

# **MUSEU UNIVERSITÁRIO**

---

## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

13 de julho de 2010

## **1. APRESENTAÇÃO**

---

Este documento contém o resultado do trabalho efetuado durante o encontro Museu Universitário, realizado no dia 5 de julho de 2010, na Sala Lantano do Centro de Eventos da UFSC, para o início do seu processo de planejamento estratégico.

O encontro contou com apoio da Secretaria Especial de Planejamento da UFSC, foi conduzido pelo Prof. Luiz Gonzaga de Souza Fonseca e contou com a participação de integrantes e dirigentes do MUSEU UNIVERSITÁRIO.

## **2. ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA DO MUSEU UNIVERSITÁRIO**

---

O MUSEU UNIVERSITÁRIO é parte integrante da Universidade Federal de Santa Catarina e, como tal, ele deve considerar a missão da UFSC como referência para seu próprio desenvolvimento e atuação.

A missão da UFSC é:

**"A UFSC tem por finalidade produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício profissional, à reflexão crítica, à solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade de vida."**

### **2.1 A FUNÇÃO DO MUSEU UNIVERSITÁRIO**

O MUSEU UNIVERSITÁRIO tem como função básica contribuir com a Universidade Federal de Santa Catarina atuando na área de Antropologia e Museologia.

### **2.2 A MISSÃO DO MUSEU UNIVERSITÁRIO (Provisória)**

Para executar sua função o MUSEU UNIVERSITÁRIO deve realizar tarefas cujos objetivos podem ser sintetizados na forma de uma missão. Na especificação da missão do MUSEU UNIVERSITÁRIO foram considerados os itens:

1. Pesquisa
2. Extensão
3. Conservação
4. Restauração
5. Comunicação
6. Conhecimento
7. Reflexão crítica
8. Antropológico
9. Competência
10. Interdisciplinaridade
11. Diversidade

De acordo com as contribuições dos participantes a missão do MUSEU UNIVERSITÁRIO foi estabelecida como sendo:

**“PRODUZIR E DIVULGAR CONHECIMENTO ANTROPOLÓGICO E MUSEOLÓGICO E SALVAGUARDAR SEU ACERVO, PROPICIANDO REFLEXÃO CRÍTICA COM ÊNFASE NA DIVERSIDADE SÓCIO-CULTURAL E BIOLÓGICA**

### **2.3 A VISÃO (Provisória)**

Os itens listados abaixo foram sugeridos pelo grupo e levados em conta na descrição da situação em que deverá estar o MUSEU UNIVERSITÁRIO num horizonte de dez anos:

1. Quadro de especialistas qualificado
2. Referencial em antropologia, museologia e arqueologia
3. Produção científica destacada
4. Acessibilidade
5. Ator
6. Exposições
7. Sustentabilidade
8. Capacitação

A visão do MUSEU UNIVERSITÁRIO é:

**“REFERÊNCIA INTERNACIONAL PELA ATUAÇÃO EM ANTROPOLOGIA, MUSEOLOGIA E ARQUEOLOGIA COM PRODUÇÃO CIENTÍFICA DESTACADA, APRESENTAÇÃO DE EXPOSIÇÕES, DISPONDO DE PESSOAL QUALIFICADO E CAPACITADO E DE INFRAESTRUTURA ADEQUADA”**

### **2.4 PRINCÍPIOS**

Os princípios que nortearão o alcance da visão, para melhor cumprir a missão, são os seguintes:

- Ética
- Probidade
- Responsabilidade
- Compromisso
- Respeito
- Legalidade

### **3. ANÁLISE AMBIENTAL**

---

#### **3.1 ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO**

Sobre o ambiente externo o MUSEU UNIVERSITÁRIO exerce muito pouco controle. Neste sentido cabe à organização aproveitar as oportunidades e desenvolver estratégias defensivas em relação às ameaças.

##### **3.1.1 OPORTUNIDADES**

As oportunidades identificadas para o MUSEU UNIVERSITÁRIO e que podem ser utilizadas na execução de atividades e projetos, visando o cumprimento de sua missão são as seguintes:

- 1. Convênio de cooperação;**
- 2. Política nacional de museus;**
- 3. IBRAM;**
- 4. Afetos ao MEC e ao MINC;**
- 5. Convenio**
- 6. Relações interinstitucionais;**
- 7. Projetos interdisciplinares;**
- 8. Transversalidade entre áreas de conhecimento na UFSC e outras entidades congêneres;**
- 9. Conservação do acervo;**
- 10. Estar na UFSC;**
- 11. Associação de Museus Universitários;**
- 12. Associação Amigos do Museu;**
- 13. Emendas Parlamentares;**
- 14. Lei do Estatuto dos Museus – 11904;**
- 15. Visibilidade dos Museus na atualidade**
- 16. Localização geográfica da UFSC e do Museu**
- 17. Editais de apoio ao Museu**
- 18. Novas tecnologias de conservação, informação e exposição**
- 19. Interesse de pesquisadores externos à UFSC no acervo para pesquisa**
- 20. Fontes de financiamento e mídia**

##### **3.1.2 AMEAÇAS**

As ameaças identificadas para o MUSEU UNIVERSITÁRIO, e que devem ser evitadas por ele na execução de suas atividades visando o cumprimento de sua missão são as seguintes:

- 1. Políticas públicas para Museu**
- 2. Instabilidade econômica e política**
- 3. Má gestão nas políticas públicas**
- 4. Cupim e semelhantes**
- 5. Falta de concurso público para pessoal específico para o Museu**
- 6. Falta de profissionais qualificados**
- 7. Tempo de serviço dos profissionais atuantes do Museu e proximidade de aposentadorias**
- 8. Saúde do trabalhador**

9. **Mudança política universitária**
10. **Desconhecimento da atuação do Museu na UFSC**
11. **Sazonalidade dos editais**
12. **Forma de indicação de diretores**
13. **Indisciplina de servidores**
14. **Atuação do Núcleo de Estudos Museológicos da UFSC**
15. **Política de pessoal na UFSC (avaliação, direitos e deveres)**
16. **Concepção equivocada de museu**
17. **Intervenções da UFSC**

### **3.2. ANÁLISE DO AMBIENTE INTERNO**

Sobre o ambiente interno do MUSEU UNIVERSITÁRIO é possível exercer-se mais controle, de forma a influenciar o quadro formado pelos pontos fortes e fracos.

#### **3.2.1 PONTOS FORTES**

Foram identificados pelo grupo, os seguintes pontos fortes:

1. **Acervo**
2. **Inserção na universidade**
3. **UFSC**
4. **Histórico do Museu**
5. **Projeção nacional**
6. **Aprovação de editais**
7. **Laboratórios**
8. **Equipe de pesquisadores**
9. **Localização do Museu**
10. **Compromisso ético e profissional da equipe**
11. **Formação da equipe**
12. **Motivação**
13. **Cenário atual do Museu (direção e estrutura)**
14. **Oportunidade na atual gestão**
15. **Reserva técnica**

#### **3.2.2 PONTOS FRACOS**

Da mesma forma, visando efetuar controle sobre o ambiente interno, foram identificados pelo grupo, os seguintes pontos fracos:

1. **Quadro funcional**
2. **Facilitação de exposição**
3. **Fragilidade do acervo**
4. **Falta de visibilidade junto à UFSC e à comunidade**
5. **Falta de recursos financeiros**
6. **Excesso de Burocracia institucional/entraves**
7. **Impossibilidade de se candidatar a recursos de Extensão**
8. **Solicitações de bolsas e estágios não atendidas**
9. **Política de pesquisa e extensão no Museu**
10. **Falta de sustentabilidade financeira**
11. **Despreparo gerencial**
12. **Posição do museu na estrutura universitária**

## **4. QUESTÕES ESTRATÉGICAS, ESTRATÉGIAS E AÇÕES**

A partir da análise ambiental foram determinadas questões urgentes, de grande impacto, associadas a sobrevivência do MUSEU UNIVERSITÁRIO, que demandam muito esforço e muito tempo para solução, chamadas Questões Estratégicas. Estas questões decorrem da análise dos pontos fracos, aproveitando-se os pontos fortes e relacionando-os com as oportunidades existentes, procurando-se evitar as ameaças para a organização. Para solução destas questões deverão ser identificadas estratégias adequadas, que poderão ser implementadas através de ações descritas em projetos específicos.

As questões estratégicas encontradas e as correspondentes estratégias estão listadas abaixo:

### **4.1 QUESTÃO ESTRATÉGICA 1**

**COMO DESENVOLVER OS PRODUTOS E SERVIÇOS DO MUSEU UNIVERSITÁRIO?**

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as ações abaixo, com os respectivos responsáveis pela suas execuções:

Responsável:

- 1. Identificar as demandas em relação ao museu**
- 2. Estabelecer as políticas de pesquisa e extensão do museu**
- 3. Definir as políticas de gestão do acervo**
- 4. Redefinir as linhas de pesquisa**
- 5. Estabelecer os projetos de extensão**
- 6. Identificar e implementar Projetos de exposição**
- 7. Elaborar um programa de marketing para o museu.**
- 8. Identificar as demandas e definir equipamentos de segurança nas exposições**
- 9. Identificar demandas e promover a participação intelectual em projetos de ensino pesquisa e extensão**

## 4.2 QUESTÃO ESTRATÉGICA 2

### COMO MELHORAR A ORGANIZAÇÃO DO MUSEU UNIVERSITÁRIO?

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as ações abaixo, com os respectivos responsáveis pela suas execuções:

Responsável:

1. **Propor a revisão da posição do museu na estrutura universitária**
2. **Rever o organograma e os processos administrativos**
3. **Rever a estrutura e atribuições da divisão de pesquisa**
4. **Rever as atribuições de pessoal**
5. **Revisar o regimento interno**
6. **Rever a distribuição de tarefas e delegação de responsabilidades**
7. **Rever a forma de elaboração dos processos de licitação**
8. **Criar setor de comunicação**

## 4.3 QUESTÃO ESTRATÉGICA 3

### COMO ADEQUAR E COMPROMETER O PESSOAL DO MUSEU UNIVERSITÁRIO?

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as ações abaixo, com os respectivos responsáveis pela sua execução:

Responsável:

1. **Identificar necessidade e especificar quadro de pessoal para o museu**
2. **Implantar programa de capacitação de pessoal**
3. **Elaborar e executar programa de capacitação gerencial**
4. **Identificar necessidades e prover meios para o trabalho**
5. **Organizar programa de integração e motivação de pessoal**

#### 4.4 QUESTÃO ESTRATÉGICA 4

### COMO IDENTIFICAR E PROVER A INFRAESTRUTURA ADEQUADA AO MUSEU UNIVERSITÁRIO?

Para a solução desta questão estratégica são indicadas as ações abaixo, com os respectivos responsáveis pela suas execuções:

Responsável:

1. Identificar necessidades de espaço físico e promover:
  - a. Ajuste no espaço atual
  - b. Busca de novos espaços
  - c. Adequação do estacionamento
  - d. Disponibilização de acessos
  - e. Implantação de sistema de sinalização
2. Conhecer demandas de equipamentos e mobiliário para as atividades do Museu
3. Implantar programas de manutenção preventiva e corretiva
4. Recuperar e/ou obter novos equipamentos e/ou mobiliários
5. Atualizar sistemas administrativos informatizados do Museu
6. Implantar esquemas de segurança
  - a. Do acervo
  - b. Física
  - c. Patrimonial
7. Complementar sistema de comunicação interna
8. Captar recursos financeiros adicionais

## 5. PARTICIPANTES

---

Os participantes deste Seminário foram os seguintes:

Nº	NOME
01	Hermus Graipel
02	Teresa Fossari
03	Cristina Costellano
04	Viviane Wermelinger
05	Maria Dorothea Post D.
06	Ana Lídia Brizola

## **6. EQUIPE DE TRABALHO**

---

Luiz Gonzaga de Souza Fonseca, Consultor  
SEPLAN  
Ana Petrassi

## **7. SÍNTESE DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO DO MUSEU UNIVERSITÁRIO**

---

O plano estratégico do MUSEU UNIVERSITÁRIO deverá ser analisado e ajustado de acordo com as necessidades e interesses das áreas que o compõem e depois reunidos para formar o plano do MUSEU UNIVERSITÁRIO.

Cada ação das questões estratégicas das áreas deverá ser descrita e detalhada, contendo informações sobre:

4.2.1 - Título

4.2.2 - Objetivo

4.2.3 - Responsável

4.2.4 - Metodologia

4.2.5 – Cronograma

4.2.6 – Planilha como recursos necessários e origem

- Pessoal
- Custeio
- Capital

4.2.7 - Resultados Esperados e Indicadores

4.2.8 - Forma de Divulgação

Um resumo das informações sobre cada ação das áreas deve ser encaminhado à PRDHS, através de Termos de Referência, cujo modelo encontra-se no Anexo 1.

### **PASSOS A SEGUIR PELAS ÁREAS**

Como sugestão, os passos a serem seguidos pelas áreas são os seguintes:

1. Elaborar os planos das áreas tomando por base o Plano inicial do MUSEU UNIVERSITÁRIO.
2. Analisar as ações propostas pelos Departamentos e complementá-las, ajustá-las e organizá-las quanto à sua implementação segundo:

- A precedência baseada na seqüência lógica de execução das ações
  - Disponibilidade de pessoal para realização da ação
  - Disponibilidade de tempo do pessoal
  - Existência de espaço físico se necessário
  - Existência de equipamentos se necessário
  - Existência de recursos financeiros se necessário
3. Selecionar as ações emergenciais ou que têm de ser executadas a curto prazo supondo que existem recursos.
  4. Organizar as ações restantes em planos de médio e longo prazo de acordo com precedência e disponibilidade de meios;
  5. Preparar os termos de referência na forma indicada, e enviar para a direção do MUSEU UNIVERSITÁRIO para composição e ajustes do plano do seu plano.

## ANEXO 1 - TERMO DE REFERÊNCIA

Projeto - Termo de referência													
Unidade:							Subunidade:						
Questão Estratégica:													
Ação/Projeto:													
Objetivo:													
Código da Ação:							Vínculo:						
							Data de Início:			Data de Término:			
Item	Tarefas			Horas	Cronograma: Semanas ( )					Meses			
Responsável Direto:				Recursos Necessários									
				DESCRIÇÃO			TOTAL (R\$)			ORIGEM			
Participantes:				Pessoal									
				Custeio									
				Capital									
				Obs.: Anexar o detalhamento do cálculo dos valores acima (memó de cálculo).									
Resultados Esperados				Indicadores			Aprovado						
							Concluído						