ottoni	Pesquisa: Promover conhecimento da Instituição e seu acervo, pesquisando sobre a cidade e suas tradições	Pesquisas	Número de pesquisas realizadas/Número de pesquisa propostas no Plano de Ação	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional Casa dos Ottoni	Segurança: Conservação preventiva, proteção física e do acervo	Projetos	Projetos Proposto/ Projetos executados no Plano Museológico	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de Caeté	Continuidade das oficinas permanentes de artesanato	Cada oficina que permanecer no museu contabiliza 1 unidade.	Total de oficinas que permaneceram no Museu.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de Caeté	Participação em festas tradicionais da cidade	Cada festa que contou com participação ativa do museu contabiliza 1 unidade.	Total de eventos apoiados pelo museu.	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de Caeté	Realização de atividades no calendário fixo proposto pelo IBRAM	Cada atividade que o museu proporcionou no calendário fixo contabiliza 1 unidade.	Total de atividades desenvolvidas pelo o museu	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de Caeté	Realização de eventos educativos com turmas do CRAS	Cada turma do CRAS que participou de eventos no museu contabiliza 1 unidade.	Total de turmas do CRAS participantes	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional de Caeté	Realização de exposições de curta duração	Cada realização de exposição de curta duração que o museu fez contabiliza 1 unidade.	Total de exposições de curta duração feitas pelo o Museu.	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Administrar a entrada e saída de documentos no MRSJDR	Registro de entrada e saída de documentos no SGI	Número de entrada e saída de documentos registrados no SGI em relação ao total de entradas e saídas do MRSJDR	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Administrar o prédio, os recursos materiais e humanos do MRSJDR	Prédio, recursos materiais e humanos do MRSJDR	Total de projetos executados	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Ampliação do horário de visitação do circuito expositivo de longa duração do museu de 30h para 36 h semanais	Ampliação do horário de visitação	Ação realizada	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Análise e controle de visitação	Estimativa de público	Total de estimativas realizadas	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2012	Museu Regional de São João del-Rei	Finalização dos Inventários de Acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico	Inventários	Total de inventários concluídos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Manutenção, atualização e revisão da museografia da exposição de longa duração	Circuito expositivo	Área expositiva reformulada em relação a área total	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Planejamento e montagem de exposições de Curta Duração	Exposições realizadas	Total de exposições realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Promoção e divulgação das atividades do MRSJDR	Meios de divulgação implantados	Total de meios de divulgação utilizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de recitais e eventos em geral	Eventos realizados	Total de eventos realizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de visitas orientadas e grupos escolares	Visitas orientadas	Total de visitas orientadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Regional de São João del-Rei	Restauração e conservação preventiva do total de peças dos acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico	Unidade de acervo que passou por intervenção de conservação ou restauro	Unidades em relação ao total de peças do acervo	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Solar Monjardim	Incremento da visitação aos finais de semana de 50% em relação ao ano de 2011.	Número total de visitantes aos finais de semana	(visitantes de 2012/visitantes de 2011) -1	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Solar Monjardim	Realização de 2(dois) eventos no museu.	Eventos realizados	soma do total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Victor Meirelles	Atualizar o Plano Museológico	Plano Museológico	total de Planos finalizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Victor Meirelles	Difundir a imagem institucional, a obra de Victor Meirelles e as atividades do MVM	número de materiais de divulgação	número de atividades / número de materiais de divulgação elaborados e distribuídos	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Victor Meirelles	Elaboração de projetos de financiamento e fomento das atividades do Museu Victor Meirelles	Projetos encaminhados	número de Projetos encaminhados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museu Victor Meirelles	Elaborar documento orientador da Política de Aquisição e Descarte de Acervos do Museu Victor Meirelles	um documento	documento elaborado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Victor Meirelles	Garantir condições para o adequado desempenho do Programa de Segurança e de Conservação Preventiva	Ações do Programa de Conservação Preventiva	Total de ações realizadas / total de ações planejadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Victor Meirelles	Organizar, desenvolver, controlar e avaliar todas as etapas administrativas, de manutenção, visando o bom funcionamento do Museu.	Relatório final de atividades	total de relatórios produzidos	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museu Victor Meirelles	Realizar a 10ª Semana de Museus no MVM	número de atividades alusivas à temática na semana da 10ª Semana Nacional de Museus	Total de atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Victor Meirelles	Realizar a 6ª Primavera de Museus no MVM	número de atividades alusivas à temática na semana da Primavera de Museus	Total de atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Victor Meirelles	Realizar as ações previstas no Projeto Agenda Cultural 2012: 10 oficinas, 09 palestras, 5 encontros com o artista, 01 intervenção no largo Victor Meirelles.	Total de ações realizadas	Total de ações realizadas / total de ações planejadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museu Victor Meirelles	Realizar as comemorações dos 180 anos de nascimento de Victor Meirelles	uma exposição alusiva aos 180 anos de Victor Meirelles	Total de atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Victor Meirelles	Realizar as comemorações dos 60 anos de criação do Museu Victor Meirelles	uma exposição alusiva aos 60 anos do Museu Victor Meirelles	Total de atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museu Victor Meirelles	Realizar cinco exposições temporárias	número de exposições realizadas	total de exposições realizadas / total de exposições programadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museu Victor Meirelles	Realizar mediações especializadas sobre a obra do artista Victor Meirelles, sobre as exposições de arte contemporânea e sobre os projetos voltados ao acervo do museu que compreendem outras obras de artistas modernos e contemporâneos, a "Coleção XX e XXI"	Agendamentos	total de agendamentos registrados em planilha de controle	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Goiás	1. Revisão e atualização dos Planos Museológicos, com projeção para o período 2012-2015	plano museológico	total de planos museológicos revisados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	10. Realização de 9 exposições temporárias nos Museus Ibram em Goiás (5, no Museu das Bandeiras e 4, no Museu Casa da Princesa)	exposição temporária	total de exposições temporárias realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	11. Realização de 1 exposição itinerante do Museu de Arte Sacra da Boa Morte	exposição itinerante	total de exposições itinerantes realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	12. Realização de 15 ações culturais nos Museus Ibram em Goiás (7, no Museu das Bandeiras; 6, no Museu Casa da Princesa e 3, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte)	ação cultural	total de ações culturais realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	13. Apresentação de 1 proposta de Projeto Político Pedagógico para os Museus Ibram em Goiás	proposta de projeto político pedagógico apresentada	total de propostas de projeto político pedagógico apresentada	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museus Goiás	14. Atendimento a 10.500 pessoas no serviço de ação educativa dos Museus Ibram em Goiás (5.000, no Museu das Bandeiras; 3.000, no Museu Casa da Princesa e 2.500, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte)	ação educativa	total de pessoas atendidas nas ações educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Goiás	15. Realização de 19 projetos de ação educativa, de caráter temporário, nos Museus Ibram em Goiás (8, no Museu das Bandeiras; 6, no Museu Casa da Princesa e 5, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte)	ação educativa	total de ações educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	16. Realização de 02 projetos de ação educativa, de caráter contínuo (01, no Museu das Bandeiras e 01, no Museu Casa da Princesa)	ação educativa	total de ações educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museus Goiás	17. Planejamento e execução de atividades de rotina, logística, recursos humanos, contabilidade, orçamento, finanças, material, patrimônio, almoxarifado, compras, suprimentos, documentação, protocolo, arquivo, zeladoria, vigilância, transporte, manutenção, terceirização, serviços gerais e demais aspectos administrativos, inclusive convênios e demais instrumentos congêneres de cooperação, tais como controle de frequência de servidores, elaboração de escalas de plantão de servidores, expedição e encaminhamento de documentos; controle de visitação; controle dos estoques de materiais de expediente, de limpeza e de uso cotidiano; fiscalização dos contratos terceirizados	atividades de rotina, logística, recursos humanos, contabilidade, orçamento, finanças, material, patrimônio, almoxarifado, compras, suprimentos, documentação, protocolo, arquivo, zeladoria, vigilância, transporte, manutenção, terceirização, serviços gerais e demais aspectos administrativos, realizadas	total de horas trabalhadas pelos servidores dos Museus Ibram em Goiás	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	18. Elaboração de Relatório Técnico-Administrativo dos Museus Ibram em Goiás	relatório de atividades	total de relatórios apresentados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Goiás	19. Elaboração de Relatório Técnico do Serviço Educativo dos Museus Ibram em Goiás	relatório de atividades	total de relatórios apresentados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Goiás	2. Revisão e atualização dos Inventários dos Acervos Patrimoniais, Administrativos, Museológicos, Arquivísticos e Bibliográficos sob guarda dos Museus Ibram em Goiás	objetos	total de itens discriminados no Inventário dividido pelo total de peças do Museu	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museus Goiás	20. Elaboração de Relatório Técnico do Serviço de Museologia e Ação Cultural dos Museus Ibram em Goiás	relatório de atividades	total de relatórios apresentados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Goiás	3. Incremento de 8.000 pessoas nas visitas registradas dos Museus Ibram em Goiás, da seguinte forma: 5.000, no Museu das Bandeiras; 1.000, no Museu Casa da Princesa; 2.000, no Museu de Arte Sacra da Boa Morte	visitante	total de visitantes registrados no ano de 2012 em cada museu subtraído do total de visitantes registrado no ano de 2011	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	4. Atendimento das demandas do Ibram Sede	demanda do Ibram Sede	total das demandas encaminhadas pelo Ibram Sede dividido pelo total das demandas atendidas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Goiás	5. Elaboração e apresentação ao Ibram Sede do planejamento anual dos Museus Ibram em Goiás	plano de ação 2013	total de planos de ação apresentados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	6. Elaboração e apresentação ao Ibram Sede do Relatório Anual das atividades e projetos desenvolvidos pelos Museus Ibram em Goiás	relatório de atividades	total de relatórios enviados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	7. Promoção de 1 oficina de capacitação para servidores dos Museus Ibram em Goiás	oficina de capacitação	Total de oficinas de capacitação realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	8. Atualização das exposições de Longa Duração dos Museus Ibram em Goiás	exposição de longa duração	Exposição de Longa Duração reformulada	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museus Goiás	9. Realização de 1 projeto de ação sociocultural, de caráter contínuo, para público externo.	projeto	total de projeto sociocultural realizado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2012	Museus Paraty	CAPACITAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS TERCEIRIZADOS	PESSOAS TREINADAS	quant. Pessoas treinadas/ total de funcionários	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Paraty	DINAMIZAÇÃO DO SETOR ADMINISTRATIVO	TAREFAS	quant. Tarefas realizadas/total tarefas previstas	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museus Paraty	INSERÇÃO DA COMUNIDADE LOCAL NO ESPAÇO MUSEAL	ATIVIDADES	quant. eventos realizados/4	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Paraty	LEVANTAMENTO DO ACERVO MUSEOLÓGICO	PEÇAS	peças inventariadas/total de peças	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Paraty	ORGANIZAÇÃO DA RESERVA TÉCNICA	PEÇAS ORGANIZADAS	peças organizadas/total peças acervo	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Paraty	ORGANIZAÇÃO DO ACERVO BIBLIOGRÁFICO	OBRAS	quant. Obras catalogadas/total de obras	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Paraty	PARTICIPAÇÃO NA SEMANA DE MUSEUS E NA PRIMAVERA DOS MUSEUS	EVENTOS	quant. eventos/2	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2012	Museus Paraty	REALIZAÇÃO DE 4 EXPOSIÇÕES TEMPORÁRIAS (ANUALMENTE)	EXPOSIÇÕES	quant. exposições realizadas/4	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2012	Museus Paraty	REALIZAÇÃO DE PESQUISAS	PESQUISAS		DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2012	Museus Paraty	REVISÃO DO PLANO MUSEOLÓGICO	TAREFA	Quant. Planos revisados/1	COMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu Casa Histórica de Alcântara	Cadastrar 80% de documentos produzidos no MCHA	Documentos cadastrados no SGI	nº de documentos cadastrados dividido pelo nº de documentos produzidos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2013	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 01 relatório de atividades realizadas em 2013 referente a educação no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de atividades educativas realizadas em 2013	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2013	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 11 relatórios de dados de visitação mensal no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de dados de visitação enviados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2013	Museu Casa Histórica de Alcântara	Realizar 09 atividades educativas no ano.	atividades educativas	total de atividades educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2013	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Atendimento ao público visitante nas exposições: permanente e temporárias	visitantes	Estatística de visitação	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Cessão de espaço do museu para eventos, exposições e oficinas	eventos realizados	Registro dos eventos	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2013	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Participação efetiva no processo licitatório da obra do MART	documentos elaborados	Comissão de Licitação	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2013	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Pesquisa de Perfil de Público	Tabelas	Quantificação e análise por tabela	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2013	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Realização de atividades culturais e educativas	atividades realizadas	Eventos realizados na Semana Nacional de Museus e na Primavera dos Museus	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Realização dos inventários arquivístico, bibliográfico e museológico	atividades realizadas	Levantamento de informações e apuração da comissão de inventário	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2013	Museu Victor Meirelles	Conceber e realizar a nova exposição de longa duração do Museu Victor Meirelles	exposição aberta ao público	exposição aberta ao público	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu Victor Meirelles	Difundir a imagem institucional, a obra de Victor Meirelles e as atividades do MVM	número de materiais de divulgação	número de atividades / número de materiais de divulgação elaborados e distribuídos	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu Victor Meirelles	Executar o Projeto "Ver e Ouvir Victor Meirelles contemplado Edital Programa CAIXA de Apoio ao Patrimônio Cultural	Audioguias	Etapas do projeto executadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu Victor Meirelles	Manter o funcionamento do Grupo de Estudos sobre Política de Acervos, coordenado pelo Museu Victor Meirelles realizando pelo menos uma reunião/atividade a cada bimestre	4 atividades	Total de atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2013	Museu Victor Meirelles	Organizar, desenvolver, controlar e avaliar todas as etapas administrativas, de manutenção, visando o bom funcionamento do Museu.	Relatório final de atividades	total de relatórios produzidos	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2013	Museu Victor Meirelles	Realizar a 11a Semana de Museus no MVM	número de atividades alusivas à temática na semana da 11a Semana Nacional de Museus	Total de atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu Victor Meirelles	Realizar a 7a Primavera de Museus no MVM	número de atividades alusivas à temática na semana da Primavera de Museus	Total de atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu Victor Meirelles	Realizar mediações especializadas sobre a obra do artista Victor Meirelles, sobre as exposições de arte contemporânea e sobre os projetos voltados ao acervo do museu que compreendem outras obras de artistas modernos e contemporâneos, a "Coleção XX e XXI"	Agendamentos	total de agendamentos registrados em planilha de controle	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2013	Museu Victor Meirelles	Realizar quatro exposições temporárias	número de exposições realizadas	total de exposições realizadas / total de exposições programadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2013	Museu Victor Meirelles	Tratamento técnico do arquivo fotográfico institucional do Museu Victor Meirelles - Reacondicionamento e guarda, digitalização, identificação e catalogação.	fotografias	percentual de fotografias tratadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2013	Museu Victor Meirelles	Viabilizar o Projeto de Revitalização do Museu Victor Meirelles com base nos recursos destinados ao PAC / Cidades Históricas	recurso disponibilizado para o IPHAN	total de recursos disponíveis para o projeto	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2014	Museu Casa da Hera	Capacitação e qualificação de toda a equipe que trabalha no Museu Casa da Hera	eventos	Total de Eventos Realizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Capacitação e qualificação de toda a equipe que trabalha no Museu Casa da Hera	Oficina realizada mensalmente com os funcionários e servidores	Total de Oficinas realizadas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Difusão das informações sobre o universo do Museu Casa da Hera	publicações em mídia local, internet e participação em eventos.	Total de publicação das informações	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa da Hera	Elaboração de Projetos Básicos para aquisição de bens e serviços.	Projeto Básico Enviado	Total de Projetos Básicos Enviados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa da Hera	Implementação de novos projetos	projetos educativos e culturais	Total de projetos criados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Manutenção de Contatos por meio de envio de correspondências junto aos parceiros Institucionais, empresas apoiadoras e locais.	correspondências	Total de Correspondências Enviadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Manutenção e conservação do acervo permanente	peças higienizadas	Total peças higienizadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Manutenção e conservação do acervo permanente	Peças embaladas por conta da obra	Total peças embaladas	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Obras de Recuperação Elétrica, Hidráulica e Estrutural do Museu Casa da Hera	Relatório	Total de Relatórios e Notas.	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa da Hera	Realização de ações de representação Institucional em Eventos Públicos e Institucionais e Gestão do Próprio Museu.	meses	Total de Eventos Realizados	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2014	Museu Casa da Hera	Realização de ações integrando a programação oficial dos eventos da região e os promovidos pelo Ibram, com atividades voltadas para a comunidade local.	eventos	Total de Eventos Realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa da Hera	Realizar Projetos Educativos e Culturais Permanentes	projetos educativos e culturais permanentes	Total de eventos	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Registro e controle dos bens patrimoniais e de almoxarifado.	Relatório	Relatórios enviados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa da Hera	Revisão do Regimento Interno e do Plano Museológico	Documento	Documentos Enviados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa de Benjamin Constant	Eventos Educativos e Culturais	Eventos realizados	Total de eventos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa de Benjamin Constant	Pesquisa e Revisão de Acervos	Atividades executadas	Total de atividades	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa de Benjamin Constant	Promoção e Difusão	Atividades realizadas	Total de atividades	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa de Benjamin Constant	Serviços Arquitetônicos	Serviços executados	Total de serviços	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Casa Histórica de Alcântara	Cadastrar 80% de documentos produzidos no MCHA	Documentos cadastrados no SGI	nº de documentos cadastrados dividido pelo nº de documentos produzidos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 01 relatório de atividades realizadas em 2014 referente a educação no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de atividades educativas realizadas em 2014	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 11 relatórios de dados de visitação mensal no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de dados de visitação enviados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Casa Histórica de Alcântara	Realizar 10 atividades educativas no ano	atividades educativas	total de atividades educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2014	Museu da Abolição	Realização de Eventos Comemorativos	Evento	Total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu da Abolição	Realização de Exposições Temporárias	Exposição	Total de exposições realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu da Abolição	Realização de oficinas temáticas	Oficinas	Total de oficinas realizado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu das Missões	Apoio técnico e operacional ao Ponto de Memória Missioneira	Reuniões de trabalho e desenvolvimento de ações culturais	Total de reuniões e ações desenvolvidas	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu das Missões	Curso sobre arte sacra e missioneira e patrimônio cultural	curso realizado	total de cursos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu das Missões	Divulgação do Museu das Missões em diversas mídias	Publicações na mídia	total de publicações	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu das Missões	Organização, participação e realização e de seis eventos culturais	eventos realizados	total de eventos realizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Contabilização de público	relatórios enviados	número de relatórios enviados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Elaboração de atividades socioeducativas	atividades socioeducativas	Número de atividades contabilizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Elaboração de regimento interno	porcentagem do regimento concluído	Porcentagem dos pontos abordados no RI	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Atendimento à pesquisadores no MART	Pesquisadores atendidos	Pesquisadores atendidos / pesquisadores visitantes	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Finalização da Pesquisa de Perfil de Público	Questionários analisados	Questionário analisados / questionários aplicados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Fiscalização da obra no MART por meio da realização de relatórios diários.	Relatórios diários	Número de relatórios diários / dias úteis	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2014	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Participação na 12ª Semana de Museus e na 8ª Primavera dos Museus através da realização de atividades culturais e educativas nas escolas.	Semanas nacionais comemorativas organizadas pelo Ibram	Número de semanas com participação do Museu em eventos nacionais organizadas pelo Ibram	COMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	Proteção dos acervos (museológico, arquivístico, bibliográfico e patrimonial) durante as obras: embalagem, realocação ou monitoramento.	Objetos inventariados	Acervo embalado, realocado ou monitorado / Acervo inventariado	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu do Diamante	Conclusão do Site institucional	site	Conclusão do site	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu do Diamante	Conferição das peças do Acervo museológico e preenchimento de formulário/CIAAB	peças do acervo	número de objetos conferidos no total de 1677	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu do Diamante	Coordenação das dinâmicas culturais do MD - Pesquisa, exposição e educativo	relatório anual	Relatório final a ser concluído até 30 de dezembro /2014 à coordenação do DPMUS	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu do Diamante	Preenchimento de planilha referentes ao Inventário de Acervos Arquivísticos e Bibliográficos do Museu do Diamante	planilhas	Planilhas preenchidas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu do Diamante	Realização de relatório mensal de visitação do MD/Ibram	Contagem a partir do Livro de registro de visita	Contagem e alimentação de programa proposto pelo CPAI/CGSIM	COMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu do Ouro - Casa Borba Gato	Meta da Unidade Organizacional (Museu do Ouro): otimizar a capacidade técnico-operacional visando o funcionamento da unidade museológica II - Implementação de ações e projetos.	Ações realizadas e projetos propostos	Total de ações realizadas e projetos propostos	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2014	Museu Regional Casa dos Ottoni	Conservação preventiva e proteção física do prédio	Projeto Básico	Projetos Proposto / Projetos executados no Plano Museológico	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional Casa dos Ottoni	Desenvolvimento da gestão política, técnica e Administrativa do Museu	Processos	Processos executados/Processos planejados no Plano de Ação	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional Casa dos Ottoni	Pesquisa do passado histórico e cultural do Serro e da família Ottoni	Pesquisas	Número de pesquisas realizadas/Número de pesquisa propostas no Plano de Ação	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional Casa dos Ottoni	Prever a gestão do acervo museológico do Museu e de outras Instituições	Inventários realizados	Números de inventários atualizados / inventários existentes	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional Casa dos Ottoni	Propor atividades para instituição no contexto sociocultural, promovendo ações e projetos que permitam contatos e diálogos com a comunidade e seus visitantes.	Atividades Executadas	Total de Atividades executadas em relação às atividades existentes no Plano Museológico	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Regional de Caeté	Acondicionar de maneira adequada o acervo exposto para realização de obras de intervenções no prédio principal.	Cada peça acondicionada contabiliza 1 unidade.	Total de peças acondicionadas sobre o total de peças expostas.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de Caeté	Dar continuidade nas oficinas oferecidas pelo Museu Regional de Caeté	Cada oficina que permanecer no Museu contabiliza 1 unidade.	Total de oficinas que permaneceram no Museu em comparação com 2013.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de Caeté	Participação em festas tradicionais da cidade	Cada festa que contou com participação ativa do museu contabiliza uma unidade.	Total de eventos apoiados pelo museu.	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de Caeté	Realização de eventos educativos com participação da Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura de Caeté	Cada evento realizado contabiliza 1 unidade.	Total de eventos realizados pelo museu	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Regional de Caeté	Revisão do Plano Museológico	Número de páginas revisadas.	Total de páginas revisadas sobre o total de páginas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2014	Museu Regional de São João del-Rei	Análise e controle de visitação	Público total	Total de público	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Conservação preventiva do total de peças dos acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico	Unidade de acervo que passou por intervenção de conservação	Unidades em relação ao total de peças do acervo	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Elaboração de inventários de bens móveis, financeiro e almoxarifado	Inventários elaborados	Total de inventários concluídos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Gestão de documentos no Museu Regional	Total de documentos cadastrados	Quantidade de documentos cadastrados	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Gestão dos recursos materiais e humanos do Museu Regional	Recursos materiais e humanos do Museu	Total de projetos executados	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Manutenção da museografia da exposição de longa duração	Circuito expositivo	Área expositiva atendida em relação a área total	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Promoção e divulgação das atividades do Museu Regional	Meios de divulgação	Total de meios de divulgação utilizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de recitais e eventos em geral	Eventos realizados	Total de eventos realizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de visitas orientadas e grupos escolares	Visitas orientadas	Total de visitas orientadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Solar Monjardim	Incremento da visitação no primeiro trimestre em 8% em relação ao ano de 2013.	Número total de visitantes no primeiro trimestre	(visitantes de 2014/visitantes de 2013) -1	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Solar Monjardim	Realização de 2(dois) eventos no museu.	Eventos realizados	soma do total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Victor Meirelles	Continuidade do tratamento técnico do arquivo fotográfico institucional do Museu Victor Meirelles - Recondicionamento e guarda, digitalização, identificação e catalogação.	fotografias tratadas	total de fotografias existentes no acervo/fotografias tratadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE

2014	Museu Victor Meirelles	Difundir a imagem institucional, a obra de Victor Meirelles e as atividades do MVM	Materiais de divulgação	número de materiais de divulgação / número de atividades realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museu Victor Meirelles	Garantir a doação do imóvel contíguo à Casa Histórica à União para viabilizar o Projeto de Revitalização do Museu Victor Meirelles com base nos recursos destinados ao PAC / Cidades Históricas	01 documento de doação do imóvel	imóvel destinado à União	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Victor Meirelles	Manter o funcionamento do Grupo de Estudos sobre Política de Acervos, coordenado pelo Museu Victor Meirelles realizando pelo menos uma reunião/atividade por semestre e garantindo o lançamento do segundo volume da Revista Eletrônica Ventilando Acervos.	atividades	Atividades planejadas / atividades realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Victor Meirelles	Organização dos Eventos Estaduais para discussão das propostas do PNEM em parceria com a REM/SC.	encontros	Quantidade de encontros planejados / quantidade de encontros realizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Victor Meirelles	Organizar, desenvolver, controlar e avaliar todas as etapas administrativas, de manutenção, visando o bom funcionamento do Museu.	demandas	Demandas realizadas pela equipe e pelo IBRAM / Demandas atendidas	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Victor Meirelles	Realizar a 12ª Semana de Museus no MVM	programação	atividades alusivas à temática na semana da 11ª Semana Nacional de Museus planejadas / atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museu Victor Meirelles	Realizar a 8ª Primavera de Museus no MVM	programação	atividades alusivas à temática na semana da Primavera de Museus planejadas / atividades realizadas	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL

2014	Museu Victor Meirelles	Realizar duas (02) exposições temporárias	exposições	total de exposições programadas/ total de exposições realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museu Victor Meirelles	Realizar mediações especializadas com turmas escolares sobre a obra do artista Victor Meirelles, sobre as exposições temporárias e sobre os projetos voltados ao acervo do museu que compreendem outras obras de artistas modernos e contemporâneos, a "Coleção XX e XXI"	turmas	Quantidade de turmas agendadas / quantidade de mediações	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museus Goiás	1. Revisão e atualização dos Inventários dos Acervos Patrimoniais, Museológicos, Arquivísticos e Bibliográficos sob guarda dos Museus Ibram em Goiás	Inventário	4 inventários x Quantidade de Museus = 12 Inventários	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museus Goiás	2. Elaboração e apresentação ao Ibram Sede do planejamento anual dos Museus Ibram em Goiás	plano de ação 2014	total de planos de ação apresentados / Museus	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museus Goiás	3. Elaboração e apresentação ao Ibram Sede do Relatório Anual das atividades e projetos desenvolvidos pelos Museus Ibram em Goiás	relatório de atividades	1 Relatório Anual / Museu	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museus Goiás	4. Realização de Atividades Para a Semana de Museus	ação educativa	total de ações educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museus Goiás	5. Realização de Atividades para a Primavera de Museus	ação educativa	total de ação educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2014	Museus Paraty	Administrar os bens e recursos sob guarda e responsabilidade	Relatório entregue	Nº de relatórios entregues/3	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museus Paraty	Dinamizar o setor administrativo	Tarefas	Nº de tarefas realizadas/total tarefas previstas	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2014	Museus Paraty	Manter permanente espírito colaborativo, de intercâmbio e de solidariedade com todas as áreas do IBRAM	Solicitações atendidas	Nº de solicitações/Nº de atendimento	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museus Paraty	Promover o intercâmbio científico, acadêmico e cultural.	Ações realizadas	Nº de ações realizadas/Nº de ações a realizar	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museus Paraty	Propor, desenvolver e implementar programas, projetos e ações voltados para a educação, o lazer, o desenvolvimento e a valorização das comunidades.	Ações educativas	Nº de ações realizadas/Nº de ações a realizar	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2014	Museus Paraty	Realizar a conclusão do inventário de acervo museográfico	Inventário concluído	Documento final elaborado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2014	Museus Paraty	Realizar a contagem regular de público e enviar os dados para a Coordenação de Produção e Análise da Informação - CPAI	Relatório de visitação entregue.	Nº de relatórios entregues/12	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa da Hera	Educativo e Cultural	atividades	Atividades realizadas	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa da Hera	Financiamento e Fomento	Projetos Básicos	Projetos básicos enviados	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa da Hera	Institucional	Controle de almoxarifado e bens patrimoniais	Relatórios enviados	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa da Hera	Manutenção do Acervo	atividades	Avaliação de planilha de dados	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa da Hera	Promoção do Acervo do Museu Casa da Hera	atividades	Palestras realizadas e empréstimos de peças	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2015	Museu Casa de Benjamin Constant	Atendimento a pesquisa	Atendimentos realizados	Total de atendimentos	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa de Benjamin Constant	Capacitação de Servidores	Servidores capacitados	Total de capacitações	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Casa de Benjamin Constant	Conservação do Acervo Museológico e Bibliográfico	Peças/itens tratados	Total peças/itens tratados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Casa de Benjamin Constant	Evento/Atividade Educativa Cultural	Eventos realizados	Total de eventos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa de Benjamin Constant	Promoção, Difusão e Divulgação	Atividades realizadas	Total de atividades	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Casa Histórica de Alcântara	Cadastrar 80% de documentos produzidos no MCHA	Documentos cadastrados no SGI	nº de documentos cadastrados dividido pelo nº de documentos produzidos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa Histórica de Alcântara	Elaborar base de dados para acervo museológico	base de dados	quantidade de base de dados de dados elaborada	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 01 relatório de atividades realizadas em 2015 referente a educação no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de atividades educativas realizadas em 2014	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa Histórica de Alcântara	Enviar 11 relatórios de dados de visitação mensal no museu	relatórios enviados	quantidade de relatórios de dados de visitação enviados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Casa Histórica de Alcântara	Realizar 10 atividades educativas no ano	atividades educativas	total de atividades educativas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu da Abolição	Realização de Eventos Institucionais	Evento	Total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu da Abolição	Realização de Exposições Temporárias	Exposição	Total de exposições realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu da Abolição	Realização de oficinas temáticas	Oficinas	Total de oficinas realizado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu das Missões	Apoio Técnico-Operacional ao Ponto de Memória Missioneira	Reuniões de trabalho e desenvolvimento de ações culturais	Total de reuniões e ações desenvolvidas	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu das Missões	Divulgação do Museu das Missões em diversas mídias	publicações na mídia	total de publicações sobre o museu	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2015	Museu das Missões	Elaboração de minuta do Regimento Interno do Museu	versões de minuta do regimento	total de minutas produzidas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu das Missões	Lançamento do E-book Dossiês Históricos do Museu das Missões	e-book publicado e disponível para o público	total de e-book disponibilizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu das Missões	Participação e organização de sete eventos culturais	eventos realizados	total de eventos culturais	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Atualização do inventário do acervo bibliográfico	Volume bibliográfico	Ao passo que cada grupo de 100 obras da biblioteca é inventariada, computa-se 20 % do total.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Confecção da Museografia da exposição	Nº de projetos elaborados	Esta meta subdivide-se em 3 etapas, sendo que cada uma corresponde a aproximadamente 33% do total estimado.	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Contabilização de público	Nº de relatórios enviados	Cada relatório enviado mensalmente representa cerca de 8,3% do total. Divide-se o quantitativo dos relatórios entregues pelo total previsto.	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Elaboração de atividades socioeducativas	Nº de atividades socioeducativas	Número de atividades contabilizadas representa 25% do total. Divide-se o quantitativo das atividades pelo total estimado.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Elaboração de Regimento Interno (R.I)	porcentagem do RI concluído	Esta meta subdivide-se em 3 etapas, sendo que cada uma corresponde a aproximadamente 33,3% do total estimado.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Fiscalização de contratos	Nº de contratos	Cada contrato deve ter o serviço referente ao seu objeto atestado uma vez ao mês, sendo assim para a obtenção do valor a ser atingido, deve-se computar o nº de atestações realizadas e dividi-lo por 12 (que representa 1 ano).	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2015	Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu	Registro de documentação no SGI	Nº de documentos	A cada 35 documentos incluídos no sistema, representa um alcance de 10% em relação à meta estimada.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	CONCLUSÃO DAS OBRAS EMERGENCIAIS	SERVIÇOS REALIZADOS	SERVIÇOS REALIZADOS / SERVIÇOS PENDENTES CONSTANTES DO TERMO DE RECEBIMENTO PROVISÓRIO	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	ELABORAÇÃO DA MINUTA DO REGIMENTO INTERNO	MINUTA	Total de documentos produzidos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	LEVANTAMENTO DA VISITAÇÃO MENSAL DO MUSEU	formulário de visitação mensal enviados	Total de formulários	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu de Arte Religiosa e Tradicional	RELATÓRIO DE ATIVIDADE 2015	RELATÓRIO	Total de relatórios	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu do Ouro - Casa Borba Gato	Meta da Unidade Organizacional (Museu do Ouro): acompanhamento e cogestão do projeto de restauração e requalificação do Museu do Ouro (PAC II - Cidades Históricas)	Projeto Proposto	Total de ações realizadas no projeto proposto	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu do Ouro - Casa Borba Gato	Meta da Unidade Organizacional (Museu do Ouro): otimizar a capacidade técnico-operacional visando o funcionamento da unidade museológica II - Implementação de ações e projetos.	Ações realizadas e projetos propostos	Total de ações realizadas e projetos propostos	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Regional Casa dos Ottoni	Conservação preventiva e proteção física do prédio	Projeto Básico	Projetos Proposto / Projetos executados no Plano Museológico	INCOMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional Casa dos Ottoni	Desenvolvimento da gestão política, técnica e Administrativa do Museu	Processos	Processos executados/Processos planejados no Plano de Ação	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL

2015	Museu Regional Casa dos Ottoni	Pesquisa do passado histórico e cultural do Serro e da família Ottoni	Pesquisas	Número de pesquisas realizadas/Número de pesquisa propostas no Plano de Ação	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional Casa dos Ottoni	Prever a gestão do acervo museológico do Museu e de outras Instituições	Inventários realizados	Números de inventários atualizados / inventários existentes	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional Casa dos Ottoni	Propor atividades para instituição no contexto sociocultural, promovendo ações e projetos que permitam contatos e diálogos com a comunidade e seus visitantes.	Atividades Executadas	Total de Atividades executadas em relação às atividades existentes no Plano Museológico	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Regional de Caeté	Dar continuidade nas oficinas oferecidas pelo Museu Regional de Caeté	Cada oficina que permanecer no Museu contabiliza 1 unidade.	Total de oficinas que permaneceram no Museu em comparação com 2014.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional de Caeté	Participação em festas tradicionais da cidade	Cada festa que contou com participação ativa do museu contabiliza uma unidade.	Total de eventos apoiados pelo museu.	DEMANDA AJUSTE	NÃO OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional de Caeté	Realização de eventos educativos com participação da Secretaria Municipal de Saúde da Prefeitura de Caeté	Cada evento realizado contabiliza 1 unidade	Total de eventos realizados pelo museu	COMPREENSÍVEL	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Regional de Caeté	Realocar de maneira adequada o acervo exposto para realização de obras de intervenções no prédio principal.	Cada peça acondicionada contabiliza 1 unidade.	Total de peças acondicionadas sobre o total de peças expostas.	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Regional de Caeté	Revisão do Plano Museológico	Número de páginas revisadas.	Total de páginas revisadas sobre o total de páginas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Análise e controle de visitação	Público total	Total de público	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Conservação preventiva do total de peças dos acervos Museológico, Arquivístico e Bibliográfico	Unidade de acervo que passou por intervenção de conservação	Unidades em relação ao total de peças do acervo	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2015	Museu Regional de São João del-Rei	Elaboração de inventários de bens móveis, financeiro e almoxarifado	Inventários elaborados	Total de inventários concluídos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Gestão de documentos no Museu Regional	Total de documentos cadastrados	Quantidade de documentos cadastrados	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Gestão dos recursos materiais e humanos do Museu Regional	Recursos materiais e humanos do Museu	Total de projetos executados	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Manutenção da museografia da exposição de longa duração	Circuito expositivo	Área expositiva atendida em relação a área total	INCOMPREENSÍVEL	NÃO OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Promoção e divulgação das atividades do Museu Regional	Meios de divulgação	Total de meios de divulgação utilizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de recitais e eventos em geral	Eventos realizados	Total de eventos realizados	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Regional de São João del-Rei	Realização de visitas orientadas e grupos escolares	Visitas orientadas	Total de visitas orientadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Solar Monjardim	Incremento de 86% no número de visitantes em relação ao primeiro trimestre de 2014	Número total de visitantes no primeiro trimestre	(visitantes de 2015/visitantes de 2014)	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Solar Monjardim	Realização de 2(dois) eventos no museu.	Eventos realizados	soma do total de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Victor Meirelles	Difundir a imagem institucional, a obra de Victor Meirelles e as atividades do MVM	eventos divulgados	número de eventos divulgados /número de eventos realizados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Victor Meirelles	Garantir a finalização do processo de doação do imóvel à União para viabilizar o Projeto de Revitalização e Ampliação do Museu Victor Meirelles	Documento de Escritura pública do imóvel destinado à União	Documento de Escritura Pública do imóvel destinado à União	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Victor Meirelles	Lançamento do terceiro volume da Revista Eletrônica Ventilando Acervos.	revista publicada	Quantidade de Revista publicada	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2015	Museu Victor Meirelles	Organizar e Realizar exposições temporárias no MVM	exposições	Total de exposições programadas realizadas	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Victor Meirelles	Organizar, desenvolver, controlar e avaliar as etapas administrativas, de manutenção, visando o bom funcionamento do Museu.	demandas atendidas	Quantidade de demandas atendidas / quantidade de demandas recebidas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Victor Meirelles	Realizar a 9ª Primavera de Museus no MVM	atividade realizada	Programação alusiva à temática da semana da Primavera de Museus realizada	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Victor Meirelles	Realizar a Semana de Museus no MVM	atividade realizada	Programação alusiva à temática da Semana Nacional de Museus realizada	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	NÃO CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museu Victor Meirelles	Realizar mediações especializadas com turmas escolares sobre a obra do artista Victor Meirelles, sobre as exposições temporárias e sobre os projetos voltados ao acervo do museu.	turmas atendidas	Quantidade de turmas atendidas / quantidade turmas agendadas	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museu Victor Meirelles	Realizar Projeto Agenda Cultural com 11 palestras, 8 oficinas, 2 encontros, 6 conversas com artistas, 3 lançamentos e 1 seminário	Eventos realizados	Quantidade de eventos realizados/quantidade de eventos programados	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museu Victor Meirelles	Tratamento técnico do arquivo fotográfico institucional do Museu Victor Meirelles	Fotografias catalogadas e negativos digitalizados	total fotografias catalogadas e negativos digitalizados/total de fotografias e negativos do acervo fotográfico	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museus Goiás	Elaboração dos Planos Museológicos dos três museus IBRAM/Goiás	Plano Museológico	Quantidade de planos museológicos	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
2015	Museus Goiás	Elaboração dos Regimentos Internos dos três museus IBRAM/Goiás	Regimento Interno	Quantidade de regimento interno	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2015	Museus Goiás	Finalização do Inventário Patrimonial dos três Museus IBRAM/Goiás	Inventário	3 inventários.	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museus Goiás	Realização da Semana Nacional de Museus e da Primavera dos Museus dos três museus IBRAM em Goiás	Ação educacional cultural	Quantidade de ações educacionais culturais	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museus Paraty	Administrar os bens e recursos sob guarda e responsabilidade	Relatório entregue	Nº de relatórios entregues/3	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museus Paraty	Dinamizar o setor administrativo	Tarefas	Nº de tarefas realizadas/total tarefas previstas	INCOMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	NÃO EXECUTÁVEL
2015	Museus Paraty	Manter permanente espírito colaborativo, de intercâmbio e de solidariedade com todas as áreas do IBRAM	Solicitações atendidas	Nº de solicitações/Nº de atendimento	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museus Paraty	Promover o intercâmbio científico, acadêmico e cultural.	Ações realizadas	Nº de ações realizadas/Nº de ações a realizar	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	DEMANDA AJUSTE	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museus Paraty	Propor, desenvolver e implementar programas, projetos e ações voltados para a educação, o lazer, o desenvolvimento e a valorização das comunidades.	Ações educativas	Nº de ações realizadas/Nº de ações a realizar	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museus Paraty	Propor, desenvolver e implementar programas, projetos e ações voltados para a preservação, pesquisa, comunicação e valorização do patrimônio musealizado.	Ações educativas	Nº de ações realizadas/Nº de ações a realizar	DEMANDA AJUSTE	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL COM AJUSTE
2015	Museus Paraty	Realizar a conclusão do inventário de acervo museográfico	Inventário concluído	Documento final elaborado	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL

2015	Museus Paraty	Realizar a contagem regular de público e enviar os dados para a Coordenação de Produção e Análise da Informação - CPAI	Relatório de visitação entregue.	Nº de relatórios entregues/12	COMPREENSÍVEL	OPERACIONÁVEL	CALCULÁVEL	EXECUTÁVEL
------	---------------	--	----------------------------------	-------------------------------	---------------	---------------	------------	------------