



**CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM**

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

# PLANO ESTRATÉGICO DE GESTÃO DO SISTEMA

CONSELHO FEDERAL E REGIONAIS DE MUSEOLOGIA  
**COFEM/COREMs**

2021 - 2023  
**2021 - 2023**

Rio de Janeiro, 2020

1/16



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

## Introdução

A Lei nº 7.287 de 18 de dezembro de 1984 regulamentou o desempenho das atividades de museólogo, em qualquer de suas modalidades, constituindo objeto da profissão do Museólogo. O Decreto nº 91.775/1985, ao regulamentar a referida Lei dispôs sobre a profissão de Museólogo e autorizou a criação dos Conselho Federal de Museologia – COFEM e dos Conselhos Regionais de Museologia – COREMs. O Sistema COFEM/COREMs constitui uma Autarquia Federal de direito público, com autonomia técnica e financeira.

A missão do Sistema COFEM/COREMs é a de registro profissional, de orientação e da fiscalização do exercício da profissão de museólogo, valorizando as competências do profissional museólogo, para uma prática pautada na ética em benefício da preservação e comunicação do Patrimônio Cultural e da sociedade brasileira.

2/16

Desde sua criação, o Sistema COFEM/COREMs enfrenta restrições financeiras e de pessoal, o que impacta diretamente na sua gestão, operacionalização e, por conseguinte, na sua missão. A estruturação do Conselho esbarra também na ausência de quadro de pessoal para suprir suas demandas operacionais e gerenciais.

Nos dias 06 e 07 de outubro de 2017, na cidade de São Paulo, o COFEM participou, através de sua Presidente Rita de Cássia, e do Administrador Voluntário do COFEM, Fernando Bibiani, do Curso “Governança Corporativa Pública aplicável aos Conselhos de Fiscalização das Atividades Profissionais com base nas Orientações do TCU”. O Plenário do COFEM entendeu, avaliando as questões levantadas e discutidas durante aquele Curso, conforme apresentação feita pela Presidente do COFEM e do Administrador Voluntário, ser adequado adaptar o modelo administrativo do COFEM às recomendações apresentadas pelo TCU. Em 2019 o TCU publicou o Acórdão



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

1.925/2019 no qual fixa entendimentos em relação as despesas pelos Conselhos de Fiscalização Profissional. Nesta perspectiva, tal como proposto pelo Plano estratégico 2018-2020, o Sistema COFEM/COREMs elaborou seu *Plano Estratégico e de Ação para 2021-2023*, observando as cinco áreas de atuação (Administração, Fiscalização, Governança, Políticas de aproximação interna e externa, Transparência) e, ainda o estabelecido pelo Acórdão TCU 1.925/2019. Sendo que a cada ano (2021, 2022 e 2023), após uma reavaliação – pelo COFEM e por cada um dos COREMs - das estratégias, ações e metas aqui propostas, poderão ser adaptadas – atualizadas e/ou mantidas para a gestão do ano seguinte - à realidade vivenciada e às necessidades verificadas.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

# Plano Estratégico Sistema COFEM/COREMs 2021-2023

### Missão

Otimizar a Administração Institucional em benefício do Profissional museólogo e da Sociedade.

### Visão

Ser referência para o profissional, para as Instituições e a sociedade como uma Instituição efetiva, ética, e responsável.

### Resultados

#### Profissionais

Valorizar o Museólogo e proteger institucionalmente sua atividade profissional

#### Sociedade/Instituições

Oferecer um profissional ético e tecnicamente confiável.

#### COREM's

Aperfeiçoar a estrutura organizacional e o processo de fiscalização

4/16

### Processos Internos

Otimizar a gestão, reavaliando sua atuação.

Zelar pela gestão de seus recursos e despesas.

Buscar proporcionar total transparência de suas ações.

Manter e Ampliar o relacionamento com Instituições públicas e privadas.

Aperfeiçoar e otimizar o processo de fiscalização e orientação Profissional

### Gestão e Inovação

Aperfeiçoar a gestão do desempenho e o reconhecimento profissional. COFEM/COREM's

Promover a integração e sinergia do Sistema de fiscalização profissional

Promover uma gestão estratégica no Sistema . COFEM/COREMs

Utilizar a TI como instrumento de inovação, controle e transparência.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

# Objetivos para a Gestão do Sistema COFEM/COREMs de 2021 - 2023

Os objetivos de gestão do Sistema COFEM/COREMs para o período 2021 a 2023 terão como ênfase a fiscalização e orientação profissional e, associadas às diretrizes orientadoras representadas pelas cinco áreas: Administração, Fiscalização, Governança, Políticas de aproximação interna e externa e transparência.

**1. Administração:** utilizar e atualizar o *Manual de Gestão Operacional do Sistema COFEM-COREMs*, visando otimizar as ações administrativas de Secretaria e Tesouraria nos COREMs. Estabelecer orientação em relação a execução das despesas a serem efetuadas pelo Conselho – COFEM/COREMs, de acordo com o previsto pelo Acórdão TCU 1925/2019, tais como diárias, auxílio representação, jeton.

5/16

**2. Fiscalização:** o COFEM deverá coordenar em conjunto com os COREMs o planejamento das atividades de fiscalização profissional, determinando a destinação de verba específica para tal fim, com o envolvimento da Comissão de Fiscalização e Orientação Profissional – COFEP, balizada por Resolução específica e Manual de Orientação à Fiscalização Profissional.

**3. Governança:** estabelecer um sistema de auditoria interna para o sistema COFEM/COREMs e ;estabelecer normas para a organização e a apresentação da *Prestação de Contas do Sistema COFEM/COREMs* , nos termos da *Instrução Normativa TCU nº 84/2020*. Sendo que o Conselho Federal e cada Regional deverá apresentar na página inicial do respectivo sítio eletrônico, um link com o título “Transparência e Prestação de Contas”.

**4. Políticas de aproximação interna e externa:** fomentar e incrementar contatos com entidades afins, bem como ativar o engajamento dos registrados nas ações do Sistema



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

COFEM/COREM's, visando somar esforços para a valorização da profissão e benefício à sociedade. Estabelecer orientação quanto a normas para a celebração de convênios entre o Sistema COFEM /COREMs e Instituições Públicas e Privadas sem fins lucrativos; e Estabelecer condições para a concessão de patrocínio no âmbito do Sistema COFEM / COREMs.”

**5. Transparência:** manter atualizadas todas as informações – administrativas, técnicas, legais e financeiras – do Sistema COFEM/COREMs, conforme preconizado pelo TCU. O veículo é o “Portal da Transparência” locado no site de cada Conselho, proporcionando suporte às Regionais que ainda não o tenham.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

# Análise para formulação do Plano Estratégico e de Ação

Buscando auxiliar a proposição do Plano Estratégico e de Ação do COFEM, focando nos objetivos propostos para a Gestão de 2021-2023, com reflexos no Sistema COFEM/COREMs, utiliza-se a mesma análise Institucional dos Planos Estratégicos e de Ação adotada nas últimas gestões que leva em consideração o ambiente externo e o ambiente interno (análise SWOT).

Tal análise tem como base o termo inglês SWOT, cujas iniciais representam os seguintes atos:

**Strengths** – Forças

**Weaknesses** – Fraquezas

**Opportunities** – Oportunidades

**Threats** – Ameaças

7/16

Esta análise mostra, agora, novas questões identificadas e acrescentadas a algumas que ainda continuam mantidas e que deverão continuar sendo trabalhadas:

### **Pontos Fracos:**

1. Grandes extensões territoriais de três, dos cinco COREMs.
2. Falta de Delegacias Regionais, para quatro, dos cinco COREMs.
3. Falta de sede para **um** dos cinco COREM's. [1ª; 2ª, 3ª E 5ª TÊM SEDE]
4. Sistema de fiscalização profissional por parte dos COREMs.
5. Ausência, nos Regionais, de fiscal museólogo.
6. Dificuldades em renovação de conselheiros em alguns COREMs.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

7. Pouca integração dos museólogos com os respectivos COREMs, gerando baixa participação e conseqüente dificuldade no atendimento às demandas profissionais e da própria sociedade pelos Regionais.
8. Inadimplência por parte de registrados.
9. Baixa solicitação de CRT por parte dos museólogos.
10. Pouca aproximação com cursos de Museologia.
11. Falta de conhecimento e avaliação, por parte do Sistema COFEM/COREMs, do Projeto Pedagógico dos cursos e graduação em Museologia.
12. Alguns COREM's não enviam a relação de seus registrados atualizada ao COFEM.
13. Pouca compreensão e valorização das funções do museólogo por parte de órgãos públicos e privados, gerando erros nos editais de contratação dos profissionais da área que, por sua vez, gera um número expressivo de denúncias a serem averiguadas e corrigidas quando possível.
14. Não previsão de museólogos nos editais do IBRAM e de outros órgãos. 8/16
15. Descompasso nas respostas e ações por parte dos COREMs a uma mesma situação.
16. Falta de recursos humanos administrativos tanto no COFEM, como nos COREMs
17. Ausência de sítio eletrônico em alguns COREMs. (COREM 1R e COREM 5R)
18. A não organização de sítios eletrônicos, por alguns COREMs, nos termos da legislação.

### **Pontos Fortes:**

1. Aprovação e implementação dos Regimentos Internos dos COREMs.
2. Reorganização e permanente atualização do Portal de Transparência do COFEM, nos termos previstos pela legislação.
3. Sede própria (locada) do COFEM na cidade do Rio de Janeiro.
4. Reuniões de Diretoria do COFEM através de videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real.
5. Participação em cursos/treinamentos *on line*, relativos a questões administrativas e de fiscalização profissional.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

6. Assembleias – AGO e AGE através de videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real.
7. Melhoria na organização e atuação de alguns COREMs, após processos de intervenção por parte do COFEM.
8. Aproximação da Diretoria do COFEM às Diretorias dos COREMs, no sentido de orientar quanto as questões administrativas, financeiras e de fiscalização, através de reuniões virtuais e de Instruções Normativas, Portarias e Resoluções.
9. Busca de Incremento da fiscalização profissional dos COREMs através das respectivas COFEPs.
10. Membros da COFEP do COFEM, atuando junto aos COREMs na orientação da fiscalização profissional.
11. Assessoria Jurídica contratada pelo COFEM

### **Ameaças:**

9/16

1. Pouca valorização e desconhecimento da atuação do profissional museólogo pela sociedade e de algumas Instituições privadas e públicas.
2. Editais não qualificados e prejudiciais aos museólogos.
3. Baixa arrecadação por parte dos COREMs.
4. Profissionais trabalhando em outras regiões sem transferência.
5. **Profissionais atuando sem CRT.**

### **Oportunidades:**

1. Definição e orientações legais para a Fiscalização do Profissional Museólogo.
2. Atualização e ampliação do *Manual de Gestão Operacional do Sistema COFEM-COREMs*.
3. Resoluções, Portarias e Instruções Normativas do COFEM que orientam e otimizam ações dos COREMs.
3. Presença de cursos de Graduação em Museologia em todas as Regionais.
4. Criação de cursos de Museologia *stricto sensu*, em algumas Regionais.
5. Aprovação e Implantação dos novos Regimentos Internos dos COREMs..



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

6. Facilidade de reuniões do COFEM (AGO e AGE) e com os COREMS, através de recursos tecnológicos de transmissão de sons e imagens em tempo real. .
7. Otimização das reuniões de Diretoria do COFEM através de videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real.
8. Aproximação ao TCU – reuniões e cursos.
9. Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM.
10. Estatuto dos Museus (Lei 11.904 de 14 de janeiro de 2009).
11. Atualização permanente do sítio eletrônico do COFEM e do Portal da Transparência.
12. Aproximação do Sistema COFEM/ COREMs, especialmente pelos membros da CFAP, aos cursos de graduação em museologia através de reuniões, palestras, formaturas entre outros– coordenação, professores e alunos.

10/16

Para a formulação do Plano Estratégico e de Ação do COFEM, como balizador para o Sistema COFEM/COREMs para o período de 2021 - 2023 mantêm-se, como em anos anteriores, um diagnóstico institucional, considerando a análise SWOT. Tal análise consiste de duas fases distintas, uma interna e outra externa. A partir do diagnóstico é possível definir estratégias, ações e metas para o cumprimento da missão do SISTEMA, passíveis de serem seguidas e alcançadas. Vale ressaltar que as metas, aqui apresentadas, visam a gestão de 2021 e, como já ressaltado da Introdução deste documento, a cada ano (2021, 2022 e 2023), após uma reavaliação – pelo COFEM e por cada um dos COREMs - das estratégias, ações e metas aqui propostas, poderão ser adaptadas – atualizadas e/ou mantidas para a gestão do ano seguinte - à realidade vivenciada e às necessidades verificadas.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

# 1. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

O ponto inicial para a formulação do Plano Estratégico do COFEM/COREMs, tal como tem sido nos últimos anos, tem como base o diagnóstico interno e diagnóstico externo, considerando que o Sistema COFEM/ COREM's constitui uma Autarquia Federal com personalidade jurídica de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira. A missão desta Autarquia é a de registrar, orientar e fiscalizar os profissionais museólogos quanto ao desempenho legal, ético e tecnicamente compatível a sua formação, resguardando seus deveres e direitos, garantindo, assim, um serviço de qualidade para a sociedade.

## 1.1 Diagnóstico Interno

O objetivo da metodologia adotada foi a de propiciar à organização um melhor conhecimento de sua realidade, e também possibilitar a identificação dos maiores desafios para o seu aprimoramento e desempenho na condição de Autarquia Federal, de direito público.

11/16

Para o diagnóstico Institucional interno foram analisados e avaliados a legislação profissional e todos os documentos produzidos pelo COFEM/COREMs.

Foi considerada a legislação Profissional: Lei nº 7.287, de 18 de dezembro de 1984, que Dispõe sobre a regulamentação da profissão de museólogo; Decreto nº 91.775, de 15 de outubro de 1985, que regulamenta a Lei nº 7.287, que dispõe sobre a profissão de Museólogo e autoriza a criação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Museologia. Os principais documentos e informações analisados: Resoluções COFEM, Portarias, Instruções Normativas, *Manual de Gestão Operacional do Sistema COFEM-COREMs*. Regimento Interno, Relatórios, Orçamentos, a situação dos profissionais registrados nos COREMs, Análise SWOT.

## 1.2 Diagnóstico Externo

O ambiente externo, naturalmente, influencia e impacta a instituição, assim, a análise dos fatores externos é fundamental para a definição de uma estratégia institucional, pois deles são extraídas variáveis que podem representar oportunidades e



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

ameaças capazes de influenciar os objetivos estratégicos e o cumprimento da missão organizacional.

O ambiente externo que exerce grande influência para o Sistema COFEM/COREMs, está representado, especialmente, pelos cursos de graduação e de pós-graduação *stricto sensu* em Museologia existentes no Brasil; pelos Museus públicos e privados brasileiros; pela participação do COFEM e COREMs como membros em distintas instâncias governamentais relacionadas à sua missão; pela participação em eventos relacionados à área museológica, entre outros; pela legislação federal representada pela Lei 11.904 de 14 de janeiro de 2009 que instituiu o Estatuto dos Museus e pela Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que cria o Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM e, ainda, pelo Decreto nº 8.124, de 17 de outubro de 2013 que regulamenta os dispositivos das Leis nº 11.904/ 2009 e nº 11.906/2009 e pelas orientações e Acórdãos do TCU.

12/16

### As principais tendências levantadas

1. Supervisionar e avaliar periodicamente o planejamento e execução da fiscalização dos profissionais e Pessoas Jurídicas a ser priorizada pelos COREMs.
2. Preparar Parecer Técnico Quanto à formação mínima necessária para que o egresso dos bacharelados em Museologia estejam preparados a enfrentar, de imediato, a vida profissional e o mercado de trabalho.
3. Preparar Parecer sobre o Projeto Pedagógico de cada Curso de graduação em Museologia a partir da análise dos mesmos, destacando os aspectos positivos, os fracos e os negativos.
4. Organizar um cadastro com as áreas e locais de atuação e postos de trabalho dos profissionais de cada Regional.
5. Estimular os COREMs a buscarem espaço físico próprio que possibilite instalar o Regional - otimizando e melhorando o desempenho Institucional.
6. Buscar implantar um Banco de Dados Informatizado, integrando, na medida do possível, o Sistema COFEM/COREMs.



## **CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM**

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84

Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

7. Uniformizar, no Sistema COFEM/COREMs, a emissão da cédula de identidade profissional
8. Participação do COFEM/COREMs em Audiências Públicas que versem sobre questões que envolvam os profissionais museólogos.
9. Incentivar a Implantação e manutenção atualizada dos sítios eletrônicos, em especial o Portal da Transparência, de cada um dos COREMs.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

## 2. DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS

A partir dos dados do Diagnóstico Institucional – foi definida a questão central e estabelecidos alguns direcionamentos estratégicos

### 2.1. Questão Central

O sistema COFEM/COREMs, naturalmente, deve relacionar a Questão Central de sua atuação ao previsto e preconizado pela legislação Profissional. Entretanto para o próximo triênio os esforços serão direcionados, prioritariamente, para a ação de Fiscalização do Profissional e todas as atividades relacionadas à mesma, tanto envolvendo a Pessoa Física como a Jurídica.

Através da Fiscalização Profissional, daremos segurança para a sociedade, valorizando a atuação e a formação do profissional museólogo e garantindo o seu mercado de trabalho.

14/16

### 2.2. Direcionadores definidos para o Plano Estratégico do COFEM - 2021

- I- Estabelecer em conjunto COFEM e COREMs um Plano de Fiscalização Nacional Integrado (PNFI).
- II- Garantir uma estrutura administrativa, financeira e de atuação do Sistema COFEM/COREMs, conforme previsto nos Regimentos Internos.
- III- Garantir aos museólogos, através da fiscalização profissional, segurança legal, ética e postos de trabalho para o desempenho de suas atividades profissionais.
- IV- Entender como atividades de fiscalização permanente: o registro profissional, registro de Pessoa Jurídica, a emissão de CRT, registro secundário, orientação aos museólogos, instituições, cursos, reuniões Comissões, fiscalização remota (através da mídia, correio), fiscalização em loco (externa), fiscalização por denuncia, editais de concursos, encaminhamento ao Ministério Público de exercício ilegal da profissão.



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

- V- Garantir que a sociedade sinta segurança e confiança no profissional museólogo.
- VI- Valorizar o profissional museólogo perante as instituições museológicas e à sociedade em geral, de forma transparente através de diferentes mídias.
- VII- Manter a representação do Sistema COFEM/COREMs junto aos órgãos públicos e privados visando assegurar a visibilidade e importância da profissão.
- VIII- Buscar mecanismos para superar os pontos fracos do Sistema COFEM/COREMs, tais como a questão da fiscalização, a inadimplência, a relação com os profissionais, entre outros.
- IX- Manter, através de diferentes mídias e atividades, contato permanente com a classe profissional, orientando, atualizando e defendendo a sua área de atuação.
- X- Buscar uma maior e constante integração do Sistema COFEM/COREMs no sentido de uma atuação mais integrada e colaborativa em prol da valorização e reconhecimento da Instituição como sendo a base legal de sustentação da profissão de museólogo.
- XI- Incrementar mecanismos buscando ampliar o registro de Pessoas Jurídicas.
- XII- Renovação e atualização da página eletrônica do COFEM e COREMs, visando uma maior transparência institucional e integração com a comunidade profissional e sociedade em geral.

15/16

### 3. Direcionamentos da Fiscalização Profissional por parte dos COREMS para 2021

- I- Incrementar e efetivar ações de fiscalização indireta através da COFEM dos COREMs, enviando, conforme Resolução 19/2018, formulário de Vistoria para as instituições museológicas; tabular dados recebidos/por instituição; após, nos casos necessários, enviar a formulário **Termo de Notificação** pessoa Jurídica e Pessoa Física; e, finalmente, se necessário, enviar **Auto de Infração** para pessoa jurídica e pessoa física.
- II- Realizar visitas de fiscalização *in loco* oriundas de denúncias e/ou de rotina programada. Pela COFEM dos COREMs.
- III- Fiscalizar profissionais devedores através do envio, por correspondência com AR, de **Termo de Notificação** com prazo; subsequentemente, se necessário, enviar por



## CONSELHO FEDERAL DE MUSEOLOGIA – COFEM

Criado pela Lei nº 7.287, de 18/12/84  
Regulamentado pelo Decreto nº 91.775, de 15/10/85

correspondência AR, **Auto de Infração**; como último recurso, se necessário, inscrever em Dívida Ativa o profissional devedor.

**IV-** Buscar relação dos egressos, dos últimos anos, dos cursos de Bacharelado em Museologia das respectivas jurisdições, buscando localizar e entrar em contato com aqueles não registrados nos respectivos COREMs.

**V-** Identificar e buscar garantir, em concursos das respectivas Regionais, que não beneficiam o profissional museólogo, quando legalmente o deveriam.