

ibram institutobrasileirode
museus
Relatório de Gestão 2025



Presidente da República do Brasil

Luiz Inácio Lula da Silva

Ministra da Cultura

Margareth Menezes da Purificação Costa

Presidenta do Instituto Brasileiro de Museus

Fernanda Santana Rabello de Castro

Diretora do Departamento de Processos Museais

Ana Carolina Gelmini de Faria

Diretor do Departamento de Difusão, Fomento e Economia de Museus

Joel Santana da Gama

Diretora do Departamento de Planejamento e Gestão Interna

Maria Angelica Gonsalves Correa

Coordenadora Geral de Sistema de Informação Museal

Renata Pereira Passos da Silva

Chefe de Gabinete

Adna de Abreu Rodrigues Teixeira

Chefe da Assessoria de Relações Institucionais

Michel Rocha Correia

Procuradora -Chefe

Ludmila Rolim Gomes de Faria

Auditor - Chefe

Frank Van Rikard Santos da Silva

Organização

Coordenação de Gestão Estratégica
Assessoria de Relações Institucionais
Presidência

SUMÁRIO

SIGLAS E ABREVIATURAS	4
MENSAGEM DA PRESIDENTA DO INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS	7
1 VISÃO GERAL E AMBIENTE EXTERNO	9
1.1 Visão Geral	10
1.2 Valor Público	12
1.2.1 Legislação - principais normas direcionadoras da atuação do IBRAM	12
2 GOVERNANÇA E RESULTADOS DA GESTÃO 2025	14
2.1 Governança e Estrutura Organizacional	15
2.2 Planejamento Estratégico	16
2.2.1 Plano Nacional Setorial de Museus - PNSM	16
2.2.1 Planejamento Estratégico Institucional do Ibram	17
2.2.3 Mapa Estratégico	18
2.3 Políticas, Programas, Projetos, Ações e Atividades	19
2.3.1 Política de Economia de Museus e Pontos de Memória	19
2.3.2 Gestão Museológica	34
2.3.4 Documentação Museológica	35
2.3.5 Destinação de Bens Culturais Apreendidos pela Receita Federal do Brasil - RFB	35
2.3.6 Programa iMuseus	35
2.3.7 Programa Acervo em Rede	36
2.3.8 Rede de Bibliotecas de Museus do Ibram	39
2.3.9 Formulários de Visitação Anual - FVA e Mensal - FVM	40
2.3.10 Normalização de publicações	41
2.3.11 Participação social	42
2.3.12 Assessoria de Comunicação	44
2.3.13 Assessoria Parlamentar	46
2.3.14 Assessoria Internacional	48
2.3.15 Programa de Gestão Documental	50
2.3.16 Política Nacional Antirracista para Museus	51
2.3.17 Grupo de Trabalho Mulheres e Gênero do Ibram	51
2.3.18 Projeto de Cooperação Técnica Internacional - PRODOC OEI BRA/17/003 - IBRAM III	52
2.3.19 Política Nacional de Educação Museal - PNEM	52
2.3.20 Programa Saber Museus	53
2.3.21 Programa Pontos de Memória	53
2.3.23 Programa Nacional de Acessibilidade em Museus e Pontos de Memória	57
2.3.24 Programa de Gestão de Risco ao Patrimônio Musealizado Brasileiro	58
2.3.25 Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos	59
2.3.26 Fiscalização Museal	60
2.3.27 Prevenção e Combate ao Tráfico Ilícito de Bens Culturais	62
2.3.28 Arquitetura de Museus e Expografia	62
2.3.29 Atuação dos Museus Ibram	63



SUMÁRIO

3 CONFORMIDADE E EFICIÊNCIA DA GESTÃO	64
3.1 Auditoria Interna	65
3.2 Comitê Correccional	65
3.3 Ouvidoria	66
3.4 Gestão de Riscos	67
4 AÇÕES DE GOVERNANÇA INTERNA - GESTÃO DE PESSOAS	68
4.1 Gestão de pessoas	69
4.2 Avaliação da força de trabalho	73
4.2.1 Gênero e etnia	74
4.3 Estrutura Regimental	74
4.4 Desenvolvimento de Pessoas	74
4.4.1 Capacitação	74
4.5 Despesa de Pessoal	78
4.6 Gestão de riscos - Gestão de pessoas	78
4.7 Recomposição do quadro	79
4.8 Resultados alcançados pela gestão de pessoas em 2025 no enfrentamento de desafios operacionais	80
5 AÇÕES DE GOVERNANÇA INTERNA - TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	81
5.1 Ações Realizadas em 2025	82
5.1.1 Principais Contratações de TIC	82
6 AÇÕES DE GOVERNANÇA INTERNA - LICITAÇÕES E CONTRATOS	83
6.1 Gestão de Licitações	84
6.1.1 Detalhamento dos gastos nas Licitações	85
6.2 Gestão Patrimonial e Infraestrutura	85
6.2.1 Conformidade legal	86
6.2.2 Gestão Patrimonial	86
6.3 Gestão do almoxarifado	87
6.4 Gestão de Imóveis	87
6.3 Gestão de Serviços Gerais e Passagens	92
6.3.1 Diárias e Passagens	92
7 INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E FINANCEIRAS	93
7.1 Execução orçamentária da unidade nos últimos exercícios	94
7.2 Execução orçamentária dos principais Programas e Ações discricionários	96
7.3 Detalhamento das despesas por grupo e elemento de despesa	100
7.4 Execução Financeira	106
7.5 Recursos próprios e Arrecadação	106



SIGLAS E ABREVIATURAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas
ACAMLS - Associação Cultural de Amigos do Museu Lasar Segall
AFD - Assentamento Funcional Digital
AtoM - *Access to Memory*
AVCB - Auto de Vistoria do Corpo de Bombeiros
BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BCP - Cadastro dos Bens Culturais Procurados
BSC - *Balanced Scorecard*
CAB - Coordenação de Arquivos e Bibliotecas de Museus
CBISSN - Centro Brasileiro do *International Standard Serial Number*
CBMD - Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos
CCI - *Canadian Conservation Institute*
CCPI - Comitê Consultivo do Programa de Integridade
CEMA - Coordenação de Espaços Museais e Arquitetura
CENEDOM - Centro Nacional de Estudos e Documentação da Museologia
CFTV - Circuito fechado de TV
CGD - Comitê de Governança Digital
CGINDA - Comitê Gestor da Infraestrutura Nacional de Dados Abertos
CGSIC - Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicação
CGSIM - Coordenação-Geral de Sistemas de Informação Museal
CNM - Cadastro Nacional de Museus
COFIC - Coordenação de Finanças e Contabilidade
COMPAC - Conselho Municipal Deliberativo do Patrimônio Cultural
COMTUR - Conselho Municipal de Turismo
COMUSE - Coordenação de Museologia Social e Educação
CTINF - Coordenação de Tecnologia da Informação
DAS - Cargo em comissão do Grupo Direção e Assessoramento Superiores
DIP - Declaração de Interesse Público
DITEC - Divisão de Infraestrutura Tecnológica
DPGI - Departamento de Planejamento e Gestão Interna
DPMUS - Departamento de Processos Museais
DPTIC - Divisão de Projetos e Contratos de Tecnologia da Informação e Comunicação
DSUP - Divisão de Suporte
EAD - Ensino à distância
EBA - Escola de Belas Artes
EMUSE - Encontro Nacional de Educação Museal
ENAP - Escola Nacional de Administração Pública
EVG - Escola Virtual de Governo
FAOP - Fundação de Artes e Ofícios de Ouro Preto
FCPE - Função comissionada do Poder Executivo
FG - Função gratificada
FICAG - Fundação Internacional Capoeira Artes das Gerais
FNC - Fundo Nacional de Cultura
FVA - Formulário de Visitação Anual
FVM - Formulário de Visitação Mensal
GDAC - Gratificação de Desempenho de Atividade Cultural



SIGLAS E ABREVIATURAS

IBICT - Instituto Brasileiro de Informação em Ciência em Tecnologia
ICA - *International Council of Archives*
ICCROM - *International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property*
ICOM - Conselho Internacional de Museus
IEF - Instituto Estadual de Florestas
IFRJ - Instituto Federal do Rio de Janeiro
IFRN - Instituto Federal do Rio Grande do Norte
INBCM - Inventário Nacional de Bens Culturais Musealizados
IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
LACICOR - Laboratório de Ciência da Conservação
MACACA - Movimento Artístico, Cultural e Ambiental de Caeté
MAI - Museu de Arqueologia de Itaipu
MART - Museu de Arte Religiosa e Tradicional
MD - Museu do Diamante
ME - Ministério da Economia
MHN - Museu Histórico Nacional
MinC - Ministério da Cultura
MLS - Museu Lasar Segall
MPLS - *Multi protocol label switching*
MRCO - Museu Regional Casa dos Otoni
MRDC - Museu Regional de Caeté
MRSJDR - Museu Regional de São João Del Rei
MVM - Museu Victor Meirelles
NECCULT - Núcleo de Estudos em Economia Criativa e da Cultura
NRI - Núcleo de Relações Institucionais
OEI - Organização dos Estados Ibero-americanos
OIM - Observatório Ibero-Americano de Museus
PAA - Plano de Ação Anual
PDTIC - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PEM - Pesquisa de Educação Museal Nacional
PESET - Parque Estadual da Serra da Tiririca
PETI - Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação
PGR - Política de Gestão de Riscos
PNC - Plano Nacional de Cultura
PNE - Portador de necessidades especiais
PNEM - Política Nacional de Educação Museal
PNM - Política Nacional de Museus
PNSM - Plano Nacional Setorial de Museus
POSIN - Política de Segurança da Informação e Comunicações
PRODOC - Projeto de Cooperação Técnica Internacional
RAE - Reunião de Análise Estratégica
RCE - *Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed*
RENAFRO - Rede Nacional de Religiões Afro-Brasileiras e Saúde
RESEX - Reserva Extrativista Marinha de Itaipu
RFB - Receita Federal do Brasil
SaaS - *Software as a service*



SIGLAS E ABREVIATURAS

SBM - Sistema Brasileiro de Museus
SCFV - Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos
SD-WAN - *Software-defined wide area network*
SEGES - Secretaria de Gestão
SEI - Sistema Eletrônico de Informações
SEM/SC - Sistema Estadual de Museus de Santa Catarina
SGD - Secretaria de Governo Digital
SGM - Sistema de Gestão de Museus
SIADS - Sistema Integrado de Gestão Patrimonial
SIB - Sistema Integrado de Bibliotecas
SIGB - Sistema Integrado de Gestão de Bibliotecas
SIGEPE-AD - Sistema de Gestão de Pessoas - Avaliação de desempenho
SIMM - Sistema Integrado de Monitoramento de Museus
SISP - Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
SISREF - Sistema de Registro de Frequência
SNIIC - Sistema Nacional de Informação e Indicadores Culturais
SNM - Semana Nacional de Museus
SPHAN - Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
TED - Termo de execução descentralizada
TIC - Tecnologias da informação e comunicação
TTDD - Tabela de temporalidade e destinação de documentos
UASG - Unidade de Administração de Serviços Gerais
UERJ - Universidade do Estado do Rio de Janeiro
UFES - Universidade Federal do Espírito Santo
UFF - Universidade Federal Fluminense
UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais
UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UFRJ - Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina
UFSJ - Universidade Federal de São João del Rei
UFVJM - Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UO - Unidade orçamentária
VPN - *Virtual private network*



O Relatório de Gestão de 2025 do Instituto Brasileiro de Museus é um instrumento de prestação de contas à sociedade brasileira. Nele, apresentamos os resultados de uma atuação orientada pelo interesse público, pela transparência e pelo compromisso com a consolidação de políticas que garantam o direito à memória e à soberania em todo o país.

Ao longo de 2025, o Ibram avançou na afirmação de seu papel como instituição estratégica do Estado brasileiro, responsável por coordenar, estruturar e fortalecer o campo museal. Esse processo foi orientado por uma marca de gestão clara: a ampliação e institucionalização da participação social, aliada à profissionalização da gestão da autarquia e ao fortalecimento de um campo museal preparado para os desafios do tempo presente.

No campo da governança, iniciamos avanços importantes na organização institucional, com a reestruturação organizacional, o fortalecimento das áreas finalísticas e de suporte e a implementação de práticas de planejamento estratégico, monitoramento e avaliação. Essas ações permitiram maior integração entre as áreas, melhor alocação de recursos e maior eficiência na execução das políticas públicas.

No âmbito das políticas públicas, 2025 foi um ano de consolidação e aprofundamento. A nova Política Nacional de Educação Museal reafirma a educação como eixo estruturante dos museus e foi construída a partir de ampla mobilização do setor. O fortalecimento do Programa Pontos de Memória, com a retomada de seu Comitê Consultivo, amplia o reconhecimento das iniciativas comunitárias e sua centralidade na política pública. O Plano de Ação 2025-2029 do Programa Acesso Museus sugere uma agenda nacional, incorporando a acessibilidade como princípio transversal. A ampliação da oferta de cursos no Programa Saber Museu segue promovendo qualificação técnica, fortalecendo capacidades institucionais e profissionais em todo o país e contribuindo para a democratização do conhecimento no campo museal e de áreas afins.

Na área da informação e da transformação digital, instituímos um ecossistema de informação museal. Destacam-se o desenvolvimento e a disseminação do Tainacan como tecnologia pública para a gestão de acervos; o lançamento da plataforma digital da Rede de Bibliotecas do Ibram; o avanço das iniciativas associadas à Brasiliana Museus; a estruturação do Inventário Nacional de Bens Culturais Musealizados Desaparecidos; e a integração dessas ferramentas em uma lógica de produção de dados abertos, transparência e apoio à formulação de políticas públicas.



No âmbito do fomento e da sustentabilidade, publicamos a Política de Economia de Museus e Pontos de Memória, reunindo instrumentos e possibilidades de fortalecimento do setor. Destaca-se, ainda, a instituição de grupo de trabalho voltado ao estudo e à proposição de aprimoramentos nos modelos de gestão pública dos museus federais, com vistas à qualificação da sustentabilidade das instituições em cinco dimensões: ambiental, cultural, social, econômica e política.

A agenda de inovação também foi fortalecida, com ações de construção da política institucional de inovação, como o I Seminário de Inovação do Ibram e com desdobramentos operacionais para funcionamento do Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), ampliando a capacidade do Ibram de desenvolver soluções e estratégias inovadoras para o setor.

No que se refere aos museus sob gestão do Instituto, avançamos na preservação, modernização e qualificação dos espaços, enfrentando desafios estruturais relacionados à manutenção de edificações históricas, à segurança e à proteção de acervos. Ao mesmo tempo, diversificamos as parcerias na captação de recursos e realização de cooperações, ampliando o acesso do público e reafirmando o papel dos museus como espaços de cidadania e transformação social. As unidades museológicas também se consolidaram como espaços de implementação das políticas públicas, incorporando diretrizes de educação, acessibilidade e gestão de riscos, ao mesmo tempo em que avançaram na qualificação de sua gestão institucional.

No campo da participação social o programa (re)Conexões consolidou-se como uma das expressões mais consistentes de escuta ativa no campo museal, ao afirmar, na prática, o exercício do pacto federativo e a participação social como princípios estruturantes da atuação do Ibram. Por meio da presença institucional nos estados, municípios e territórios, o programa promove o diálogo direto com secretarias de cultura, profissionais, coletivos e comunidades, fortalecendo a cooperação federativa e a construção compartilhada de políticas públicas mais aderentes às realidades locais.

Mesmo diante de restrições orçamentárias, o Instituto avançou na ampliação de parcerias, na diversificação de fontes de financiamento e na qualificação do uso dos recursos públicos, reafirmando seu compromisso com a responsabilidade fiscal e com a efetividade das políticas culturais.

O conjunto dessas ações demonstra que o Ibram tem logrado êxitos na prestação de serviços à sociedade, com escuta ativa, responsabilidade compartilhada e garantia do direito à memória. Uma instituição que constrói, junto com o campo museal brasileiro, novos horizontes para as políticas públicas de cultura.

O ano de 2026 se apresenta como continuidade desse processo, com destaque para a realização do 9º Fórum Nacional de Museus, em Manaus, que dará sequência a esse modelo de construção coletiva das políticas públicas para o setor.

Este relatório expressa, portanto, mais do que resultados: reafirma um compromisso contínuo com a sociedade brasileira, com a democracia e com a defesa de nossas memórias, história, ciência, arte e cultura.

Seguimos juntos.

Fernanda S. R. de Castro



1

VISÃO GERAL E AMBIENTE EXTERNO

O Instituto Brasileiro de Museus (Ibram) é uma autarquia federal criada pela Lei nº 11.906 de 20 de janeiro de 2009, dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia administrativa e financeira, vinculada ao Ministério da Cultura. O Instituto é responsável por promover as políticas públicas para o setor museológico brasileiro, com vistas a contribuir para a organização, gestão e desenvolvimento de instituições museológicas e seus acervos.

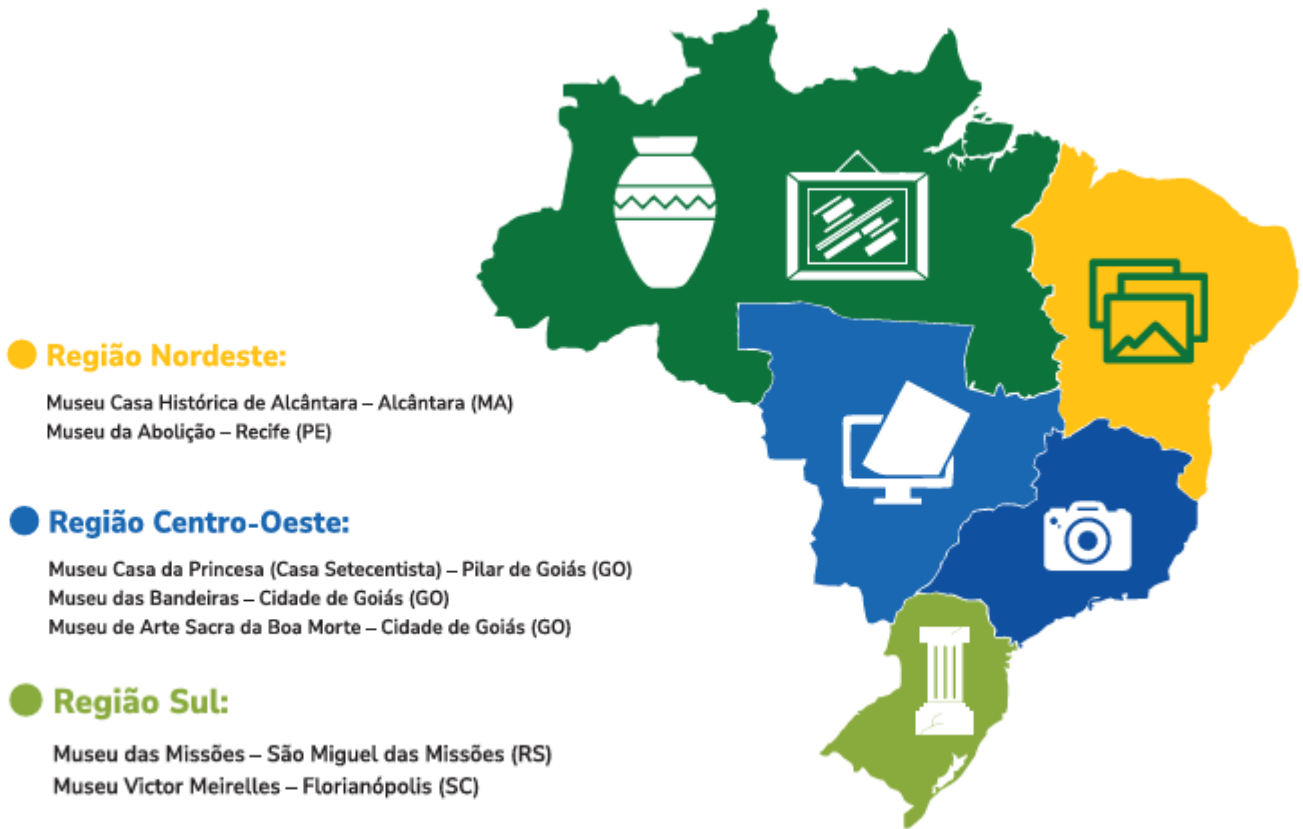
Compete ao Instituto a gestão da Política Nacional de Museus, que tem por objetivo valorizar e preservar o patrimônio musealizado dos museus brasileiros, além de viabilizar sua fruição pela sociedade. De acordo com o Cadastro Nacional de Museus existem, atualmente, cerca de 4.086 museus e 536 pontos de memória cadastrados localizados em território nacional¹. Esse universo é composto por museus públicos e privados, com múltiplos perfis e temáticas.

Segundo o Estatuto dos Museus, instituído por meio da Lei nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009, são considerados museus “as instituições sem fins lucrativos que conservam, investigam, comunicam, interpretam e expõem, para fins de preservação, estudo, pesquisa, educação, contemplação e turismo, conjuntos e coleções de valor histórico, artístico, científico, técnico ou de qualquer outra natureza cultural, abertas ao público, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento”.

Cabe ao Ibram estimular as ações das instituições museológicas, as ações de preservação, investigação e gestão do patrimônio cultural musealizado, bem como incentivar programas e ações que viabilizem a preservação, a promoção e a sustentabilidade do patrimônio museológico brasileiro, além de estimular o desenvolvimento de programas, projetos e atividades educativas e culturais no âmbito das instituições museológicas. Compete ao Ibram propor e implementar projetos, programas e ações voltadas para o setor museológico, considerando sua variedade e diversidade temática; coordenar, acompanhar, avaliar as atividades deles decorrentes; estabelecer e divulgar normas, padrões e procedimentos, com vistas a aperfeiçoar o desempenho das instituições museológicas no país e promover seu desenvolvimento e, ainda fiscalizar e gerir técnica e normativamente os bens culturais musealizados ou em processo de musealização. No âmbito internacional, visando à promoção do patrimônio museológico brasileiro, à consolidação da presença brasileira em espaços de debate de temas culturais e à ampliação da participação do Brasil no mercado cultural internacional, o Ibram tem priorizado ações para o fortalecimento do intercâmbio cultural com países e instituições parceiras, para o aprimoramento das políticas públicas nacionais, e para a promoção dos museus brasileiros no exterior.

Além de atuar na preservação e difusão do patrimônio museológico brasileiro, estabelecendo diretrizes e normativas que contribuem ao aprimoramento dos museus brasileiros, o Ibram administra 30 unidades (figura 1), em nove estados brasileiros, atuando diretamente, por meio dos seus museus, na conservação e curadoria de acervos, na implementação de atividades educativas, na capacitação de profissionais e na promoção do patrimônio museológico; e, ainda, garante a manutenção e o funcionamento de 42 (quarenta e duas) edificações, incluindo edículas, anexos, parques, palácios, casas e jardins históricos, com áreas de proteção ambiental e matas nativas. Incluem-se também outros 3 (três) imóveis/edificações de uso administrativo, quais sejam: sede do Ibram - Brasília e unidades administrativas do DPGI no Rio de Janeiro e em Belo Horizonte, em espaços compartilhados.

¹ Informações e mapas estão disponíveis na plataforma Museusbr.
Link: <https://cadastro.museus.gov.br>. Acesso em abril de 2026.



● Região Nordeste:

Museu Casa Histórica de Alcântara – Alcântara (MA)
Museu da Abolição – Recife (PE)

● Região Centro-Oeste:

Museu Casa da Princesa (Casa Setecentista) – Pilar de Goiás (GO)
Museu das Bandeiras – Cidade de Goiás (GO)
Museu de Arte Sacra da Boa Morte – Cidade de Goiás (GO)

● Região Sul:

Museu das Missões – São Miguel das Missões (RS)
Museu Victor Meirelles – Florianópolis (SC)

● Região Sudeste:

Museu Casa da Hera – Vassouras (RJ)
Museu Casa de Benjamin Constant – Rio de Janeiro (RJ)
Museus Castro Maya – Rio de Janeiro (RJ)
Museu da Inconfidência – Ouro Preto (MG)
Museu da República – Rio de Janeiro (RJ)
Museu de Arqueologia / Socioambiental de Itaipu – Niterói (RJ)
Museu de Arte Religiosa e Tradicional – Cabo Frio (RJ)
Museu de Arte Sacra de Paraty – Paraty (RJ)
Museu do Diamante – Diamantina (MG)
Museu do Ouro – Casa Borba Gato – Sabará (MG)
Museu Forte Defensor Perpétuo – Paraty (RJ)
Museu Histórico Nacional – Rio de Janeiro (RJ)
Museu Imperial – Petrópolis (RJ)
Museu Lasar Segall – São Paulo (SP)
Museu Nacional de Belas Artes – Rio de Janeiro (RJ)
Museu Regional Casa dos Ottoni – Serro (MG)
Museu Regional de Caeté – Caeté (MG)
Museu Regional de São João del-Rei (MG)
Museu Solar Monjardim – Vitória (ES)
Museu Villa-Lobos – Rio de Janeiro (RJ)

Fonte: Manual de Fiscalização Ibram, 2024, p.6-7

Por meio de seus Departamentos e Coordenações, o Ibram descentraliza recursos federais destinados ao setor, para que as Unidades Museológicas, gestoras ou vinculadas, por sua vez, apliquem-nos em ações diversificadas, como exposições, cursos, eventos culturais, além de outras atividades de difusão de acervos, manutenção dos equipamentos e modernização.

A missão institucional do Ibram de prover políticas públicas para o campo museal materializa-se na geração de valor público, fruto da aplicação coordenada de seus recursos humanos, orçamentários e patrimoniais. O desempenho institucional é assegurado pelo estrito cumprimento da base normativa vigente e pelo compromisso do corpo técnico e gestor com os objetivos do Mapa Estratégico, garantindo que a execução das ações esteja sempre em consonância com a identidade organizacional do órgão. Revisados em 2023, esses orientadores incluem as definições de Missão, Visão e Valores desta autarquia, expressas nos seguintes termos:



Essas definições são complementadas por um conjunto de Objetivos, os quais constituem o supracitado Mapa Estratégico do Ibram, que orienta sua atuação. Do ponto de vista normativo, o Ibram se pauta por um conjunto de normas nacionais e internacionais que mais diretamente orientam sua atuação, e que são apresentadas no subitem abaixo.

1.2.1 Legislação - principais normas direcionadoras da atuação do Ibram

Esta subseção apresenta as principais normas que orientam a atuação do Ibram, no exercício de suas competências legais e institucionais. São destacadas as referências normativas centrais que estruturam o campo museal no país, bem como aquelas que definem as atribuições, os instrumentos de gestão e os limites de atuação da autarquia.

Quadro 1 - Normas direcionadoras da atuação do Ibram²

NORMA	EMENTA
Lei n.º 11.904, de 14 de janeiro de 2009	Institui o Estatuto de Museus e dá outras providências
Lei n.º 11.906, de 20 de janeiro de 2009	Cria o Instituto Brasileiro de Museus
Lei n.º 7.287, de 18 de dezembro de 1984	Regulamenta a profissão de museólogo
Lei n.º 11.328, de 24 de julho de 2006	Institui o ano de 2006 como Ano Nacional de Museus
Lei n.º 12.840, de 9 de julho de 2013	Dispõe sobre a destinação de bens de valor cultural, artístico ou histórico aos museus
Decreto n.º 91.775, de 15 de outubro de 1985	Regulamenta a Lei n.º 7.287, de 18 de dezembro de 1984
Decreto n.º 8.124, de 17 de outubro de 2013	Regulamenta dispositivos da Lei n.º 11.904/2009 e dá outras providências
Decreto de 31 de maio de 2004	Institui a Semana dos Museus e o Dia Nacional do Museólogo
Decreto n.º 11.236, de 18 de outubro de 2022	Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ibram
Atos Internacionais	
Declaração do Rio de Janeiro, 1958	Seminário Regional da Unesco sobre a Função Educativa dos Museus
Declaração de Santiago, 1972	“O desenvolvimento e o papel dos museus no mundo contemporâneo”
Declaração de Quebec, 1984	“Princípios de Base de Uma Nova Museologia”
Declaração de Caracas, 1992	“A Missão dos Museus na América Latina Hoje: Novos Desafios”
Código de Ética do Icom para Museus, 2006	
Declaração de Quebec, 2008, sobre a Preservação do Spiritu Loci	

Fonte: Da autoria, 2026.

² Outras normas podem ser consultadas no portal institucional do Ibram:
<https://www.gov.br/museus/pt-br/assuntos/legislacao-e-normas>. Acesso em abril de 2026.



2

GOVERNANÇA E RESULTADOS DA GESTÃO 2025

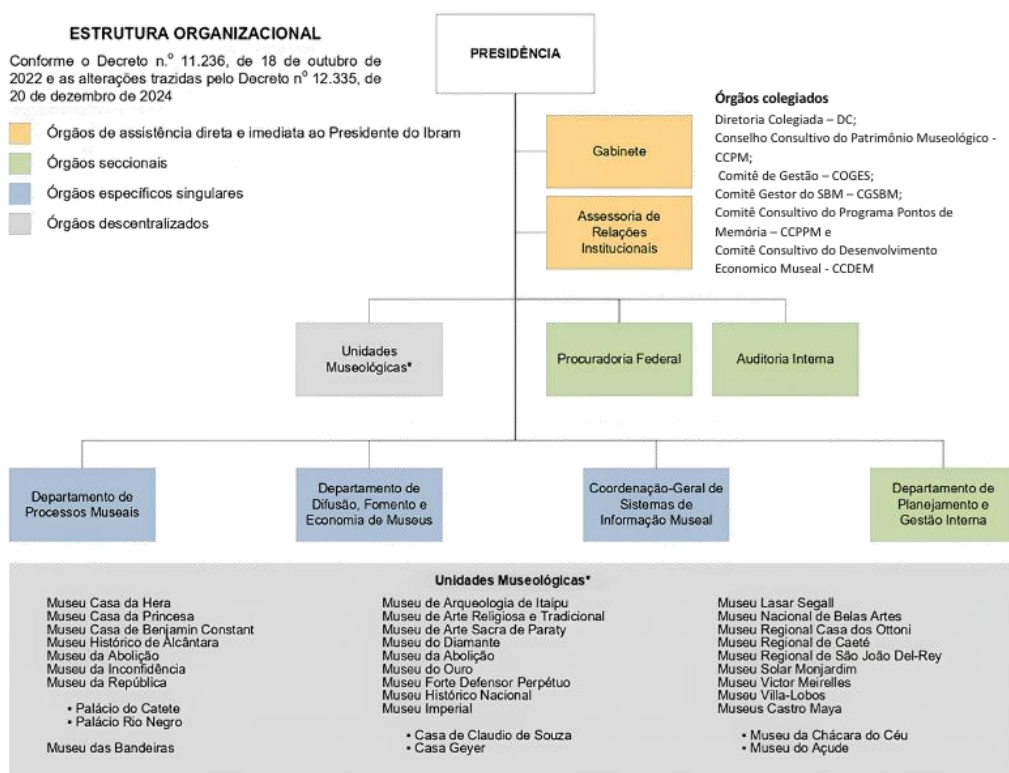
Entende-se por Governança o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. No âmbito do Ibram, a estrutura de Governança conta com os seguintes colegiados:

- a) Diretoria Colegiada;
- b) Comitê de Gestão;
- c) Conselho Consultivo do Patrimônio Museológico;
- d) Comitê de Governança Digital; e
- e) Comitê Consultivo do Programa Pontos de Memória.
- f) Comitê Consultivo do Desenvolvimento Econômico Museal.

A estrutura organizacional do Ibram foi definida por meio Decreto nº 11.236, de 18 de outubro de 2022, e posteriormente alterada pelo Decreto nº 12.335, de 20 de dezembro de 2024. A alteração da estrutura organizacional teve por objetivo adequar a autarquia às exigências de gestão dos museus sob sua administração e às competências relacionadas a riscos, integridade, participação social, fiscalização e gestão da informação.

Assim, a proposta de readequação de cargos levou em consideração a necessidade de priorizar o preenchimento de postos de liderança por servidores ocupantes de cargos efetivos, mediante a transformação de CCEs em FCEs; maior alinhamento da estrutura organizacional com as diretrizes do órgão; e redução de assimetrias entre museus geridos por esta entidade, por meio da equalização dos níveis hierárquicos atribuídos aos diretores, e do reforço das respectivas áreas de suporte. O organograma atualizado da organização é apresentado abaixo (Figura 2):

Figura 2 - Organograma Ibram



Fonte: Da autoria, 2026.

Com a entrada em vigor das alterações definidas pelo Decreto nº 12.335/2024, foi instituído Grupo de Trabalho para elaboração do Regimento Interno da sede. Paralelamente, unidades museológicas do Ibram iniciaram a revisão de seus regimentos internos a fim de se adequarem ao novo arranjo organizacional, como, por exemplo, o Museu da Inconfidência que teve o seu regimento interno aprovado e publicado durante o exercício de 2025.



2.2 Planejamento Estratégico

2.2.1 Plano Nacional Setorial de Museus - PNSM

O PNSM identifica um conjunto de objetivos e metas de caráter estruturante para o fortalecimento do setor museal, alinhados com os referidos documentos e debates. No ano de 2023 houve o início da avaliação interna e discussão metodológica para consulta e debate com o setor museológico. Em dezembro foram publicadas as Portarias Ibram nº 2585, de 18 de dezembro de 2023, que institui Grupo de Trabalho sobre o Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM), com a finalidade de acompanhar e subsidiar o processo de revisão e elaboração do Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM), e a nº 2586, de 18 de dezembro de 2023, que designa os representantes do GT com a finalidade de acompanhar e subsidiar o processo de revisão e elaboração do PNSM, nos termos da Portaria Ibram nº 2585, de 18 de dezembro de 2023.

Em 2024, por meio de um amplo processo colaborativo e democrático, realizado nos 20 eventos estaduais do Programa (Re)Conexões e em 12 reuniões autogestionadas de associações, redes, movimentos e instituições de ensino e museus por todo o país. Esse esforço coletivo resultou em um documento que reflete as demandas e a diversidade do setor museal brasileiro.

A proposta original do novo PNSM recebeu mais de 700 contribuições de cerca de 1.300 participantes, demonstrando a força e a mobilização do setor museal. As contribuições foram enviadas por representantes dos 26 estados e do Distrito Federal, além de iniciativas individuais de agentes, profissionais, pesquisadores, estudantes e gestores do campo dos museus e da memória. A sistematização dessas contribuições levou em conta os principais consensos e sugestões de aperfeiçoamento, qualificando o documento final que está sendo agora apresentado e disponibilizado para todo o setor museal.

A aprovação do PNSM 2025-2035 ocorreu durante o 8º Fórum Nacional de Museus, realizado em Fortaleza (CE), de 25 a 29 de novembro de 2024. O evento reuniu profissionais de museus, pesquisadores e estudantes da área, que discutiram e deliberaram sobre as diretrizes do plano em grupos de trabalho e na plenária final. Sua aprovação marca um importante passo para a consolidação das bases para a implantação de uma articulação nacional dos museus brasileiros, representada pelo Sistema Brasileiro de Museus (SBM).

O Ibram disponibiliza o Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM) 2025-2035, documento que visa orientar as políticas públicas para o setor museal no Brasil nos próximos dez anos. As 39 diretrizes do Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM) 2025-2035 estão organizadas em quatro Eixos Estruturantes definidos a partir dos eixos da IV Conferência Nacional de Cultura, com ajustes para a realidade do setor museal.

2.2.2 Planejamento Estratégico Institucional do Ibram

A gestão estratégica no setor público refere-se ao processo de definir e alcançar objetivos de longo prazo para a administração pública, buscando otimizar a eficiência, eficácia e transparência na prestação de serviços à sociedade. Entre seus principais ganhos estão: alinhar as ações governamentais com a missão e visão de futuro da administração pública, buscar melhorar a forma como os serviços públicos são prestados à população, definir as ações necessárias para alcance destes objetivos, colocar as estratégias em prática, acompanhar os resultados para garantir o alinhamento com os objetivos definidos e exigir avaliação e ajustes constantes para manter a relevância e a eficácia ao longo do tempo.

Do ponto de vista legal, além da Constituição (art. 37), outros atos normativos impõem a implantação da gestão estratégica no setor público, tais como o Decreto federal nº 9.203 de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública direta, autárquica e fundacional, com ênfase ao mecanismo de elaboração da estratégia, e a Instrução Normativa 24/2020 da Secretaria de Gestão que dispõe sobre a elaboração, avaliação e revisão do planejamento estratégico institucional (PEI) dos órgãos e entidades da administração pública federal integrantes do SIOG. No Ibram, as ações desenvolvidas nesse campo decorreram do seminário realizado em novembro de 2023, que culminou com a posterior aprovação do Mapa Estratégico do Ibram e nos desdobramentos seguintes.

No início de janeiro de 2025, a CGES/ASREL/PRES realizou apresentação para a Diretoria Colegiada do órgão sobre os principais conceitos e práticas voltadas para gestão estratégica no setor público visando a sensibilização dos dirigentes para a continuidade do trabalho de implantação de gestão estratégico iniciado em 2023. Logo após a referida apresentação, a Diretoria Colegiada endereçou à ASREL/PRES/IBRAM lista de questionamentos relacionados à governança e gestão do órgão que dialogam com a gestão estratégica, com o seguinte conteúdo:

- como facilitar o acompanhamento do que está sendo feito?
- como melhorar a articulação entre as áreas?
- qual a dinâmica de trabalho mais sistematizada?
- como o que estamos fazendo dialoga com o planejamento estratégico?
- quais os desafios e problemas para implementação do planejamento estratégico?
- quais os projetos e principais ações?
- pontos de melhoria?
- o que queremos?

A partir das questões formuladas pela Diretoria Colegiada, a CGES/ASREL/PRES desenvolveu e aplicou formulários online junto aos gestores do órgão visando mapear as políticas públicas vigentes, os projetos estratégicos e seus respectivos status e o inventário dos processos de trabalho mais relevantes. Além disso, árvores de problemas e desafios de gestão foram preenchidas por estes gestores, compondo um amplo quadro atualizado da governança e gestão do Ibram.

As informações coletadas nos formulários online foram sistematizadas e publicadas em painéis de informações desenvolvidos e disponibilizados no software PowerBI. As informações contidas nos painéis servem para análise do contexto ambiental, etapa fundamental para a definição dos objetivos estratégicos voltados para as perspectivas que compõem o mapa estratégico da organização.

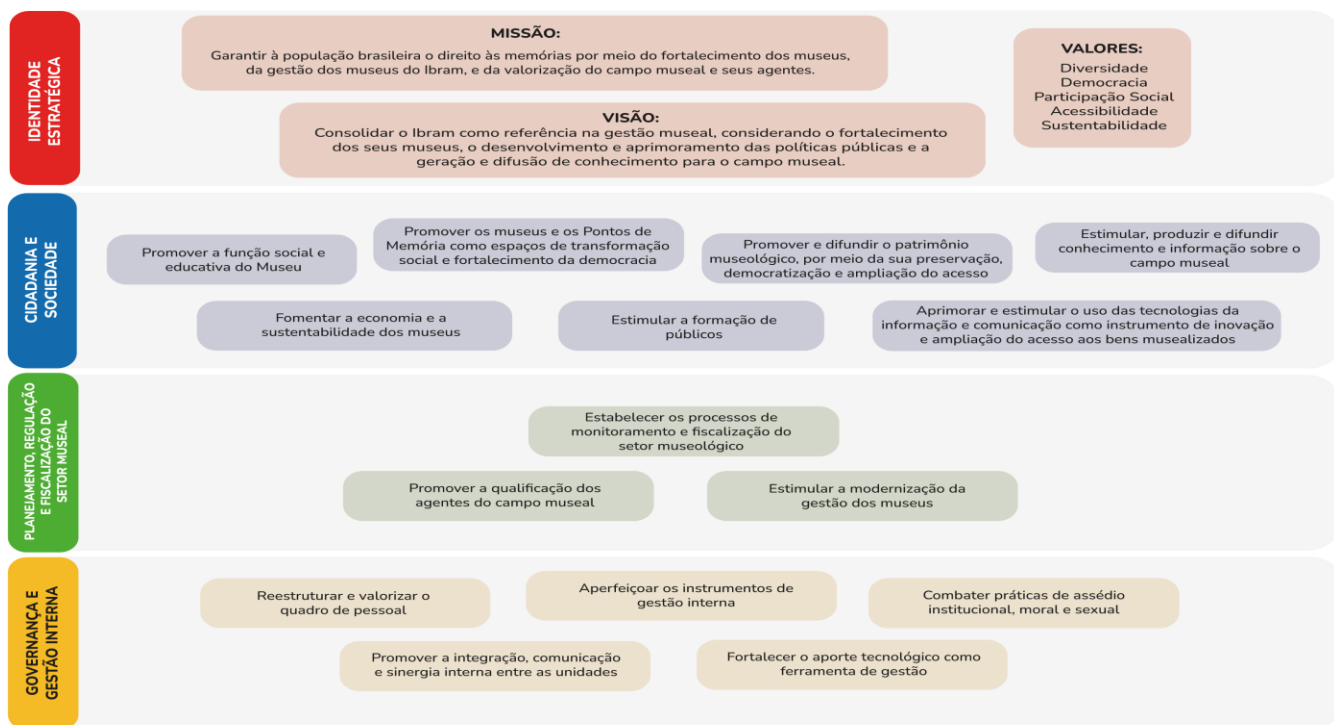
Ao final de 2025, o Ibram promoveu rodadas de alinhamento com as equipes técnicas para revisão dos Projetos Estratégicos, empregando a análise GUT para subsidiar o processo decisório. No ciclo de 2026, o Ibram avançará na padronização de processos com a publicação de manuais e portarias, além da institucionalização das Reuniões de Análise Estratégica.

A implantação do novo painel de monitoramento eletrônico trará maior transparência e controle, mas exige uma etapa prévia de saneamento do portfólio. Dada a existência de mais de uma centena de iniciativas (84 projetos e 20 obras), a gestão propõe a priorização seletiva daquelas com maior relevância institucional, assegurando a viabilidade técnica do acompanhamento e o alcance dos objetivos organizacionais.

2.2.3 Mapa estratégico

A seguir, apresenta-se o Mapa Estratégico, resultante de processo coletivo de revisão do planejamento estratégico, com participação de equipes técnicas e instâncias de gestão do Ibram (Figura 3).

Figura 3 - Mapa Estratégico Ibram



Fonte: Da autoria, 2026.

Os macroprocessos finalísticos traduzem, na prática, a missão institucional do Ibram. São eles que viabilizam a entrega de serviços e produtos diretamente ao cidadão e à sociedade, materializando o papel do Instituto na política pública museológica. Com foco no aprimoramento contínuo, o Instituto vem implementando iniciativas de modernização administrativa voltadas à otimização e simplificação de seus processos internos. O objetivo é tornar a gestão mais eficiente, racional e orientada a resultados, fortalecendo a capacidade institucional de gerar entregas cada vez mais qualificadas.

Ao aperfeiçoar seus fluxos de trabalho, o Instituto busca elevar seu desempenho organizacional e ampliar o impacto positivo de suas ações, tanto para os usuários diretos de seus serviços quanto para a sociedade como um todo. Apresenta-se, a seguir, lista consolidada de políticas, programas, projetos, ações e atividades desenvolvidas no âmbito do Ibram em 2025.

2.3.1 Política de Economia de Museus e Pontos de Memória



A Política de Economia de Museus e Pontos de Memória estabelece um conjunto integrado de princípios, objetivos e diretrizes voltados ao fortalecimento econômico e à sustentabilidade dos Museus, Pontos de Memória e Processos museológicos brasileiros. Ao integrar cultura e economia, a política busca valorizar o patrimônio museológico, ampliar o acesso, promover a inovação e contribuir para o desenvolvimento político, social, cultural e econômico do país.

É o campo que compreende sistemas e redes produtivas em uma estratégia financeira e econômica do setor museal, bem como a gestão, o financiamento e o impacto socioeconômico dos museus. Também são objetos desse ramo da economia a análise de geração de impactos econômicos diretos e indiretos; e das suas externalidades.

A Política de Economia de Museus e Pontos de Memória, instituída pela Portaria Ibram nº 3.588, de 8 de julho de 2025, tem como objetivo central o estabelecimento de um conjunto integrado de princípios, programas, objetivos, diretrizes e instrumentos voltados ao desenvolvimento econômico dos museus, dos Pontos de Memória e dos processos museológicos brasileiros, promovendo a articulação estruturada entre as dimensões econômica e cultural no âmbito das políticas públicas do setor museal.

A política tem como finalidade efetivar ações que ativem uma agenda contínua de desenvolvimento dos museus, dos Pontos de Memória e dos processos museológicos brasileiros, integrando práticas econômicas sustentáveis aos processos culturais, de modo a fortalecer a valorização do patrimônio cultural musealizado, ampliar o acesso aos bens culturais e estimular novas dinâmicas de visibilidade, circulação e fruição cultural. Assim em articulação com a organização do MIC/BR - Iberoamérica, foi realizada a 1ª edição das Trilhas Econômicas Museais, que ocorreu de 3 a 7 de dezembro de 2025 em Fortaleza/CE, e contou com debates, oficinas, rodadas de negócios, dentre outras ações específicas do setor museal.

2.3.2.1 Programa de Difusão e Promoção dos Museus

O Programa de Difusão e Promoção dos Museus tem como objetivo estratégico a valorização dos museus e da memória, do patrimônio cultural musealizado, dos bens declarados de interesse público e dos processos museológicos, visando à ampliação da visibilidade e do acesso dos públicos, em âmbito nacional e internacional, por meio da criação e da implementação de estratégias integradas de promoção. No contexto da implementação da Política de Economia de Museus e Pontos de Memória, instituída pela Portaria Ibram nº 3.588, de 8 de julho de 2025, o Ibram atuou no fortalecimento das ações de difusão e promoção dos museus e instituições de memória, em consonância com as diretrizes estabelecidas no Programa de Difusão e Promoção dos Museus.

Dentre os principais resultados alcançados, destaca-se a criação da identidade visual oficial da Política de Economia de Museus e Pontos de Memória, a qual contribuiu para a consolidação de uma linguagem visual institucional unificada, fortalecendo o reconhecimento da Política, qualificando sua apresentação pública e ampliando sua visibilidade junto aos diferentes públicos estratégicos.

Nesse campo, o Ibram atuou ainda na estruturação e criação da página oficial da Política de Economia de Museus e Pontos de Memória no portal gov.br, assegurando a organização, a clareza e a padronização das informações disponibilizadas, bem como o alinhamento do conteúdo às diretrizes institucionais do Instituto. Essa entrega ampliou o acesso público às informações, fortaleceu a transparência e potencializou a difusão da Política em ambiente digital.

Outro resultado relevante foi a atuação do Ibram na organização e realização do lançamento oficial da Política de Economia de Museus e Pontos de Memória, realizado em 14 de novembro de 2025, no Auditório Ipê Amarelo, Bloco B, Esplanada dos Ministérios, em Brasília/DF. O evento configurou-se como marco para a divulgação da Política, promovendo o alinhamento interinstitucional, a mobilização de atores do campo museal e o fortalecimento do compromisso com a integração entre economia e processos culturais no âmbito das políticas públicas do setor museológico.

De forma articulada, essas ações contribuíram para a valorização dos museus e dos Pontos de Memória, para o fortalecimento da comunicação institucional da Política de Economia de Museus e para a ampliação de sua visibilidade, acessibilidade e reconhecimento.

a) Visite Museus



⇒ Para saber mais ⇐

<https://www.gov.br/museus/pt-br/assuntos/politicas-do-setor-museal/politica-de-economia-de-museus-e-pontos-de-memoria>

O Visite Museus é uma plataforma online criada pelo Instituto Brasileiro de Museus para divulgar eventos da Semana Nacional de Museus e da Primavera dos Museus.

Seu objetivo é ampliar o acesso à cultura, promover os museus e o patrimônio cultural, incentivando educação, inclusão, acessibilidade e difusão do conhecimento para públicos no Brasil e no exterior. A plataforma permite a adesão de instituições de memória e de pessoas físicas, que podem cadastrar e divulgar suas programações culturais. Com isso, o público pode acessar e participar de eventos independentemente da localização geográfica.

Entre as atividades disponíveis estão exposições, ações educativas, apresentações artísticas, atividades interativas, programas temáticos e projetos comunitários, facilitando o acesso e fortalecendo a conexão entre instituições e público.

As ações da Plataforma Visite Museus, da 23ª Semana Nacional de Museus e da 19ª Primavera dos Museus reafirmaram-se, ao longo de 2025, como instrumentos estratégicos consolidados para a valorização e visibilidade dos museus brasileiros, do patrimônio cultural musealizado, dos bens declarados de interesse público e dos processos museológicos, ampliando o acesso dos públicos em âmbito nacional e internacional.

A Plataforma Visite Museus³ apresentou resultados expressivos no período, com número significativo de acessos e adesão crescente de museus e instituições de memória de todas as regiões do país. Desenvolvida como uma ferramenta acessível e interativa, a plataforma centralizou informações sobre acervos, programações, eventos, exposições e serviços ofertados pelas instituições museológicas, fortalecendo sua visibilidade e ampliando o alcance das iniciativas culturais tanto presencial quanto virtualmente.

A plataforma desempenhou papel central na gestão e divulgação das atividades da 23ª Semana Nacional de Museus e da 19ª Primavera dos Museus, impulsionando o engajamento e facilitando o acesso público às programações de cada evento integrado ao calendário cultural do setor museal. A integração das edições da 23ª Semana Nacional de Museus e da 19ª Primavera dos Museus à Plataforma Visite Museus possibilitou aumento significativo na adesão das instituições culturais e no engajamento do público em atividades presenciais e virtuais, fortalecendo as estratégias de difusão e promoção do setor museal brasileiro.

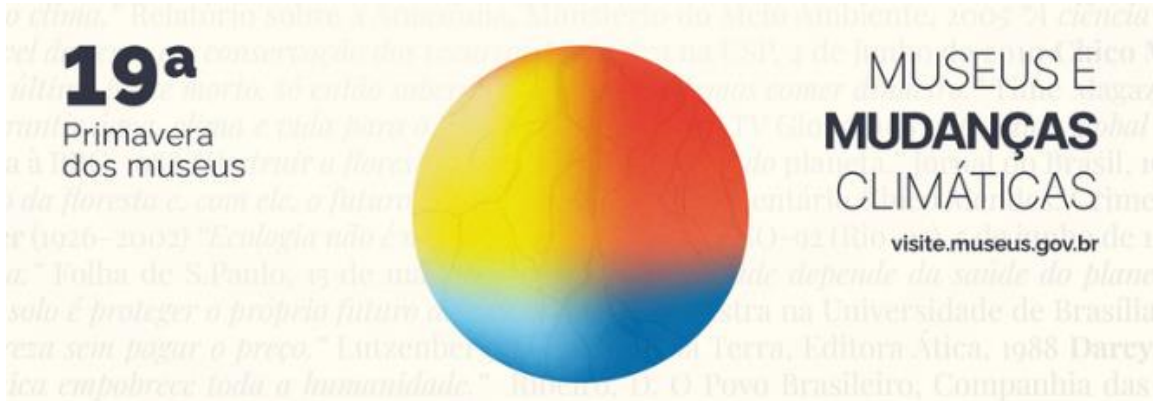
b) 23ª Semana Nacional de Museus



A Semana Nacional de Museus, promovida Ibram, tem como objetivo fomentar a valorização dos museus e seu papel como espaços de diálogo, aprendizado e promoção da cultura. Realizada anualmente em comemoração ao Dia Internacional dos Museus, celebrado em 18 de maio, a ação articula instituições museológicas de todo o país para oferecer programação especial, que inclui exposições, oficinas, palestras, apresentações culturais e outras atividades. O evento busca fortalecer o vínculo entre os museus e a sociedade, por meio da ampliação do acesso à cultura, da promoção de reflexões sobre temas relevantes e do incentivo à participação do público em ações educativas e culturais.

³ Para conhecer, disponível em visite.museus.gov.br. Acesso em abril de 2026.

c) 19ª Primavera dos Museus



A Primavera dos Museus, promovida anualmente pelo Ibram, tem como objetivo mobilizar os museus brasileiros a criar programações especiais em torno de um tema específico escolhido para cada edição. Realizada na semana que marca o início da primavera, a iniciativa visa promover e valorizar as instituições museológicas, ampliando seu alcance e atraindo novos públicos. Por meio de atividades como exposições, oficinas, palestras e visitas guiadas, a ação incentiva o diálogo entre museus e sociedade, destacando a importância da preservação do patrimônio cultural e estimulando a reflexão sobre temas relevantes no contexto da cultura brasileira.

A 19ª Primavera dos Museus foi realizada de 22 a 28 de setembro de 2025. O evento teve como tema “Museus e mudanças climáticas”, refletindo a urgência de articular os museus brasileiros com questões ambientais e de sustentabilidade. A cerimônia oficial de abertura da Primavera dos Museus aconteceu em 22 de setembro de 2025, no Museu Correios, em Brasília (DF), reunindo autoridades, representantes de instituições culturais e parceiros do campo museal, e marcou também o lançamento da Carta Brasileira do Patrimônio Cultural e Mudanças Climáticas, documento fruto de diálogos com diversos segmentos do campo cultural. Em sua 19ª edição, a Primavera dos Museus mobilizou 752 instituições, que realizaram 2.342 atividades em todas as regiões do Brasil, incluindo exposições, palestras, oficinas, visitas guiadas, performances, rodas de conversa e ações educativas, reforçando o papel dos museus como espaços de diálogo, preservação e engajamento social diante dos desafios ambientais.

d) Acordo de Cooperação Técnica com a Caixa Cultural

O acordo de cooperação técnica tem como objetivo integrar competências e recursos institucionais entre o Instituto Brasileiro de Museus e a Caixa Econômica Federal para promover a difusão e a valorização do patrimônio museológico brasileiro. A ação visa realizar, no espaço Caixa Cultural, exposições, atividades educativas, eventos formativos e experiências culturais que ampliem o acesso da sociedade aos bens musealizados sob gestão do Ibram. Busca-se fortalecer a política pública de museus, estimular a formação de públicos, promover a circulação de acervos e consolidar parcerias estratégicas que contribuam para a democratização da cultura e o desenvolvimento social.

No âmbito do Programa de Difusão e Promoção dos Museus e Instituições de Memória, foi formalizado, em 2 de abril de 2025, o Acordo de Cooperação Técnica entre o Instituto Brasileiro de Museus e a Caixa Econômica Federal, com vigência de 36 meses, prorrogáveis até 72 meses mediante Termos Aditivos. O objeto do acordo consiste na integração de competências e recursos institucionais para a realização conjunta e coordenada de ações e eventos destinados à difusão e promoção das unidades museológicas do Ibram e de seus bens culturais musealizados, a serem apresentados ao público na Caixa Cultural, por meio de exposições, palestras, simpósios e experiências educativas, sensoriais ou imersivas.

Como marco inicial da execução do acordo, destaca-se a inauguração da Caixa Cultural Belém, em 8 de outubro de 2025, primeira unidade da região Norte e oitava do país. O espaço foi aberto ao público com as exposições “Paisagens em Suspensão”, organizada pelo Ibram, e “Espíritos da Floresta”, do Movimento dos Artistas Huni Kuin - MAHKU. A exposição “Paisagens em Suspensão”, com curadoria de Daniela Matera e Daniel Barreto, reuniu cerca de 50 obras provenientes dos acervos do Museu Nacional de Belas Artes e do Museu Castro Maya, abordando temas como devastação territorial, memória da terra e colapso climático.

No âmbito dos resultados, destacam-se a ampliação do acesso aos acervos museológicos federais na região Norte, o fortalecimento da articulação institucional entre Ibram e Caixa Econômica Federal, a valorização da produção artística contemporânea e a consolidação do citado acordo como instrumento de democratização cultural e difusão do patrimônio museológico brasileiro.

2.3.2.2 Programa de Fomento aos Museus e à Memória Brasileira

O Programa de Fomento aos Museus e à Memória Brasileira tem como propósito assegurar a democratização do acesso aos mecanismos de financiamento público federal e estimular o apoio de outras esferas de governo e da iniciativa privada. Busca fortalecer a preservação, difusão e valorização do patrimônio museológico e da memória do povo brasileiro por meio da articulação institucional, da ampliação das fontes de recursos, da implementação de editais e chamamentos públicos e do incentivo a políticas e estudos voltados ao fomento e financiamento do setor museal.

Mantendo a relação direta com a Política de Economia de Museus e Pontos de Memória, e de forma a dar maior visibilidade às ações do programa, foi criada uma página destinada ao Programa de Fomento aos Museus e à Memória Brasileira. Nessa página serão inseridos links para documentos, como os modelos de Editais destinados à Política Nacional Aldir Blanc - PNAB. Serão agrupadas e mantidas atualizadas as informações sobre Fomento e Financiamento, de maneira a cumprir com as diretrizes do Programa de Fomento aos Museus e à Memória Brasileira para que haja amplo acesso por parte do campo museal e da sociedade como um todo.

Foi realizado um levantamento de requisitos para desenvolvimento de uma plataforma de fomento e financiamento com vista à automatização dos processos de inscrições e seleções de projetos, iniciativas e outros. Atualmente essa funcionalidade do sistema se encontra em fase de desenvolvimento. Destacamos, a seguir, as ações do Ibram para a viabilização de projetos cujos recursos captados dependem da aprovação dos planos de trabalho.

a) Análise e monitoramento de projetos e atividades relacionadas à Lei de Incentivo à Cultura (Lei Rouanet)

O Ibram como parte integrante do Sistema MinC, coordena a organização e aprovação técnica dos projetos de incentivos fiscais no setor museal. Destacam-se as seguintes ações: Emissão de Pareceres, acompanhamento de pareceristas externos, representação nas reuniões da Comissão de Incentivo à Cultura e sua itinerância, produção de documentos para apoiar a Secretaria de Fomento e Incentivo à Cultura/MinC nos projetos e atividades relacionadas à Lei de Incentivo à Cultura, em observância também ao disposto no art. 21 do Decreto nº 8.124/2013.

Deste trabalho houve com a renúncia Fiscal: 127 análises iniciais, no total de R\$ 1.459.794.842,94 (um bilhão, quatrocentos e cinquenta e nove milhões, setecentos e noventa e quatro mil, oitocentos e quarenta e dois reais e noventa e quatro centavos).

b) Acompanhamento dos processos que envolvem o pagamento de prêmios

Em 2025, o Ibram efetuou o pagamento de 29 (vinte e nove) prêmios de R\$40.000 a instituições selecionadas no âmbito do Edital Darcy Ribeiro - 2023, totalizando um valor R\$ 1.160.000,00 (um milhão e cento e sessenta mil reais) para a educação museal.

c) Análise de projetos, realização dos atos preparatórios para a formalização de instrumentos de transferência voluntária (Emendas Parlamentares)

O Ibram firmou 11 novos instrumentos de transferência voluntária - sendo a integralidade como Termos de Fomento, oriundos de Emendas Parlamentares, que totalizam R\$ 3.677.345,00 (três milhões, seiscentos e setenta e sete mil, trezentos e quarenta e cinco reais). Os instrumentos foram formalizados no sistema Transferegov.br.

Quadro 2 - Análises Ibram de emendas parlamentares

Proposta	Beneficiário (nome)	Localizador (desc.)	Autor (nome)	Número Emenda	Beneficiário	Valor Indicado	Objeto	STATUS
027701/2025	MUSEU DO SAMBA	0033 - No Estado do RJ	Benedita da Silva	13100009	0424863400 0119	R\$ 600.000,00 R\$ 200.000,00	Tratamento técnico do acervo de fantasias e bibliográfico do Museu do Samba; promoção de educação patrimonial tendo como público-alvo estudantes de escolas públicas; promoção de treinamento de gestão de acervos de patrimônios imateriais e coleta de depoimentos	Termo Assinado
027780/2025	ASSOCIACAO DOS AMIGOS DA ARTE POPULAR BRASILEIRA	0033 - No Estado do RJ	Jandira Feghali	17750024	0336060800 0115	R\$ 350.000,00	Catalogar 500 obras incorporadas à coleção nos últimos 5 anos; Higienizar e conservar 2400 obras da coleção do Museu do Pontal.	Termo Assinado

Proposta	Beneficiário (nome)	Localizador (desc.)	Autor (nome)	Número Emenda	Beneficiário	Valor Indicado	Objeto	STATUS
032190/2025	INSTITUTO MUSEU DA PESSOA.NET	0035 - No Estado de SP	Sâmia Bomfim	41300014	0521018600 0127	R\$ 220.000,00	Formação de agentes da memória ligados ao MST nas cinco regiões do Brasil, registro e publicação digital de histórias de vida de agricultores familiares urbanos do estado de São Paulo e de integrantes do MST em âmbito nacional, organizadas em dois eixos complementares: Nacional Raízes da Terra e Vozes da Agricultura Familiar de São Paulo através de vídeos curtos, integrando uma exposição digital, também hospedada na plataforma do museu.	Termo Assinado
			Vicentino	19970010		R\$ 200.000,00		
032005/2025	ASSOCIACAO BRASILEIRA DE GESTAO CULTURAL - ABGC	0001- Nacional	Célia Xakriabá	43220003	0762931200 0108	R\$ 200.000,00	A realização do seminário presencial no Museu da Inconfidência - Ouro Preto MG, com transmissão ao vivo e a disponibilização dos conteúdos em ambiente digital de distribuição.	Termo Assinado

Proposta	Beneficiário (nome)	Localizador (desc.)	Autor (nome)	Número Emenda	Beneficiário	Valor Indicado	Objeto	STATUS
028321/2025	ASSOCIACAO DOS AMIGOS DO CRPH/DC	0033 - No Estado do RJ	Tarcísio Motta	44830023	0876624500136	R\$ 500.000,00	Realizar o PerCurso de Formação, com um curso formativo, aulas de campo, atividades imersivas, oficinas e apresentaçõ es culturais, produção e distribuição de uma publicação impressa na Baixada Fluminense ou em outras periferias e organização de exposição itinerante.	Termo Assinado
029573/2025	ASSOCIACAO GRUPO CULTURAL JONGO DA SERRINHA	0033 - No Estado do RJ	Tarcísio Motta	44830023	4065309000110	R\$ 373.000,00	Realizar um inventário participativo do acervo relacionado ao Jongo da Serrinha, por meio da mobilização comunitária e da realização de visitas guiadas, rodas de conversa e ações de escuta e documentação colaborativa.	Termo Assinado

Proposta	Beneficiário (nome)	Localizador (desc.)	Autor (nome)	Número Emenda	Beneficiário	Valor Indicado	Objeto	STATUS
032199/2025	ASSOCIACAO COMUNITARIA CULTURAL, DESPORTIVA E DE PROMOCAO SOCIAL DE BOCAIUVA - ACOMSOL	0031- No Estado de Minas Gerais	Patrus Ananias	14080025	0248587900 0134	R\$ 200.000,00	Catálogo, digitalização do acervo e revitalização da exposição para a 2ª Mostra Estação Arte Cidadania no Complexo Turístico Cultural Estação Ferroviária de Bocaiúva, Minas Gerais, com realização de oficinas voltadas à formação cultural, palestras e apresentações artísticas.	Termo Assinado
028710/2025	FUNDACAO CASA DE JORGE AMADO	0029 - No Estado da Bahia	Lídice da Mata	24680017	1523662300 0135	R\$ 100.000,00	Promover o aperfeiçoamento e a ampliação do programa de atendimento ao estudante, por meio da produção e disponibilização da 3ª edição do Conjunto Pedagógico Jorge Amado e pela disponibilização de conteúdos interativos e imersivos acerca do universo amadiano.	Termo Assinado

Proposta	Beneficiário (nome)	Localizador (desc.)	Autor (nome)	Número Emenda	Beneficiário	Valor Indicado	Objeto	STATUS
028987/2025	FUNDAÇÃO ALEIXO BELOV	0029 - No Estado da Bahia	Lídice da Mata	24680017	34439571000149	R\$ 100.000,00	Desenvolver ações educativas no Museu do Mar Aleixo Belov, com foco na Cultura Oceânica, incluindo formação de professores, 10 oficinas com jovens, 10 palestras, 20 visitas mediadas e produção de material pedagógico.	Termo Assinado
						R\$ 100.000,00		
032620/2025	INSTITUTO HISTORICO E GEOGRAFICO DE SANTOS	0035 - No Estado de SP	Rosana Valle	41710010	58250358000152	R\$ 200.000,00	Requalificação e modernização de três salas expositivas do Instituto Histórico e Geográfico de Santos, com instalação de mobiliário expositivo, luminotécnica, paredes em MDF, visando à valorização do acervo, melhoria da acessibilidade e ampliação do acesso cultural.	Termo Assinado
061065/2025	MUSEU DE ARTE MODERNA DE SAO PAULO	0033 - No Estado do SP	Adriana Ventura	38990008	62520218000124	R\$ 234.345,00	Realização de apresentações artísticas, oficinas culturais e ações educativas aos finais de semana, voltadas à formação e inclusão de públicos diversos do MAM, localizado na Marquise do Parque Ibirapuera.	Termo Assinado
TOTAL						R\$ 3.677.345,00		

d) Acompanhamento da execução, bem como aferição de cumprimento dos objetos pactuados para fins de avaliação da prestação de contas dos instrumentos formalizados

Nesta ação, o trabalho envolve as análises e os procedimentos no sistema Transferegov para autorização de ajustes de plano de trabalho, prorrogações de ofício, formalização de Termos Aditivos, atendimento a solicitações de uso de rendimentos de aplicação e de liberação de pagamentos em favor das instituições beneficiárias, bem como a elaboração de relatório de monitoramento de anos anteriores e do ano vigente. Dentre os processos acompanhados, foram 42 termos de fomento, 14 convênios e 32 transferências especiais.

2.3.2.3 Programa de Sustentabilidade dos Museus

O Programa de Sustentabilidade dos Museus tem como objetivo o estímulo e a promoção da sustentabilidade em suas cinco dimensões: social, cultural, econômica, política e ambiental. Busca o desenvolvimento sustentável dos museus a partir do conhecimento e da aplicação da economia de museus, da intersecção com a economia criativa e demais setores da economia, identificando os impactos econômicos dos museus e dos sistemas e redes produtivos dos museus no setor e demais setores produtivos. Suas principais diretrizes incluem: promover estratégias para a consolidação, o fortalecimento e a disseminação dos conceitos relativos à sustentabilidade e à economia de museus; desenvolver estudos e pesquisas; estimular o desenvolvimento de estratégias e projetos de sustentabilidade e economia de museus em interface com a economia criativa; fomentar pesquisas sobre dados econômicos de museus com vistas à inserção do tema da economia de museus nos observatórios de cultura ou de economia criativa; sistematizar experiências em sustentabilidade de museus; incentivar o uso de ferramentas de monitoramento e avaliação; difundir dados e informações relativos à economia dos museus; realizar estudos; analisar os impactos econômicos dos museus nas comunidades em que estão localizados; e implementar uma gestão museal sustentável.

a) Plano de Sustentabilidade para os Museus e os Pontos de Memória

Com a institucionalização do Plano de Sustentabilidade para os Museus e os Pontos de Memória, o Ibram busca definir prioridades e linhas de ação, ao mesmo tempo em que orienta a atuação de instituições parceiras em apoio a um novo padrão de governança museológica, de caráter sistêmico e em rede. Estruturado em objetivos específicos, estratégias de implementação e eixos de atuação, o Plano promove a sustentabilidade nas dimensões ambiental, cultural, social, econômica e política, com o propósito de mobilizar instituições museológicas e articular uma rede de parceiros para a produção, sistematização e difusão de conhecimentos, ferramentas e recursos voltados a um modelo integrado e sustentável para o setor.

Em 2025, foi elaborada portaria para institucionalização do Plano de Sustentabilidade, a partir: (i) do levantamento aprofundado da literatura especializada sobre a temática e suas interfaces com o campo museal; (ii) da realização de escuta qualificada junto aos dirigentes dos Museus Ibram; (iii) da aplicação de questionário junto aos Museus Ibram e aos Pontos de Memória com vistas à identificação do grau de maturidade do tema, ao mapeamento das principais demandas e à catalogação de práticas sustentáveis desenvolvidas; e (iv) da identificação de potenciais parceiros institucionais alinhados às necessidades concretas do setor. A publicação da portaria que institucionaliza o Plano está prevista para o primeiro semestre de 2026, após a realização de consultas interna e pública destinadas à coleta de contribuições.

b) Portal da Sustentabilidade dos Museus e Pontos de Memória

O Portal da Sustentabilidade é uma iniciativa do Ibram voltada à difusão de conhecimentos e práticas sustentáveis no campo museológico brasileiro, em alinhamento à Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Concebido como um ambiente virtual aberto e participativo, o Portal busca estimular o debate, apoiar a capacitação de profissionais e instituições e fortalecer a atuação do Ibram e de seus parceiros na consolidação de um modelo de governança sustentável. Ao reconhecer o papel estratégico das instituições museológicas como agentes educativos e mobilizadores frente aos desafios da sustentabilidade em suas múltiplas dimensões, o Portal promove a troca de experiências e o fortalecimento de redes e parcerias no setor.

Considerando o uso intensivo de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) para apoiar a comunicação, a gestão, o monitoramento e a avaliação do Plano de Sustentabilidade, foi desenvolvida proposta de estruturação do Portal da Sustentabilidade. O processo envolveu (i) a articulação interna no Ibram e com parceiros estratégicos, com destaque para o Ministério do Meio Ambiente, no âmbito da implantação da Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e o Programa Ibermuseum; (ii) a definição de blocos temáticos; (iii) a sistematização de base documental; e (iv) a elaboração e a curadoria de conteúdos. A divulgação do Portal está prevista para o primeiro semestre de 2026.

c) 1º Encontro Nacional de Associações de Amigos de Museus - ENAM

Em parceria com o Museu da Vida Fiocruz, o Ibram realizou o 1º Encontro Nacional de Associações de Amigos de Museus, entre os dias 10 e 12 de junho de 2025, no Rio de Janeiro. A realização do evento envolveu um conjunto de atividades, com destaque para a (i) articulação interna entre as áreas do Instituto; (ii) a interlocução e a construção conjunta com parceiros externos; (iii) a elaboração, validação e organização da proposta de programação; bem como, (iv) a realização e mediação de painéis temáticos, voltados ao fortalecimento institucional, à troca de experiências e ao debate sobre o papel das Associações de Amigos na sustentabilidade e na gestão dos museus.

O 1º ENAM teve como objetivo promover o diálogo entre museus e associações de amigos sobre inovação em gestão, boas práticas e sustentabilidade, a partir do compartilhamento de experiências de diferentes regiões do país. A iniciativa buscou fortalecer associações, ampliar o engajamento institucional e social e contribuir para a sustentabilidade dos museus, reafirmando seu papel como equipamentos culturais a serviço da comunidade. Concebido como uma ação continuada, o encontro prevê novas edições voltadas ao aprofundamento dos temas e ao fortalecimento da rede de museus e associações de amigos.

d) Grupo de Trabalho sobre Modelos de Gestão

Criado no início de 2025 e formalizado pela Portaria Ibram nº 3.562/2025, o Grupo de Trabalho Modelos de Gestão tem como objetivo apoiar o planejamento e o aprimoramento da governança dos museus federais, por meio da análise de referências, da sistematização de insumos técnicos e da construção de diretrizes institucionais. A ação busca qualificar a tomada de decisão, promover maior eficiência administrativa, fortalecer a transparência, ampliar a sustentabilidade institucional e assegurar maior segurança jurídica à atuação pública, em consonância com o interesse público e a missão social dos museus.

Em 2025, o Grupo de Trabalho concentrou suas atividades na análise e na qualificação dos modelos de gestão dos museus federais, por meio da realização de estudos técnicos, do levantamento de referências nacionais e internacionais e da promoção de diálogos com especialistas do setor público, do campo museal e da área cultural. Como resultado, o grupo consolidou uma metodologia própria de trabalho, fundamentada nos princípios da construção coletiva, da deliberação colaborativa e da participação qualificada, além de atualizar o quadro-síntese dos modelos de gestão, instrumento que sistematiza tipologias, arranjos institucionais e desafios identificados. A etapa de elaboração da matriz SWOT foi planejada e será desenvolvida ao longo do próximo ciclo de trabalho.

e) Boletim Política de Economia de Museus e Pontos de Memória - edição 1 e 2

O Boletim Política de Economia de Museus e Pontos de Memória é um instrumento de divulgação da Política Nacional de Economia de Museus e Pontos de Memória. É uma publicação periódica do Ibram que tem como objetivo fornecer análises detalhadas e atualizadas sobre o desempenho econômico do setor museal no Brasil. O ano de 2025 foi dedicado ao planejamento e ao desenvolvimento da primeira edição da publicação. No Boletim, o Ibram estabelece parâmetros para a difusão dos múltiplos aspectos relacionados à visibilidade e compreensão do impacto econômico do setor museal no Brasil. A publicação auxilia na formulação de políticas públicas mais direcionadas, no fortalecimento da captação de recursos e na justificativa de investimentos junto a órgãos governamentais e demais parceiros estratégicos. A iniciativa também promove maior transparência e acessibilidade a informações, contribuindo para a valorização dos museus como agentes econômicos e culturais no país.

A elaboração da primeira edição do Boletim Política de Economia de Museus e Pontos de Memória, contemplou: (i) o planejamento editorial; (ii) a revisão bibliográfica; (iii) a coleta, sistematização e análise de dados qualitativos e quantitativos; (iv) a elaboração de artigos; (v) a análise e revisão de conteúdo técnico; e (vi) a revisão textual e copidesque. Em ato contínuo, foram desenvolvidas ações voltadas à difusão do instrumento no campo museal brasileiro, incluindo: (i) a participação em eventos do setor; e (ii) a divulgação de informações nas plataformas institucionais do Ibram.

A elaboração da segunda edição do Boletim Econômico dos Museus, compreendeu: (i) o planejamento editorial; (ii) a revisão bibliográfica; (iii) a coleta, sistematização e análise de dados qualitativos e quantitativos; e (iv) a elaboração de artigos. Na sequência, serão realizadas as etapas de (i) análise e revisão do conteúdo técnico; e (ii) revisão textual e copidesque, com vistas à publicação do instrumento no primeiro semestre de 2026.

a) Orientação técnica sobre criação de museus

A ação tem como objetivo orientar a criação de museus a partir de uma abordagem integrada, contemplando aspectos conceituais, técnicos e operacionais, em conformidade com a legislação vigente, atendendo às demandas encaminhadas a esta entidade. O Ibram utiliza uma resposta padrão construída de forma colaborativa por diferentes áreas do Instituto, continuamente atualizada conforme as solicitações recebidas, o que permite adequar as orientações às especificidades de cada demanda. A ação contribui para o alinhamento das iniciativas museológicas às diretrizes do Ibram e ao fortalecimento da política museal.

Em 2025, foram realizados atendimentos presenciais e virtuais para responder às demandas relacionadas à criação de museus, envolvendo orientação técnica, envio de materiais de referência e adequação das respostas às especificidades de cada solicitação. Esse processo permitiu qualificar e personalizar o suporte prestado, contribuindo para o fortalecimento das iniciativas museológicas e para a consolidação de práticas alinhadas às diretrizes do Ibram.

b) Capacitação e Difusão

Em 2025, o Ibram desenvolveu ações de difusão sobre sustentabilidade e economia dos museus, com destaque para o Plano de Sustentabilidade para os Museus e os Pontos de Memória, o Portal da Sustentabilidade, o Boletim Econômico dos Museus e os Modelos de Gestão. As iniciativas envolveram apoio técnico e participação institucional em grupos de trabalho, comissões e eventos estratégicos, como (i) o 1º ENAM, (ii) a 19ª Primavera dos Museus, (iii) o III Encontro das Organizações Sociais do Poder Executivo Federal e (iv) o MICBR + Ibero-América. Como resultado, ampliaram-se a visibilidade das agendas temáticas e o diálogo institucional no campo museal.

A ação teve como objetivo fortalecer as políticas públicas do setor museológico por meio do apoio técnico e da participação institucional em grupos de trabalho, comissões e eventos estratégicos. As atividades visaram também à disseminação de informações qualificadas, com ênfase na sustentabilidade e na economia dos museus, contribuindo para a capacitação do setor, o aprimoramento da atuação profissional e o fortalecimento do diálogo institucional e da transparência das ações da autarquia junto à sociedade.

2.3.2.4 Programa de Diversificação de Receitas e Parcerias

O Programa de Diversificação de Receitas e Parcerias tem como objetivo fortalecer a sustentabilidade econômica dos museus, por meio do desenvolvimento e da implementação de estratégias estruturadas voltadas à ampliação de receitas e à formação de parcerias. Também busca incentivar a adoção de modelos de gestão inovadores e sustentáveis, alinhados à missão institucional e ao impacto social das instituições museais, bem como orientar tecnicamente a identificação e a implantação de fontes próprias de recursos, oriundas de suas atividades, serviços e da gestão de seu patrimônio.

Adicionalmente, a iniciativa promove a difusão cultural, o fortalecimento do vínculo com os visitantes e a ampliação do alcance social dos museus, por meio de ações economicamente sustentáveis. Nesse contexto, contribui para a melhoria da tomada de decisão estratégica, a partir da oferta de diretrizes, recomendações e referências baseadas em boas práticas e experiências consolidadas no setor.

No ano de 2025, foram desenvolvidas ações voltadas à implementação do programa, no âmbito da Política de Economia de Museus, com ênfase na organização, na difusão institucional e no aprimoramento de instrumentos de apoio às instituições museais. Destacaram-se a promoção do programa e a consolidação de seus objetivos e diretrizes, com incentivo à adoção de estratégias de geração de receitas, como a Casoteca e a Política de Cessão de Espaços.

Paralelamente, foram intensificadas as iniciativas de divulgação da Política de Economia de Museus e dos Pontos de Memória, ampliando o acesso às informações por parte das instituições e do público interessado. Como resultado, observou-se maior alinhamento institucional em relação às diretrizes estabelecidas, além do fortalecimento da comunicação pública e da melhoria na disponibilização de conteúdos. Ressalta-se, nesse processo, a alimentação contínua da página oficial da política no portal gov.br, o que contribuiu para ampliar a transparência e a visibilidade das ações desenvolvidas.

⇒ Para saber mais ⇐

<https://www.gov.br/museus/pt-br/assuntos/politicas-do-setor-museal/politica-de-economia-de-museus-e-pontos-de-memoria/programas-da-politica/programa-de-diversificacao-de-receitas-e-parcerias>

a) Projeto Casoteca

No ano de 2025, foi realizada a gravação do 7º episódio da série Casoteca, em parceria com a Sala do Artista Popular, no Rio de Janeiro. Além disso, ao longo do exercício, foram disponibilizados no Spotify do IBRAM sete episódios da série, ampliando o acesso do público a conteúdos relacionados à valorização de acervos, práticas museológicas e iniciativas de difusão cultural:

- Casoteca 1: Replicando o Passado - Museu Emílio Goeldi;
- Casoteca 2: Espaço Comercial - Museu Emílio Goeldi;
- Casoteca 3: Sala do Artista Popular - Rio de Janeiro;
- Casoteca 4: Parceria Carioca - Museu do Amanhã - Parte 1;
- Casoteca 5: Parceria Carioca - Museu do Amanhã - Parte 2;
- Casoteca 6: Projeto Os Amigos da Gravura - Museus Castro Maya;
- Casoteca 7: Produtos Inspirados no Acervo - Museus Castro Maya.

b) Política de Cessão de Espaços - IN IBRAM 01, de 11 de março de 2021

Realização de atividades de normatização, análise e apoio técnico, com emissão de manifestações sobre as Políticas de Utilização de Espaços e tabelas de preços propostas pelas unidades museológicas do Ibram. A ação incluiu a orientação para a elaboração dessas políticas, em conformidade com as diretrizes estabelecidas pela Instrução Normativa IBRAM nº 01, de 11 de março de 2021, com vistas também a subsidiar a tomada de decisão da Diretoria Colegiada do Ibram para a aprovação ou não dessas Políticas de Utilização de Espaços.

c) Coleção Receitas & Parcerias

A ação tem como objetivo central fortalecer a sustentabilidade dos museus por meio da sistematização, qualificação e disseminação de conhecimentos relacionados à geração de receitas e ao estabelecimento de parcerias estratégicas. Nesse sentido, prevê o desenvolvimento de uma coleção de publicações técnicas que reúna diretrizes, informações e boas práticas voltadas à diversificação de receitas no contexto museológico. Também contempla a revisão, o aprimoramento e a validação de conteúdos produzidos por consultorias especializadas, assegurando sua consistência técnica e alinhamento com as demandas do setor e com a missão institucional.

A iniciativa inclui ainda a criação de uma identidade visual alinhada ao tema da coleção, bem como o desenvolvimento de projetos gráficos, editoração e arte-finalização das publicações, com o objetivo de garantir clareza, organização e acessibilidade do conteúdo para diferentes públicos. Além disso, busca disponibilizar ferramentas e orientações práticas que apoiem a tomada de decisão por gestores museais, contribuindo para a ampliação de receitas próprias e a consolidação de parcerias sustentáveis. No âmbito das atividades desenvolvidas em 2025, foi realizada a análise e o aprimoramento de material técnico elaborado por consultoria especializada, voltado à definição de requisitos e parâmetros arquitetônicos para a implantação de cafeterias e lojas em museus. A partir desse conteúdo, foi proposta sua adaptação para o formato de publicação, com foco em torná-lo mais objetivo, acessível e orientado à aplicação prática, de modo a apoiar a tomada de decisão por gestores museais. O material foi reorganizado com linguagem textual e gráfica simplificada, em consonância com o objetivo de fortalecer a sustentabilidade dos museus por meio da implementação de novas fontes de receita. Como desdobramento dessa iniciativa, está previsto para 2026 o lançamento do segundo volume da Coleção Receitas & Parcerias, dando continuidade à consolidação da ação.

d) Parcerias - ACT, TED e outros instrumentos de parcerias

O Ibram atuou no fortalecimento e na qualificação do uso de instrumentos de parceria, com destaque para os acordos de cooperação técnica - ACT e os termos de execução descentralizada - TED. No âmbito dos ACTs, os esforços se concentraram na elaboração de um guia orientativo para o estabelecimento desses acordos, com o objetivo de padronizar procedimentos, conferir maior segurança jurídica e apoiar as unidades do Ibram na formalização de parcerias não onerosas. O material sistematiza diretrizes, etapas processuais e responsabilidades, contribuindo para maior eficiência administrativa e alinhamento às normas vigentes.

Em relação aos TEDs, a atuação envolveu o acompanhamento dos Termos de Execução Descentralizada firmados entre o Ibram e o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - Iphan, bem como o apoio técnico a três museus do Ibram selecionados para inclusão no Novo PAC - 2026, com vistas à estruturação dos instrumentos necessários ao recebimento de recursos destinados à execução de obras. As atividades abrangeram a orientação técnica, a análise das propostas e o monitoramento dos processos, assegurando a conformidade com o planejamento institucional e com os normativos vigentes.

2.3.2 Gestão Museológica

Apresenta-se como o conjunto de rotinas e atividades técnicas necessárias a uma eficiente gestão das informações referentes aos acervos museológicos. Tais procedimentos impactam diretamente nas funções básicas de uma instituição museológica, sendo elas: a preservação, a pesquisa e a comunicação. Em 2025, o Ibram prestou assessoramento técnico ao campo museal brasileiro em temas como documentação museológica, cessão de uso, destinação de bens apreendidos, aquisições, descartes, plano museológico e fiscalização museal.

2.3.2.1 Cessão de Uso de Bens Culturais pertencentes ao Museus do Ibram

Em termos práticos, o objetivo da ação é promover e difundir os acervos, bens culturais musealizados, dos museus do Ibram, estabelecendo procedimentos técnicos e administrativos, nos termos dos artigos 7º e 8º da Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, para a cessão de uso de bens culturais musealizados (onerosa ou não onerosa), em todo o território nacional, à luz da Resolução Normativa IBRAM nº 11, de 17 de novembro de 2021.

2.3.3 Inventário Nacional de Bens Culturais Musealizados - INBCM

O Inventário Nacional dos Bens Culturais Musealizados - INBCM é um instrumento da Política Nacional de Museus - PNM, instituído pela Lei nº 11.904/2009 e regulamentado pelo Decreto nº 8.124/2013, para registro dos dados sobre os bens culturais que integram os acervos museológico, bibliográfico e arquivístico - bens musealizados - dos museus brasileiros, para fins de identificação, acautelamento, preservação e consulta.

Ao longo dos anos, desde a sua instauração, o Ibram, por intermédio do Departamento de Processos Museais - DPMUS e da Coordenação-Geral de Sistemas de Informação Museal - CGSIM, tem atuado para a sistematização do INBCM (elaboração da base conceitual e infralegal). Tais ações resultaram na publicação de normativos, análise de requisitos, modelagem e mapeamento de riscos, tudo isto objetivando a facilitação de processos no desenvolvimento de proposta metodológica para o INBCM.

Na fase final de desenvolvimento da iniciativa foi celebrado, em 2023, o Termo de Execução Descentralizada (TED) nº 14/2023, firmado entre o Ibram e o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte - IFRN, para o desenvolvimento de um sistema para prover automação informacional do INBCM (gerenciamento de bancos de dados, editores de texto, planilhas eletrônicas etc.). Isto posto, as atividades que envolveram o TED, finalizado em agosto de 2025, ocorreram de forma regular e dentro das diretrizes pactuadas, entre ambas as Instituições.

Atualmente, o sistema encontra-se em fase de capacitação de usuários/operadores, submissão de informações e testes operacionais internos, sendo estes realizados pelas equipes técnicas da sede do Instituto e dos 30 museus vinculados a ele (ação piloto).

Sendo assim, no final de 2025, foi celebrado novo TED, com período de vigência de 18 (dezoito) meses, entre o Ibram e o IFRN, motivado pela necessidade estratégica de aprimorar o sistema informacional do INBCM e visando dar continuidade ao desenvolvimento de modelos padronizados de catalogação, estruturas analíticas de dados, mecanismos de certificação de qualidade e soluções de interoperabilidade, promovendo maior precisão, consistência e eficiência no envio de informações pelas instituições participantes.

Após o cumprimento dessas etapas essenciais para a solidez e a maturidade operacional do sistema, a ferramenta informacional do INBCM será gradativamente disponibilizada aos demais museus brasileiros.

2.3.4 Documentação Museológica

A documentação museológica é o conjunto de processos e sistemas utilizados para coletar, organizar, gerenciar e disseminar informações sobre os itens que compõem o acervo de um museu. Inventariar o acervo de um museu é obrigação prevista em diferentes dispositivos legais. A Constituição Federal de 1988, o Estatuto de Museus (Lei nº 11.904/2009) e o Decreto nº 8.124/2013 ressaltam a documentação museológica como tema crucial para a preservação do patrimônio cultural. Tal dever legal recai sobre museus públicos e privados, que devem observar as diretrizes específicas da documentação museológica de modo a cumprirem seu papel promovendo a devida gestão do patrimônio cultural musealizado.

Tomando por base o conceito, em 2025, ocorreu o lançamento da publicação “Subsídios para elaboração e gestão de documentação museológica”. Este guia técnico tem por objetivo oferecer orientações práticas para as equipes técnicas de museus, públicos ou privados, no que se refere à elaboração, organização e gestão da documentação de acervos museológicos. Trata-se de um material de apoio fundamental, voltado à qualificação das práticas museológicas e à consolidação de políticas institucionais de gestão de acervos.

Ação orçamentária: R\$ 53.250,00 (cinquenta e três mil e duzentos e cinquenta reais) para 5 publicações do Ibram, dentre elas o guia técnico: “Subsídios para elaboração e gestão de documentação museológica”. Termo de Referência OEI nº 11430 PESSOA JURÍDICA (Sei nº 2824370) Processo 01415.000755/2025-61.

2.3.5 Destinação de Bens Culturais Apreendidos pela Receita Federal do Brasil - RFB

A política, instituída pela Lei nº 12.840, de 9 de julho de 2013, e regulamentada pela Portaria Interministerial MF/MinC nº 506, de 16 de dezembro de 2014, dispõe sobre a colaboração, entre o Ibram e a Receita Federal do Brasil - RFB, para a destinação de bens de valor cultural, artístico ou histórico apreendidos pela RFB, aos museus públicos brasileiros.

Em 2025, dentro das ações e procedimentos adotados: recebimento das notificações enviadas pela RFB, consulta de interesse ao Conselho Consultivo do Patrimônio Museológico - CCPM, consulta de interesse aos museus públicos brasileiros, acompanhamento da retirada e transporte dos bens e, por fim, a própria transferência patrimonial dos bens destinados, o Ibram já registrou, como resultado da presente política, mais de 3.100 bens culturais destinados aos museus brasileiros.

2.3.6 Programa iMuseus

Iniciativa pioneira no País que congrega instrumentos de coleta e compartilhamento de informações sobre e para os museus brasileiros. O programa é atualmente composto por três iniciativas: Cadastro Nacional de Museus, Registro de Museus e Plataforma MuseusBr.

2.3.6.1 Plataforma Museusbr

O Museusbr é a plataforma integrada de serviços digitais do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), voltada às instituições museológicas brasileiras. A ferramenta reúne, em um único ambiente, funcionalidades relacionadas ao cadastro, ao registro e ao envio de informações pelos museus, como o Cadastro Nacional de Museus, o Registro de Museus e o Formulário de Visitação Anual.

Ao centralizar esses serviços, a plataforma facilita a atualização de dados institucionais, o acompanhamento de processos e a comunicação com o Ibram, além de contribuir para a produção de informações qualificadas sobre o setor museal. Dessa forma, o Museusbr atua como ponto integrado de acesso a serviços e instrumentos de gestão, apoiando tanto as instituições quanto a formulação de políticas públicas para a área.

2.3.6.2 Cadastro Nacional de Museus - CNM

O Cadastro Nacional de Museus tem como objetivo reunir, sistematizar e disponibilizar informações padronizadas sobre os museus brasileiros, constituindo base oficial para a produção de diagnósticos, estatísticas e subsídios à formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas no campo museal, além de apoiar ações de planejamento, pesquisa e cooperação institucional.

Em 2025, a Coordenação de Produção e Análise da Informação (CPAI/CGSIM) deu continuidade à gestão, atualização e qualificação do Cadastro Nacional de Museus, que hoje conta com informação de mais de 4000 museus, com foco na revisão de informações institucionais e no atendimento às demandas de museus e de órgãos parceiros. Houve intensificação das ações de orientação aos museus para atualização de dados e para a solicitação de propriedade de páginas eletrônicas, bem como a implementação de melhorias nos fluxos de gestão do cadastro na Plataforma MuseusBr. Ao final do ano, foi ultrapassada a meta estabelecida de 1.000 novos logins de museus.

Encontra-se em elaboração uma minuta de Resolução Normativa do CNM, com o objetivo de atualizar os procedimentos e as diretrizes relacionados ao cadastro. A proposta busca fortalecer a padronização das informações, aprimorar os fluxos de análise e qualificar a transparência à gestão dos dados do campo museal. Há previsão de publicação do referido normativo no ano de 2026.

2.3.6.3 Registro de Museus

O Registro de Museus tem como objetivo reconhecer formalmente as instituições museológicas que atendem aos critérios legais e técnicos estabelecidos pelo Estatuto de Museus, incentivando sua estruturação institucional e contribuindo para a organização, qualificação e fortalecimento do campo museal brasileiro, em consonância com a Política Nacional de Museus.

No ano de 2025, o Ibram foi responsável pela análise técnica das solicitações de Registro de Museus, conduzindo os processos de avaliação documental, verificação de critérios, diligenciamentos e emissão dos respectivos certificados de registro. Também foram promovidos ajustes nos fluxos internos do serviço, com vistas à maior padronização, segurança jurídica e clareza das orientações prestadas às instituições museológicas. Como resultado, foram avaliados 42 processos de solicitação registro. A maior parte desses pedidos resultou na concessão do Registro de Museus, totalizando 35 instituições com registro deferido. Além disso, 6 processos permanecem em análise, o que indica que a documentação apresenta pendências ou ainda está sendo avaliada pela equipe responsável. Verifica-se também 1 pedido negado, situação em que os critérios exigidos para a obtenção do registro não foram plenamente atendidos.

Ao longo do ano, também foram discutidos os aspectos técnicos e os encaminhamentos necessários para a implementação do módulo de Registro em ambiente digital, cuja primeira versão encontra-se em fase de testes e ajustes. Em decorrência desse novo modelo, foram iniciadas discussões para a revisão da Resolução Normativa do Registro, com base na atualização dos fluxos e com o objetivo de contemplar a modalidade digital, com previsão de publicação em 2026.

2.3.7 Programa Acervo em Rede

O Programa Acervo em Rede é uma iniciativa que promove a democratização do acesso digital aos bens culturais musealizados, por meio da digitalização e difusão dos acervos na internet. Tem como principal objetivo instrumentalizar os museus brasileiros com ferramentas digitais, capazes de aperfeiçoar a gestão e a catalogação de seus acervos.

2.3.7.1 Centro de Documentação do Instituto Brasileiro de Museus

Em 2025 foi implantado o Cedoc Digital - Centro de Documentação do Ibram, espaço digital dedicado à preservação, pesquisa e difusão do conhecimento museológico. Nele estão reunidos documentos, publicações e registros históricos que contam a trajetória dos museus, suas práticas e suas transformações ao longo do tempo. A plataforma digital conta atualmente com 708 documentos produzidos pelo Instituto, acessíveis ao público e divididos nos seguintes repositórios: Biblioteca Depositária, Acervo Documental, Legislação e Normativos, Trabalhos Acadêmicos e Educação Museal.

Cabe destacar que, na mesma linha, a equipe implementou o "Repositório de Educação Museal do Ibram", ação integrante da implementação da Política Nacional de Educação Museal - PNEM, que reúne coleção de conteúdos voltados à educação museal, compreendendo publicações, pesquisas acadêmicas, artigos, relatos de experiência e outras produções que dialogam com práticas, reflexões e políticas no campo da educação em museus, pontos de memória e centros culturais e da mediação cultural.

⇒ Para saber mais ⇐

<https://cedoc.museus.gov.br>

2.3.7.2 Projeto Tainacan

O Projeto Tainacan realiza a oferta de uma aplicação para repositório digital, realizada em software livre no âmbito de uma política pública de cultura. O desenvolvimento da aplicação é fruto de ação coordenada do Ibram com a universidade pública, especificamente os laboratórios de Ciência da Informação da Universidade Federal de Goiás (UFG), da Universidade de Brasília (UnB) e da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). O grande diferencial do Tainacan é que ele foi desenvolvido no formato de plugin para WordPress.



A aliança de uma aplicação de repositório digital para o patrimônio cultural com o software publicador open source de maior uso na Internet faz sentido: a inovação e a criatividade de um projeto precisam estar bem representadas no design e na usabilidade da interface que apresenta os acervos.

No âmbito do Projeto Tainacan, entre 2023 e 2025, foram trabalhados mais 20 repositórios digitais dos museus do Ibram e por solicitação por demanda (Mangueira, Corinthians etc.) por meio da criação de novas identidades visuais, novas coleções e a disponibilização de novos acervos museológicos, arquivísticos e bibliográficos. Ainda, mais de 40 pessoas foram capacitadas para o uso da ferramenta (quadro 3):

Quadro 3 - Capacitações, Tainacan

Nº	Projeto / Equipe	Período	Formadores	Participantes
08	Equipe Técnica do Instituto Janeraka	Jul/2024 a Mai/2025	Maria Cecília Costa de Sousa e Caroline Botelho Teixeira	3 pessoas
10	Museu de Macrófósseis (UFRJ)	Fev/2024 a Abr/2025	Rodrigo Freire de Oliveira e Carol	6 pessoas
	Equipe Técnica do Ministério da Saúde	Mai/2025	Rodrigo Freire de Oliveira	1 pessoa
18	Museus da cidade de Cascavel (PR)	Jul/2025	Caroline Botelho Teixeira	3 pessoas
19	Equipe Técnica do Museu Caiçara (RJ)	Out/2025	Caroline Botelho Teixeira	7 pessoas
20	Equipe Técnica do Ministério da Justiça	Fev/2025	Rodrigo Freire de Oliveira	11 pessoas
21	Equipe Técnica do Ministério das Relações Exteriores	Fev/2025	Rodrigo Freire de Oliveira	11 pessoas
	Total			42 pessoas

Fonte: Da autoria, 2026

Em 2025, a aplicação Tainacan realizou o lançamento de sua versão 1.0.0, o que significa para a comunidade de desenvolvedores um marco na maturidade técnica do software. Com mais de 2.000 instalações ativas, e mais de 50.000 downloads do aplicativo, em mais de 15 idiomas, o Tainacan já foi testado e validado por milhares de usuários e, portanto, considera-se que o primeiro roadmap está completo.

Um importante desenvolvimento no âmbito do Projeto Tainacan em 2025 foi a evolução do Obatalá - o módulo para gestão de coleções. O Obatalá está sendo concebido para atender demandas específicas do ciclo curatorial de museus, oferecendo funcionalidades robustas para gestão de patrimonialização, empréstimos, movimentação de itens de acervo e integração com tecnologias emergentes, promovendo eficiência e inovação no gerenciamento de coleções. Seu desenho permitirá a criação de uma biblioteca de processos museológicos documentados digitalmente, a ser compartilhada com o campo museal. O desenvolvimento do Obatalá é parte do projeto com a IFRN através de TED.

Foi implementado também o "Portal da Sustentabilidade dos Museus e Pontos de Memória", iniciativa do Ibram voltada à disseminação e à difusão de conhecimentos e práticas sustentáveis nas instituições e nos processos museológicos brasileiros.

Outras ações constituíram continuidades e adaptações em serviços como o MuseusBR, com a implementação de novas funcionalidades como a realização de pesquisas específicas - como a "Pesquisa de Gestão de Risco para Museus Universitários", a realização da Certificação dos Pontos de Memória por interface online, e a criação da seção especial sobre "Arquitetura de Museus do Ibram". Outros serviços digitais do Ibram, como o Forum.Museus, seguiu implementando novos serviços relacionados com o monitoramento do PNSM, e novas possibilidades de participação social no âmbito do projeto (Re)Conexões.

Em relação aos eventos de capacitação realizados pela equipe da CGSIM, em geral envolvendo a formação no uso da aplicação Tainacan, a atividade seguiu intensa em 2025. Além do atendimento direto a projetos em curso nos museus do Ibram, e na implementação e suporte aos serviços digitais disponibilizados, foram realizadas formações para equipes técnicas dos ministérios da Justiça, das Relações Exteriores, e da Saúde, além de formação para a equipe do Museu Caiçara (RJ), e dos museus de Cascavel (PR).

2.3.7.3 Brasileira Museus

✦ BRASILIANA MUSEUS

O lançamento da Brasileira Museus, em 12 de outubro de 2023, significou um marco para o campo da cultura digital, e para o Ibram. Trata-se de tecnologia nacional em software livre (tecnologia Tainacan) que viabiliza o serviço de agregação e de busca integrada em conteúdos do patrimônio cultural, e sua implementação aponta no rumo de iniciativas do governo em prol de uma "infraestrutura pública digital". O serviço foi inicialmente pensado como um agregador restrito aos museus do Ibram. A atual gestão trouxe nova orientação para estabelecer a "Brasileira Museus", e o serviço foi redimensionado para abrir o processo de inscrição a todos os museus brasileiros interessados em fazer parte da Rede. A decisão sinaliza a compreensão do Ibram sobre seu papel de articulador de políticas de cultura digital, e aponta a sinergia da Brasileira Museus com projetos internacionais de agregação de acervos culturais como Europeana, Gálica, Mexicana, dentre outros.

Em 2025, seguimos enfrentando o desafio de redimensionar o arranjo tecnológico do agregador para atender o desafio de integrar acervos com tipologias diversas. Tal fato retardou a entrada de novos museus gerando uma certa fila. Somente em novembro conseguimos explorar um conjunto de soluções que se mostrou mais apropriado, e findamos o ano com a perspectiva de iniciar 2026 com o novo protocolo de agregação da Brasileira Museus em funcionamento.

Por outro lado, houve um avanço no estudo de Tesouros e de vocabulários controlados para a evolução dos modelos de agregação da Brasileira Museus, com foco sobre o documento "Cataloguing Cultural Objects - CCO". O desafio é a criação de um modelo de agregação mais genérico, capaz de atuar não somente em acervos museológicos, mas em condições de promover o diálogo entre coleções especiais de bibliotecas, arquivos, e contemplar de maneira adequada a diversidade dos museus brasileiros.

As articulações e iniciativas envolvendo acervos das instituições do sistema MinC no âmbito do Comitê Gestor do Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais - SNIIC, a partir de agosto de 2025, favoreceram o desenho de arranjo que resultará no desenvolvimento do projeto Brasileira Cultura em 2026, com a utilização da tecnologia de agregação desenvolvida para a Brasileira Museus.

2.3.7.4 Pesquisa & Inovação em Memória Digital

As ações do Ibram-Museus no âmbito do Programa Acervo em Rede evidenciaram a ausência de uma política pública voltada para a Memória Digital, e em 2024 a CAInf/CGSIM dedicou reflexão e iniciou a realização de experimentos no tema, na perspectiva da Pesquisa & Inovação. A iniciativa tem como objetivo acumular elementos, conceituais e técnicos, que sirvam como base para uma política pública para a Memória Digital. Nesta linha, o Ibram planeja explorar possibilidades de implementação, em termos de arquitetura de rede para arquivamento web, de um framework técnico para preservação digital de websites de museus. A ação envolve também a experimentação com Redes Sociais Descentralizadas, a elaboração do conceito de Musealização da Web, e projetos em parceria para a decolonização de bases de dados.

Em 2025 seguimos realizando experimentações no universo das redes sociais descentralizadas (o "Fediverso"), explorando possíveis cenários de utilização pelos museus. Finalizamos o diálogo com o CGI.br obtendo êxito na autorização para exploração da arquitetura dos domínios da Internet ("domínios de nível superior" ou TLDs) como instância de auxílio na construção de uma política pública de memória digital. Entretanto, a impossibilidade de seguir com a execução dos TEDs como anteriormente planejado resultou em um redimensionamento da ação.

A possibilidade de conectar instalações WordPress diretamente ao Fediverso (via plugin ActivityPub) favoreceu experimentações com o Tainacan e acervos museológicos. Em função disso, realizamos o Prodoc OEI no tema "Serviços Digitais e Redes Sociais Descentralizadas". O objetivo foi identificar possibilidades de conexão e de criação de novos serviços a partir das funcionalidades e do potencial de evolução do plugin ActivityPub do WordPress.

A atuação dos consultores proporcionou boas oportunidades de exploração das possibilidades das redes sociais descentralizadas em políticas públicas, e o trabalho resultou em um "guia de entrada para o Fediverso", disponibilizado no Gov.br. Um aspecto que nos interessou foi chamar a atenção dos desenvolvedores e comunicadores web para a grande oportunidade que é conhecer e explorar o universo das aplicações para o protocolo ActivityPub.

Realizamos também experimentos no campo do arquivamento web, buscando dimensionar o esforço necessário para a preservação digital de websites de museus, e ao final de 2025, importantes diálogos surgiram em torno de propostas de utilização do Tainacan como aplicação para preservação digital de acervos arquivísticos.

2.3.8 Rede de Bibliotecas de Museus do Ibram

Em meados de 2025, ocorreu o lançamento da plataforma digital da Rede de Bibliotecas de Museus do Ibram, por intermédio de uma parceria (TED) celebrada entre o Ibram e o Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia - Ibict. O site da Rede, baseado nos softwares livres Koha e Tainacan, possibilitou, entre outras funções, a disponibilização do catálogo coletivo dos acervos bibliográficos dos seus integrantes, em meio digital, para a sociedade.

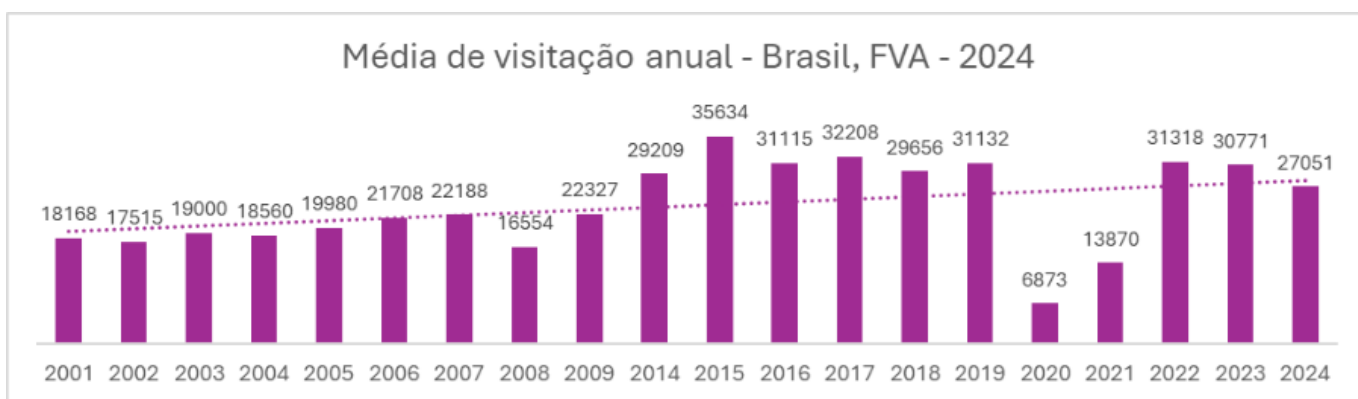
Desta forma, a implementação da plataforma viabilizou a pesquisa simultânea nos catálogos das bibliotecas participantes, sendo a Rede de Bibliotecas de Museus instituída, por intermédio da Resolução Normativa nº 1, de 13 de abril de 2021, com lançamento oficial, em 12 de agosto de 2025.

2.3.9 Formulários de Visitação Anual - FVA e Mensal - FVM

Os Formulários de Visitação Anual (FVA) e mensal (FVM) têm como objetivo coletar, sistematizar e disponibilizar informações padronizadas sobre o público visitante dos museus brasileiros. O FVA tem como público-alvo todos os museus brasileiros e solicita a contagem do público visitante anual. O FVM, por sua vez, é direcionado aos 30 museus vinculados ao Ibram, que encaminham dados mensais de visitação de seu público.

O FVA 2024 foi aplicado no início de 2025 e contou com a participação de 916 museus, que informaram um total de 24.778.961 visitantes no país (Figuras 4 e 5). Esse conjunto de dados constitui importante referência para a análise do acesso da população aos museus brasileiros, permitindo a construção de indicadores nacionais de visitação. Conforme ilustrado no gráfico de média de visitação anual, observa-se a evolução do público visitante ao longo dos anos, com crescimento até 2019, redução nos anos de 2020 e 2021 em decorrência da pandemia da COVID-19, e recuperação progressiva no período de 2022 a 2024. As informações subsidiam o planejamento de ações institucionais, a formulação, o monitoramento e a avaliação de políticas públicas no campo museal, além de apoiar estudos técnicos, relatórios oficiais, iniciativas de transparência e o atendimento a demandas institucionais e da sociedade.

Figura 4 - Formulário de visitação Anual 2024



Fonte: CPAI/CGSIM/Ibram/Minc, 2025.

Figura 5 - Formulário de visitação mensal 2025

2025*

FORMULÁRIO DE VISITAÇÃO MENSAL

Museus & Público

Museus IBRAM	UF	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	TOTAL
Museu Casa de Benjamin Constant	RJ	839	476	509	637	571	573	765	1059	849	884	587	611	8360
Museu Casa da Hera	RJ	2334	1128	1522	1944	2941	2672	3223	2851	2532	2401	1864	1.341	26753
Museu Casa da Princesa	GO	292	139	191	184	29	142	274	204	194	306	239	158	2352
Museu da Abolição ²	PE	454	567	577	642	1036	130	210	165	52	51	340	65	4289
Museu da Inconfidência ²	MG	26090	421	167	739	956	838	1808	3324	31663	34942	34701	25616	161265
Museu da República ³	RJ	20056	0	0	1946	2861	823	9734	5817	4468	8782	10784	6652	71923
Museu das Bandeiras	GO	1758	690	1122	2522	1166	2109	2375	2668	2631	2850	3322	1558	24771
Museu das Missões ⁴	RS	0	0	0	0	0	0	504	1491	2646	6309	6817	2709	20476
Museu de Arqueologia de Itaipu	RJ	718	381	270	446	477	445	814	598	917	929	1139	403	7537
Museu de Arte Religiosa e Tradicional	RJ	1046	496	549	621	1094	845	1290	793	1015	931	851	606	10137
Museu de Arte Sacra da Boa Morte	GO	1014	437	708	1761	743	881	1552	1326	1908	1509	1607	927	14373
Museu de Arte Sacra de Paraty	RJ	16847	5933	6327	7399	4060	5675	1340	7306	7309	5378	8272	5411	81257
Museu do Diamante	MG	3018	645	943	3157	3010	3422	5889	3794	2963	3665	2690	2902	36098
Museu do Ouro/Casa de Borba Gato ⁵	MG	30	62	21	24	20	38	244	406	261	280	5808	53	7247
Museu Forte Defensor Perpétuo	RJ	2845	948	1229	1431	1254	1445	3252	1983	1727	2239	2036	1552	21941
Museu Histórico de Alcântara ⁶	MA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Museu Histórico Nacional ⁷	RJ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3871	6327	10198
Museu Imperial	RJ	30794	14298	22614	13888	31205	32803	49497	38071	27992	32398	32273	29493	355326
Museu Lasar Segall	SP	5083	3962	4998	4315	5134	4075	3521	4544	3416	5893	5806	3321	54068
Museu Nacional de Belas Artes ⁸	RJ	30	91	64	175	0	18	142	109	1711	4354	2343	3339	12376
Museu Raymundo Ottoni de Castro Maya Chácara do Céu	RJ	3613	2021	2374	2809	3874	2645	4821	4007	2962	3669	3263	2120	38178
Museu Raymundo Ottoni de Castro Maya Museu do Açude	RJ	1200	722	1349	1215	1488	1280	1577	1567	1164	1624	1520	1614	16320
Museu Regional Casa dos Ottoni	MG	613	174	293	576	1054	690	1121	1173	732	861	713	408	8408
Museu Regional de Caeté ⁹	MG	89	137	175	300	159	11	147	353	651	539	419	132	3112
Museu Regional de São João del-Rei ¹⁰	MG	759	323	394	1252	1288	1089	1985	1211	1424	1004	1067	751	12547
Museu Solar Monjardim	ES	555	160	303	343	800	500	737	568	516	526	426	376	5810
Museu Victor Meirelles	SC	613	469	1339	358	649	395	775	420	678	726	642	420	7484
Museu Villa-Lobos ¹¹	RJ	16	16	32	37	85	263	131	67	44	136	756	350	1933
Museu Palácio Rio Negro ¹²	RJ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casa de Cláudio de Souza	RJ	134	38	72	53	104	85	154	91	55	87	47	44	964
Casa Geyer ¹³	RJ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL MENSAL		120840	34734	48142	48774	66058	63892	97882	85966	102480	123273	134203	99259	1025503
TOTAL ANUAL														

*Desde julho de 2024 não é mais registrado o público virtual dos museus Ibram

(1) O Museu está fechado desde junho para processo de montagem de exposição de longa duração, oferecendo apenas sua área externa para realização de atividades pelo público.
 (2) Museu parcialmente fechado a partir de 27/01 para reforma na rede elétrica. Visitação apenas na sala Athaide.
 (3) O Palácio do Catete esteve fechado de fevereiro a junho, quando foram contabilizados somente os visitantes apenas na Galeria do Lago. A partir de julho, o Palácio do Catete foi parcialmente reaberto.
 (4) Museu estava fechado e reabriu oficialmente em 08/08.
 (5) Museu fechado aguardando obras de restauro. Mas tem recebido visitação no Quintal da Casa Borba Gato. Em novembro o museu esteve presente no evento II Empório da Agricultura Familiar - Probiomas e Museu do Ouro
 (6) Museu fechado para realização da primeira etapa da montagem da expografia via TED -UFMA- e encerramento do contrato de recepção. Previsão de abertura para o segundo semestre de 2026.
 (7) Museu fechado para obras elétricas desde 09/12/24.
 (8) O museu permanece fechado, porém no dia 13 comemorou seus 88 anos com uma cerimônia de portas abertas. Em setembro houve a reabertura da Galeria de Moldagens 2 para exposições e visitação pública.
 (9) O Museu fechou à visitação em 15/04 e reabriu em 09/08. A visitação dos meses de maio, junho e julho se refere a atividades realizadas fora do museu, com parcerias locais.
 (10) O museu esteve parcialmente fechado entre janeiro e março.
 (11) A partir de março de 2024 o museu precisou fechar devido à queda de ornamento da fachada. Tem recebido visitas por agendamento (máximo três visitantes por vez). O Museu tem realizado o evento "Tardes Concertantes" no Museu da República.
 (12) Museu fechado para obras emergenciais.
 (13) Museu fechado em fase de organização e planejamento.

Fonte: CPAI/CGSIM/Ibram/Minc, 2026.

2.3.10 Normalização de publicações

A Coordenação de Acervos - CA, por meio da Divisão de Tratamento e Difusão Técnica de Acervos - DTDTA, realizou procedimentos de normalização das publicações editadas ou coeditadas pelo Ibram. Este trabalho conferiu maior qualidade à produção editorial das unidades setoriais e museais observando a legislação correlata e os padrões nacionais e internacionais de normalização.

Em 2025, a equipe da DTDTA implementou medidas de normalização de documentos bibliográficos do Ibram. Este suporte teve como principal finalidade o fiel cumprimento da legislação editorial, em especial da Lei nº 10.994, de 14 de dezembro de 2004 (Lei do depósito legal) e da Lei nº 10.753, de 30 de outubro de 2003 (Política Nacional do Livro). Além da legislação correlata, a DTDTA buscou ainda, adotar as orientações de padronização de documentos da Associação Nacional de Normas Técnicas - ABNT. Foram oferecidos serviços de emissão de números normalizados como International Standard Book Number -- ISBN -- (Padrão Internacional de Numeração de Livro) e International Standard Serial Number -- ISSN -- (Número Internacional Normalizado para Publicações Seriadas); emissão de código de barras além da produção de fichas catalográficas das obras.

2.3.11 Participação social

Esta subseção reúne as principais ações de participação social, cooperação federativa e articulação com colegiados e redes desenvolvidas pelo Ibram em 2025.

2.3.11.1 Programa (re)Conexões

(re)CONEXÕES

O Programa (re)Conexões é uma ação estruturante do Instituto, concebido como instância permanente de diálogo, participação social e de fortalecimento de políticas para o campo museal. Em 2025, foram realizadas reuniões com o setor museal dos estados brasileiros e reuniões autogestionadas para apresentar as propostas do Ibram sobre três iniciativas-chave: reestruturação do Sistema Brasileiro de Museus (SBM), instituição do Sistema de Participação Social do Ibram e a normatização do Fórum Nacional de Museus (FNM). O objetivo é discutir e avaliar seu conteúdo e coletar contribuições para aprimoramento.

Para orientar os debates foi elaborado um Caderno de Trabalho, com os elementos principais de cada tema e conjunto de questões, no sentido de estabelecer um ponto de partida comum e uma agenda mínima de debate comum a todos os estados.

2.3.11.2 Conselho Consultivo do Patrimônio Museológico

O Conselho Consultivo do Patrimônio Museológico (CCPM) é órgão de assessoramento, integrante da estrutura organizacional do Ibram. Compete ao Conselho apoiar a formulação de políticas públicas, assim como examinar e opinar sobre questões relacionadas ao fortalecimento do campo, à movimentação e saída de bens do País; à proteção e à defesa do patrimônio cultural musealizado, passíveis de musealização e coleções visitáveis; dentre outras.

Uma de suas principais atividades é analisar e elaborar parecer sobre os requerimentos de declaração de interesse público, além de deliberar e definir procedimentos sobre proposta da Presidência do Ibram referente a medidas de proteção e preservação de bem declarado de interesse público. Conforme o Decreto nº 9.987, de 26 de agosto de 2019, o Conselho se reunirá, em caráter ordinário, semestralmente e, em caráter extraordinário, por convocação de seu Presidente ou da maioria absoluta de seus membros. É constituído por sete entidades, dentre elas, o próprio Instituto, e cinco representantes da sociedade civil, com notório conhecimento nos campos de atuação do Ibram.

a) Proposta de revisão do Decreto nº 9.987, de 26 de agosto de 2019, que dispõe sobre o Conselho Consultivo do Patrimônio Museológico – CCPM

A proposta de alteração do Decreto nº 9.987, de 26 de agosto de 2019, que dispõe sobre o CCPM, leva em conta uma avaliação contínua do funcionamento do Colegiado e do seu papel na preservação e valorização do patrimônio museológico nacional. A proposta fundamenta-se na necessidade de atualização e adequação da sua composição, suas atribuições e seu funcionamento, de forma a garantir:

1) a ampliação da diversidade e da participação social na sua composição. Mais representatividade social e institucional (participação de novos ministérios e entidades e também de representantes da sociedade civil, garantindo representantes oriundos de organizações sociais e grupos étnicos e culturais de destino das políticas públicas promovidas pelo Ibram) ; 2) a interface com os conceitos presentes na nova definição de museu, que trouxe alterações importantes, alinhada com algumas das principais mudanças no papel dos museus hoje em dia, e incorporando termos e conceitos relacionados a desafios contemporâneos, como sustentabilidade, diversidade, participação social, comunidade e inclusão; e 3) alinhamento com os demais dispositivos institucionais de políticas públicas do Ibram para o setor de museus, de forma a aprimorar a formulação de políticas públicas para o setor museológico, de maneira democrática e permanente, consolidando e fortalecendo o Ibram e o campo museal.

2.3.11.3 Formalização de Acordos de Cooperação Técnica entre Ibram e Secretarias de Cultura dos Estados

A partir da formalização dos Acordos de Cooperação Técnica (ACTs), puderam ser realizadas ações tais como: encontros do Programa (re)Conexões, formação e capacitação, planejamento de ações para a Semana Nacional de Museus, para a Primavera dos Museus e para o Fórum Nacional de Museus e ações de implementação e/ ou fortalecimento do sistema de museus no estado.

No ano de 2025 foram formalizados seis ACTs entre IBRAM e Secretarias de Cultura dos Estados (PR, UFPB, PA, PB, CE, AP) para a promoção de ações conjuntas visando, a partir da integração de competências e de recursos técnicos institucionais, o desenvolvimento e a operacionalização de ações coordenadas que contribuam para o reconhecimento, o incentivo, o fortalecimento, a difusão e o fomento de políticas de museus no estado, com especial atenção para a constituição de sistemas estaduais de museus.

2.3.11.4 Apoio às ações das Comissões do CCPM que tratam dos temas Antirracismo e AntiLGBTfobia nos museus

As ações de apoio incluíram: instrução dos processos de instituição das Comissões e, uma vez constituídas, estabelecimento de um ponto focal das CPAS para a intermediação entre IBRAM e Comissões, apoio à realização de reuniões, disponibilização de material de orientação etc. Ambas as Comissões (Comissão de Apoio à Elaboração da Política Nacional Antirracista para Museus e Comissão de Apoio à Elaboração da Política Nacional AntiLGBTfóbica e Antitransfóbica para Museus) visam subsidiar a construção de uma política nacional para os temas.

2.3.11.5 Criação e participação em Grupos de Trabalho em parceria com a Rede de Sistemas de Museus - RedeSimus

O GT Cadastro de Museus, tem como objetivo a elaboração de documentos normativos e de orientação para possíveis interfaces e possibilidades de integração entre os cadastros estaduais de museus e o sistema nacional de identificação e informação museal; o GT Sistemas de Museus visa a elaboração e aprovação de instrumentos de normatização para orientar a instituição de Sistemas de Museus e redes.

2.3.12 Assessoria de Comunicação

A Coordenação de Comunicação (CCOM/Asrel) atuou como instância estratégica na formulação, coordenação e execução da comunicação institucional, com foco na ampliação do acesso à informação, no fortalecimento da imagem institucional e na difusão das políticas públicas para o campo museal.

2.3.12.1 Gestão da comunicação institucional

- a) Organização de fluxos e processos internos: Foi estruturado o Pedido Interno de Trabalho (PIT) como formulário padrão para o recebimento de demandas de comunicação. Resultado: melhoria na organização do fluxo de demandas, qualificação dos briefings, maior controle de prazos e otimização das entregas.
- b) Implementação de ferramenta de gestão (Trello): Foi adotado o Trello como ferramenta de gerenciamento de projetos e acompanhamento das demandas da Coordenação. Resultado: Maior integração da equipe, organização dos fluxos de atendimento, definição de responsáveis e aprimoramento do controle de prazos.
- c) Contratação de consultoria especializada OEI: Contratação de consultoria técnica especializada para a realização de estudos, diagnóstico, avaliação e proposição de um projeto de solução de governança estratégica, tática e operacional, com abrangência nacional, para a Coordenação de Comunicação do Ibram. Resultado: Entrega de relatório técnico com diagnóstico da área e proposições de aprimoramento da governança da comunicação para a qualificação da atuação da equipe de Comunicação do Ibram.
- d) Padronização visual dos canais digitais: Foram desenvolvidos e aplicados padrões visuais para as redes sociais e conteúdos digitais do Ibram. Resultado: Estabelecimento de unidade visual inicial e fortalecimento da identidade institucional nos canais digitais.

2.3.12.2 Canais Digitais do Ibram

- a) Verificação do perfil institucional do Instagram: Foi obtido a verificação do perfil institucional do Ibram junto à plataforma Meta, resultando na obtenção do selo de verificação. Resultado: Fortalecimento da presença digital institucional e ampliação da confiabilidade das informações divulgadas.
- b) Retomada da página institucional no LinkedIn: A Coordenação de Comunicação conseguiu, junto à plataforma, recuperar o acesso à página institucional do Ibram no LinkedIn, que já contava com cerca de 7 mil seguidores, mas encontrava-se inativa. Resultado: Reativação de canal estratégico de comunicação e ampliação da presença institucional em ambiente profissional.
- c) Criação do Flickr oficial: Foi criada a página oficial do Ibram na plataforma Flickr, destinada ao registro e à organização de imagens institucionais. Resultado: Estruturação de banco de imagens e fortalecimento do registro histórico das ações do Instituto.

- d) Lançamento do Spotify: Lançamento do canal oficial do Ibram na plataforma Spotify, com a criação do podcast institucional. Foram publicados 7 episódios da série Casoteca, que aborda a geração de receitas próprias em museus e instituições culturais. Resultado: Ampliação dos canais de comunicação institucional e fortalecimento da difusão de conteúdos estratégicos sobre sustentabilidade econômica no setor museal.
- e) Retomada do X (antigo Twitter) como divulgação das notícias institucionais. Resultado: Ampliação dos canais de disseminação de informações, contribuindo para maior vazão das notícias publicadas no portal oficial e fortalecimento da presença digital do Instituto.
- f) Reorganização da página inicial do portal gov.br:

A página inicial do site do Ibram foi reorganizada, com a definição de novas seções e melhoria da arquitetura da informação. Também foi iniciada a atualização e padronização das páginas institucionais e dos sites dos museus vinculados. Resultado: Melhoria da experiência do usuário, maior organização das informações e fortalecimento da presença digital institucional.

2.3.12.3 Atividades de apoio e divulgação

- a) Apoio à divulgação de eventos institucionais: Apoio à divulgação de, pelo menos, quatro grandes eventos do Ibram, incluindo o lançamento da Política de Economia dos Museus, a Política Nacional de Educação Museal (PNEM), a Primavera dos Museus e a Semana Nacional de Museus.
- b) Apoio à comunicação do programa (re)Conexões: Apoio à divulgação e ao planejamento de estratégias de comunicação para 11 edições do programa (re)Conexões, realizadas em diferentes estados brasileiros.

2.3.12.4 Resultados dos canais digitais

Site Ibram (gov.br)

Ao longo de 2025, a Coordenação de Comunicação (CCOM) prestou apoio contínuo à gestão e atualização das páginas do site oficial do Ibram. De acordo com dados do Analytics360, destacam-se os seguintes resultados:

230 mil visualizações de página
19 mil usuários engajados
58 mil usuários ativos
25 mil novos usuários

A página de notícias configurou-se como a 6ª mais acessada do portal, com 3.420 acessos, evidenciando o interesse do público pelos conteúdos institucionais produzidos.

Redes sociais



No Facebook, foram registradas aproximadamente 140,7 mil visualizações, demonstrando alcance ainda relevante das publicações na plataforma.

No Instagram, principal canal digital do Instituto, foram observados resultados expressivos em termos de alcance e engajamento, consolidando-se como a rede de maior relevância para a comunicação institucional. Os itens abaixo, relacionados a visualizações, alcance e interações com o conteúdo, representam dados consolidados das plataformas Instagram e Facebook.

Produção de conteúdo e rotina de comunicação

Além dos resultados quantitativos, destaca-se a manutenção de fluxo contínuo de produção de conteúdos jornalísticos e institucionais, bem como o atendimento permanente à imprensa, a elaboração de releases e notas institucionais e a gestão e atualização do portal gov.br. Essas ações integram a rotina da assessoria de comunicação e contribuíram para a qualificação da comunicação pública, o fortalecimento da presença digital do Instituto e a ampliação do acesso às informações institucionais.

2.3.13 Assessoria Parlamentar

O Ibram, através da sua Assessoria Parlamentar, monitorou as atividades relacionadas ao trâmite de matérias de interesse do Ibram junto ao Congresso Nacional, acompanhou as ações junto aos parlamentares para destinação de emendas parlamentares, acompanhou as reuniões da Comissão de Cultura da Câmara dos Deputados e do Senado Federal, coordenou as ações para elaboração da Cartilha Parlamentar MinC 2026 e do material Orientações para Emendas Parlamentares Ibram 2026 (Quadro 4).

Quadro 4 - Assessoria Parlamentar

PROPOSIÇÃO	ANO	EMENTA	
Projeto de Lei nº 1513	2011	“Dispõe sobre a política de contratação e licenciamento de obras intelectuais subvencionadas pelos entes do Poder Público e pelos entes de Direito Privado sob controle acionário de entes da administração pública.”	Deputado Paulo Teixeira
Projeto de Lei nº 4.102	2024	“Altera a Lei nº 10.098, de 19 de dezembro de 2000 (Lei da Acessibilidade), e a Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015 (Estatuto da Pessoa com Deficiência), para dispor sobre a instalação de sistemas de comunicação aumentativa e alternativa de baixa tecnologia em espaços públicos e abertos ao público, com vistas à promoção da acessibilidade da pessoa com necessidades complexas de comunicação.”	Deputada Iza Arruda
Projeto de Lei nº 3494	2024	Cria o Fundo para a Aquisição de Bens Culturais para os Museus e Palácios Nacionais.	Deputado Flávio Nogueira
Projeto de Lei nº 3617	2025	“Institui o Programa Nacional de Apoio aos Museus Comunitários no Estado de Roraima, com vistas à promoção da salvaguarda do patrimônio cultural local, e dá outras providências.”	Deputado Duda Ramos
Projeto de Lei nº 2.591	2024	Altera o art. 42, para inclusão do inciso IV da Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015, tornando obrigatório que teatros, cinemas, auditórios, estádios, ginásios de esporte, locais de espetáculos e de conferências e similares de administração pública a fornecerem cadeiras de rodas às pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.	Deputado MARX BELTRÃO
Projeto de Lei nº 5705	2019	Dispõe sobre a obrigatoriedade da divulgação de informações relativas a promoção ou patrocínio de eventos artísticos, culturais e esportivos com recursos públicos, e dá outras providências.	Senador Rodrigo Cunha
Projeto de Lei nº 1719	2019	Altera a Lei nº 12.933, de 26 de dezembro de 2013, para estender aos doadores de medula óssea o benefício do pagamento de meia-entrada em espetáculos artístico culturais e esportivos.	Senador Styvenson Valentim
Projeto de Lei nº 2357	2019	Altera o § 2º e o 4º do art. 1º da Lei nº 12.933, de 26 de dezembro de 2013 que dispõe sobre o benefício do pagamento de meia-entrada para estudantes, idosos, pessoas com deficiência e jovens de 15 a 29 anos comprovadamente carentes em espetáculos artístico-culturais e esportivos, e revoga a Medida Provisória no 2.208, de 17 de agosto de 2001.	Senador Roberto Rocha
Indicação nº82	2024	“Sugere ao Poder Executivo a instituição e construção do Memorial em Homenagem às Vítimas Brasileiras da Covid-19.”	Comissão de Educação e Cultura
Projeto de Lei nº 1060	2025	Institui o 02 de setembro como o Dia Nacional de Conscientização sobre a Preservação dos Acervos e das Coleções Científicas, Culturais e Históricas, altera as Leis nº 11.904, de 14 de janeiro de 2009; e nº 14.835, de 4 de abril de 2024, para dispor sobre preservação de acervos e coleções	Deputada Benedita da Silva
Projeto de Lei nº 2154	2025	Proíbe a utilização de verba pública em eventos e serviços que promovam a apologia ao crime, facções criminosas, tráfico de drogas, atos de violência e uso de drogas ilícitas e adota outras providências.	Deputada Delegada Ione

Fonte: Da autoria, 2026

2.3.14 Assessoria Internacional

Em 2025, o Serviço de Assessoria Internacional (SASINT) desenvolveu atividades voltadas ao fortalecimento das relações do campo museológico com organismos e instituições internacionais, contribuindo para ampliar a presença do Ibram em debates e iniciativas de relevância no cenário internacional. No âmbito administrativo e processual, a atuação da área envolveu a elaboração de 190 documentos e a inclusão de outros 238 documentos externos, relacionados a temas como assinatura de cartas de intenções para cooperação técnica, organização e acompanhamento de missões internacionais, participação em eventos e consolidação de parcerias institucionais com museus vinculados ao Instituto.

2.3.14.1 MERCOSUL Cultural

No decorrer do ano de 2025, o Mercosul Cultural contou com a presidência da Argentina no primeiro semestre e do Brasil no segundo semestre. O Ibram participou em dois comitês técnicos, com diversas reuniões e discussões acompanhadas pela equipe. As atividades culminaram na Reunião da Comissão de Patrimônio Cultural do MERCOSUL, realizada em novembro.

a) Comitê Técnico de Museus - CTM

No âmbito do CTM, as atividades foram focadas em discutir a democratização do acesso digital aos bens culturais musealizados, os benefícios, os desafios e as etapas para implementação, visando a integração dos museus dos países do MERCOSUL.

Foram realizadas reuniões virtuais, por ambas as presidências, com participação dos pontos focais dos países membros e associados. Durante a presidência Pro Tempore do Brasil, promovemos um seminário dedicado à apresentação e discussão de ferramentas voltadas à democratização do acesso a bens musealizados na região. Durante o encontro, o Brasil apresentou o projeto Tainacan como uma política pública destinada à gestão, publicação e circulação em rede de acervos documentais e museológicos. O Uruguai apresentou a ferramenta Mestiza, utilizada para a gestão de acervos de museus no país. Representantes da Argentina, Paraguai, Chile e Equador também compartilharam experiências nacionais relacionadas à gestão de patrimônio cultural e de museus.

A partir das discussões, a Presidência Pro Tempore do Brasil apresentou uma proposta de cooperação técnica para a transferência de tecnologia do software Tainacan aos países membros e associados do MERCOSUL. A transferência da tecnologia Tainacan representa uma oportunidade de fortalecer a presença cultural regional em redes digitais e de construir autonomia técnica, utilizando uma solução já validada e internacionalizada.

b) Comitê Técnico de Prevenção e Combate ao Tráfico Ilícito de Bens Culturais

O foco do Comitê Técnico de Prevenção e Combate ao Tráfico Ilícito de Bens Culturais foi na discussão técnica do texto de um acordo entre os países membros, bem como nas viabilidades de construção de capacidades regionais para a prevenção e o combate ao tráfico ilícito de bens culturais. Na presidência Argentina foi proposta a atualização do vídeo institucional para divulgação dos trabalhos do Comitê e ficou determinada a conclusão para o próximo ano.

Durante a Presidência Pro Tempore do Brasil, o Comitê Técnico de Prevenção e Combate ao Tráfico Ilícito de Bens Culturais realizou oito reuniões. Ao final das discussões, o documento Acordo sobre Proteção e Restituição de Bens Culturais entre os Estados Membros do MERCOSUL, obteve aprovação técnica dos países participantes e foi deliberado o encaminhamento ao Comitê Coordenador Regional para posterior submissão à Reunião de Ministros de Cultura do MERCOSUL.

2.3.14.2 Análise e subsídios para Cooperações bilaterais

Trata-se do suporte para atuação do Ibram e do Ministério junto a diversos países com o objetivo de estabelecer e fortalecer mecanismos de cooperação internacional no campo museológico, incluindo acordos de cooperação técnica, parcerias institucionais, intercâmbios e colaboração em projetos culturais. Em 2025, esta assessoria analisou e encaminhou possibilidades de ações com os seguintes países: Colômbia, Chipre, Coreia do Sul, Índia, Emirados Árabes Unidos, Portugal, Angola, Cuba, México, França, Estados Unidos, Áustria e Reino Unido.

No segundo semestre, aconteceram tratativas entre o Ibram e o Museu Nacional da China para a realização de exposições em ambos os países, previstas para 2026, no contexto do Ano Cultural Brasil-China. A iniciativa integra as ações de cooperação cultural desenvolvidas no âmbito das comemorações dos 50 anos de relações diplomáticas entre Brasil e China, acordadas pelos presidentes Luiz Inácio Lula da Silva e Xi Jinping.

Destaca-se também a participação do IBRAM em reunião da delegação do Ministério da Cultura com o ministro da Cultura do Egito, Ahmed Fouad Hanno, ocasião em que foram discutidas possibilidades de cooperação cultural entre os dois países. No campo museológico, avançaram as tratativas para o desenvolvimento de iniciativas conjuntas, incluindo intercâmbio técnico entre museus, ações de formação, digitalização de acervos, promoção da acessibilidade cultural, gestão de riscos e aproximação institucional entre museus brasileiros e egípcios.

2.3.14.3 Organizações Multilaterais

Em 2025, o Serviço de Assessoria Internacional atendeu a consultas da UNESCO relacionadas a projetos no campo museológico e à preservação do patrimônio cultural. Também atuou na instrução processual da candidatura de museus do IBRAM ao Escudo Azul da UNESCO, lista de proteção reforçada prevista na Convenção de 1954, destinada a assegurar a salvaguarda de bens culturais de especial relevância em contextos de conflitos armados. A área também apresentou subsídios para a Conferência Mundial da UNESCO sobre Políticas Culturais e Desenvolvimento Sustentável - MONDIACULT 2025, realizada em setembro, em Barcelona, Espanha. Em novembro, participou do Comitê de Seleção Nacional “ad hoc” do processo seletivo de 2025 para o Registro Internacional do Programa Memória do Mundo da UNESCO (MoW), fortalecendo a articulação do Instituto com a Comissão Nacional do Brasil para a UNESCO.

Além disso, o Ibram realizou indicações de especialistas para participação como palestrantes em iniciativas internacionais, incluindo os Webinários Temáticos do Grupo de Trabalho de Cultura do G20, sob a presidência da África do Sul, o seminário “Retorno de Bens Culturais no contexto dos BRICS”, e para o “I Encontro da Comissão do Patrimônio Cultural da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP)” da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa.

2.3.14.4 Eventos e Missões internacionais

No exercício de 2025, registrou-se a atuação na instrução de processos de afastamento do País, com vistas à viabilização da participação de servidores e colaboradores do IBRAM em eventos, missões institucionais e atividades técnicas no exterior.

Destacam-se o acompanhamento técnico do empréstimo internacional da obra *Autorretrato ou Le manteau rouge* (1923), de Tarsila do Amaral, pertencente ao acervo do Museu Nacional de Belas Artes (MNBA), no trajeto entre o Museu de Luxemburgo, em Paris (França), e o Museu Guggenheim, em Bilbao (Espanha), em fevereiro, bem como no retorno ao Brasil, em junho; a participação na Oficina de Capacitação sobre Proteção de Bens Culturais sob a Convenção de Haia de 1954, promovida pela UNESCO, em Buenos Aires (Argentina), em março; e o acompanhamento técnico do empréstimo de obras do Museu Lasar Segall para a exposição *Brasil! Brasil! The Dawn of Modernity*, realizada na Royal Academy, em Londres (Inglaterra), em abril.

No período, também se destacaram a participação no evento *Intermuseum 2025*, na Federação Russa, com a realização de palestra sobre o Museu Lasar Segall; a participação no III Fórum de Cuzco sobre Proteção e Restituição de Bens Culturais, organizado pelo Governo do Peru em parceria com a UNESCO, em maio; a apresentação de artigo sobre o Museu do Diamante na 27ª Conferência Geral do Conselho Internacional de Museus (ICOM), realizada em Dubai (Emirados Árabes Unidos), em novembro; e o acompanhamento técnico de empréstimo internacional de obra do acervo do MNBA para a exposição *Complexo Brasil*, realizada na Fundação Calouste Gulbenkian, em Lisboa (Portugal), em novembro.

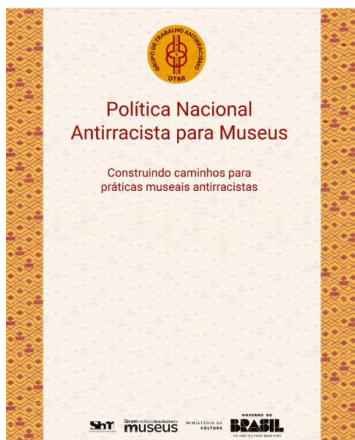
Adicionalmente, registraram-se a participação em missão institucional do Ministério da Cultura para a cerimônia de inauguração do Grande Museu Egípcio, no Cairo (Egito), em novembro, com vistas ao fortalecimento da cooperação cultural bilateral, e a participação na XXV Reunião Anual do Comitê Regional para a América Latina e o Caribe do Programa Memória do Mundo da UNESCO (MoWLAC), realizada em Lima e Cuzco (Peru), no mesmo período.

2.3.15 Programa de Gestão Documental

O Programa de Gestão Documental do Ibram é um programa permanente, aprovado pela diretoria colegiada no ano de 2010 e tendo como objetivo principal o atendimento da legislação específica em vigor, a saber: Lei 8.159/1991 - Lei dos Arquivos, Lei nº 12.527/2011- Lei de Acesso à Informação, Decreto nº 10.148/2019, Constituição Federal de 1988, etc. De maneira geral essas legislações preconizam o desenvolvimento e manutenção da gestão documental nos órgãos públicos, conforme definido na Lei 8159/1991, “Art.1º- É dever do Poder Público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivos, como instrumento de apoio à administração, à cultura, ao desenvolvimento científico e como elementos de prova e informação” e na Constituição Federal, Art. 216, “§ 2º Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos dela necessitem”. Em 2025 foram realizadas:

- Continuação do tratamento técnico arquivístico no acervo do Arquivo Central do Ibram;
- Atendimento a usuários do Arquivo Central;
- Atualização do Levantamento de Situação Arquivística - LSA do Ibram junto ao Arquivo Nacional;
- Representação do Ibram junto à Subcomissão de Coordenação do Sistema de Gestão de Documentos de Arquivo do Ministério da Cultura - SubSIGA/MinC;
- Atendimento de chamados de gestão documental do suporte técnico do SEI;
- Atuação no Grupo de Trabalho para atualização do SEI e implantação do Módulo de Pesquisa Pública para transparência ativa.

2.3.16 Política Nacional Antirracista para Museus



O Ibram conduziu, ao longo de 2025, a construção das diretrizes da Política Nacional Antirracista para Museus, em processo participativo fundamentado nas experiências, escutas e saberes que atravessam o campo museal brasileiro.

Instituído pela Portaria IBRAM nº 3.456/2025, o Grupo de Trabalho Antirracismo (GTAR) foi criado com a finalidade de subsidiar o Conselho Consultivo do Patrimônio Museológico (CCPM) na elaboração de propostas voltadas à promoção da equidade racial no setor museal, ao enfrentamento do racismo estrutural e à valorização da diversidade étnico-racial nos espaços de memória.

Durante o exercício, o GTAR atuou como instância técnica de apoio, desenvolvendo estudos, sistematizando contribuições e propondo diretrizes a partir de metodologias participativas, baseadas na escuta ativa, na construção coletiva e no diálogo com diferentes representações do campo museal.

A iniciativa integrou o conjunto de ações institucionais voltadas ao fortalecimento das políticas públicas do setor, reafirmando o compromisso do Ibram com a promoção da diversidade, da inclusão e da representatividade nos museus brasileiros.

2.3.17 Grupo de Trabalho Mulheres e Gênero do Ibram



Em março de 2023, o Ibram realizou um movimento em direção à reflexão sobre gênero: instituiu, por meio da Portaria IBRAM nº 1873, de 7 de março de 2023, um grupo de trabalho dedicado a pensar o lugar das mulheres e as questões de gênero dentro da autarquia. Criado oficialmente a partir das lutas do Dia Internacional da Mulher, o GT Mulheres e Gênero nasceu com a missão de construir as diretrizes para uma política nacional que integre essas pautas ao campo museal brasileiro.

A iniciativa surgiu a partir da mobilização interna de servidoras, que passaram a examinar o lugar das mulheres na instituição e as dinâmicas de gênero presentes na autarquia, orientadas por uma reflexão acerca dos espaços que ocupam e como esse ambiente pode ser transformado.

Em 2025, já com suas atribuições atualizadas por meio da Portaria IBRAM nº 3774 de 15 de outubro de 2025, o GT promoveu uma pesquisa sobre a percepção social sobre o machismo dentro da instituição, com base no seguinte questionamento central: “O machismo faz parte da rotina no trabalho?”. As respostas fornecem agora um retrato que serve como ponto de partida para subsidiar a construção de uma política de enfrentamento à desigualdade de gênero na instituição.

O GT voltou a atenção para as unidades museológicas do IBRAM e mapeou junto aos museus ações voltadas para as mulheres e gênero entre 2022 e 2025. Essas campanhas, debates e levantamentos são os primeiros passos de uma política que está, agora, em processo de construção.

2.3.18 Projeto de Cooperação Técnica Internacional - PRODOC OEI BRA/17/003 - IBRAM III

O Projeto de Cooperação Técnica Internacional firmado entre o Ibram e a Organização de Estados Ibero-americanos para a Educação, a Ciência e a Cultura (OEI). Objetivo de Desenvolvimento: 1ª Revisão - Projeto de Fortalecimento da capacidade técnica do IBRAM para a promoção da sustentabilidade, desenvolvimento da função social e educativa e o estímulo da cultura digital nos museus brasileiros e do seu planejamento institucional, com vigência compreendida entre 6/01/2021 e 19/01/2025.

Em 20/12/2024, foi assinada a Revisão Simplificada (de prazo curto) que prorrogou a vigência por mais 6 (seis) meses, com a contratação de 8 consultores no ano de 2025.e a diagramação e impressão das seguintes publicações elaboradas durante o PRODOC:

- Cartilha Acesse Museus
- Manual de Fiscalização: um guia do Notificado ou Autuado
- Subsídios para Elaboração e Gestão de Documentação Museológica
- Direitos Autorais: Orientações Gerais para a Aplicação Prática em Museus

2.3.19 Política Nacional de Educação Museal - PNEM



Política Nacional de Educação Museal

A Política Nacional de Educação Museal - PNEM, instituída pela Portaria IBRAM nº 422 de 2017 e posteriormente revisada e revogada pela Resolução Normativa IBRAM nº 40, 2025, visa à organização, ao desenvolvimento, ao fortalecimento e à fundamentação do campo da educação museal no Brasil.

A revisão da PNEM integrou um conjunto de ações estratégicas voltadas ao aperfeiçoamento da política, ao fortalecimento da educação museal como campo estruturante da política de museus e à consolidação da PNEM como política pública de Estado, em consonância com os marcos legais, normativos e participativos do setor cultural brasileiro.

A nova versão da PNEM, instituída pela Resolução Normativa IBRAM nº 40, de 3 de dezembro de 2025 foi lançada no dia 16 de dezembro de 2025, no SESI Lab e em parceria com a instituição. O evento também foi marcado pelo lançamento do Repositório EduMus, uma ação estratégica da PNEM voltada à organização, preservação e difusão da produção de conhecimento em educação museal no país.

⇒ Para saber mais ⇐

<https://www.gov.br/museus/pt-br/assuntos/noticias/IBRAM-lanca-nova-politica-nacional-de-educacao-museal-e-reafirma-a-educacao-como-eixo-estruturante-dos-museus-brasileiros>

O Repositório EduMus é uma iniciativa estratégica vinculada à PNEM voltada à organização, preservação e difusão da produção de conhecimento em educação museal no Brasil. Todos os itens disponibilizados são de acesso público e visam contribuir para a valorização da função educativa dos museus como espaços vivos de encontro, memória e transformação social.

2.3.20 Programa Saber Museu



O Programa Saber Museu constitui-se como uma iniciativa estruturante do IBRAM, resultante da integração e do aperfeiçoamento de ações voltadas à capacitação e à difusão do conhecimento no campo museológico. O Programa tem como missão contribuir para o desenvolvimento do setor museal e para o aprimoramento da gestão das instituições museológicas.

O Saber Museu responde à demanda histórica do campo museológico pela continuidade e qualificação de cursos, oficinas, materiais instrucionais e publicações ofertados pelo Ibram desde 2003. Nesse sentido, configura-se como um instrumento estratégico para o fortalecimento da gestão museológica e para a valorização do patrimônio museológico brasileiro.

No exercício de 2025, foram registradas 20.000 inscrições nos doze cursos disponibilizados na plataforma Saber Museu, com a emissão de 9.0137 certificados, dos quais 3.639 foram servidores públicos. Destaca-se, de forma positiva, o expressivo da participação de servidores públicos certificados, evidenciando o fortalecimento do Programa como instrumento de capacitação institucional e de aprimoramento da gestão museológica nas instituições públicas.

Nesse contexto, merece destaque o lançamento, em 2025, do curso Gestão de Riscos para Acervos Museológicos, que registrou 1.387 inscritos em 2 meses de oferta, com 492 certificados emitidos, sendo 195 destinados a servidores públicos. A introdução desse curso reforça o alinhamento do Programa Saber Museu às diretrizes de qualificação da gestão, proteção do patrimônio museológico e atendimento às recomendações de órgãos de controle, além de ampliar a capacidade do Ibram de responder a desafios estruturais do setor.



2.3.21 Programa Pontos de Memória



O Programa Pontos de Memória reúne um conjunto de ações e iniciativas de reconhecimento e valorização da memória social, de modo que os processos museais protagonizados e desenvolvidos por povos, comunidades, grupos e movimentos sociais, em seus diversos formatos e tipologias, sejam reconhecidos e valorizados como parte integrante e indispensável da memória social brasileira. No exercício de 2025, foi realizada a Cerimônia de Posse do Comitê Consultivo do Programa Pontos de Memória, referente ao triênio 2025-2027, constituindo marco institucional para o fortalecimento da governança participativa do Programa. A iniciativa ocorreu após um período de descontinuidade da atuação do Comitê, cujo último mandato havia sido encerrado em 2021, permanecendo a instância sem funcionamento regular até então.

A ação integrou o conjunto de iniciativas estruturantes voltadas ao restabelecimento e fortalecimento dos mecanismos de participação social no âmbito do Programa, concluindo o processo de recomposição do Comitê.

Em junho de 2025, foi realizada, de forma presencial, a 1ª Reunião Ordinária do CCPPM, voltada à integração dos novos membros, à socialização das experiências territoriais e à organização das bases de funcionamento do Comitê. Nesse encontro, foi elaborado e pactuado o Plano de Trabalho do Comitê para o triênio 2025 a 2027, com definição de eixos estratégicos, ações prioritárias, fluxos internos e formas de acompanhamento. Também foram estabelecidas diretrizes para a criação de grupos de trabalho, para a retomada e qualificação do processo de certificação, para a revisão dos normativos do Programa e para a institucionalização da Teia Nacional da Memória. Como resultado, consolidaram-se as bases organizativas e estratégicas do colegiado, fortalecendo a integração entre as representações regionais e o Ibram.

No segundo semestre, a 2ª Reunião Ordinária do CCPPM, realizada também de forma presencial, em novembro de 2025, ampliou o escopo das ações do Comitê, com foco na articulação interinstitucional, na participação qualificada dos Pontos de Memória nos Fóruns e nas Teias Estaduais da Cultura, e no fortalecimento da incidência política dos Pontos de Memória. Como resultados, destacam-se o avanço nas tratativas com o Ministério da Cultura e com a Comissão Nacional dos Pontos de Cultura, visando assegurar a presença, a visibilidade e a representatividade dos Pontos de Memória na 6ª Teia Nacional dos Pontos de Cultura, fortalecendo sua inserção nas agendas nacionais do setor cultural. Destaca-se, ainda, a realização de capacitação para atuação na Comissão de Certificação de Pontos de Memória, com apresentação da nova plataforma digital, contribuindo para o aprimoramento técnico e operacional do processo de reconhecimento dos Pontos de Memória.

Além das reuniões ordinárias, ao longo de 2025, foram realizadas três reuniões extraordinárias em formato virtual. De forma consolidada, as ações desenvolvidas em 2025 resultaram na retomada qualificada das atividades do Comitê Consultivo, na estruturação dos instrumentos de gestão e planejamento, no fortalecimento da participação social e na ampliação da articulação institucional.

2.3.21.1 Cadastro Nacional de Pontos de Memória

No exercício de 2025, o Cadastro Nacional de Pontos de Memória avançou significativamente em sua fase de estruturação, validação e implementação, com foco na consolidação da plataforma digital e no aprimoramento dos procedimentos operacionais do processo de certificação. Destaca-se a realização de apresentações técnicas e de períodos sistemáticos de testagem da plataforma, que possibilitaram o aperfeiçoamento dos fluxos operacionais, dos campos informacionais e dos mecanismos de análise, fortalecendo a segurança institucional, a rastreabilidade dos processos e a transparência dos procedimentos. Paralelamente, foram promovidas ações formativas para a capacitação dos representantes da sociedade civil e dos servidores envolvidos, contribuindo para a qualificação técnica das equipes responsáveis pela certificação e para a uniformização das práticas em âmbito nacional.

Em dezembro de 2025, foi realizada a fase piloto do sistema, em parceria com a Secretaria de Estado da Cultura do Espírito Santo, envolvendo a certificação de iniciativas contempladas em editais financiados com recursos do Fundo Estadual de Cultura, voltados ao reconhecimento e à premiação de Pontos de Memória. Essa etapa permitiu a validação dos instrumentos adotados e a identificação de ajustes técnicos, operacionais e metodológicos necessários à consolidação do sistema.

Além de seu papel no processo de certificação, a implementação do Cadastro Nacional, em 2025, avançou de forma a viabilizar, em 2026, seu lançamento como ferramenta estratégica para a coleta, organização e análise de dados sobre os Pontos de Memória em todo o território nacional.

2.3.21.2 Cooperação entre Ibram e MinC: Integração dos Pontos de Memória à Política Nacional de Cultura Viva (PNCV)

O objetivo da ação é estruturar e consolidar a cooperação entre o Instituto Brasileiro de Museus e o Ministério da Cultura para a integração dos Pontos de Memória à Política Nacional Cultura Viva, com foco em seu reconhecimento e inserção no âmbito das políticas públicas de cultura de base comunitária. A iniciativa busca alinhar diretrizes, metodologias e instrumentos institucionais, fomentar a participação dos Pontos de Memória nos espaços de articulação e pactuação federativa, bem como viabilizar a interoperabilidade entre cadastros e bases de dados e aprimorar os mecanismos de gestão e informação. Objetiva, ainda, fortalecer a sustentabilidade das iniciativas nos territórios, ampliar sua capacidade de atuação e contribuir para a efetividade das políticas culturais, em consonância com as diretrizes da Política Nacional Cultura Viva e da Política Nacional Aldir Blanc de Fomento à Cultura.

No ano de 2025, a parceria institucional com o Ministério da Cultura para a integração dos Pontos de Memória à Política Nacional Cultura Viva foi fortalecida por meio de articulações técnicas, institucionais e operacionais, com foco na ampliação do reconhecimento, da valorização e da inserção dessas iniciativas no âmbito das políticas públicas nacionais de cultura de base comunitária.

Ao longo do período, foram realizadas reuniões técnicas interinstitucionais, atividades de alinhamento conceitual e normativo, bem como ações de cooperação voltadas à convergência entre as diretrizes do Programa Pontos de Memória e os instrumentos da Política Nacional Cultura Viva, especialmente no que se refere aos mecanismos de reconhecimento e certificação. Nesse contexto, avançou-se nas tratativas para a futura integração entre o Cadastro Nacional de Pontos de Memória e o Cadastro Nacional de Pontos de Cultura, com vistas à interoperabilidade entre os sistemas e à qualificação das bases de dados institucionais.

Também foi assegurada a participação dos Pontos de Memória na 6ª Teia Nacional dos Pontos de Cultura, bem como incentivada sua inserção nos Fóruns e nas Teias Estaduais, fortalecendo os processos de intercâmbio, visibilidade e articulação territorial, além de ampliar sua presença nos espaços de mobilização e construção coletiva das políticas culturais.

Como resultado, destaca-se o fortalecimento da cooperação entre o Ibram e o Ministério da Cultura, refletido no avanço da integração programática, na ampliação das ações conjuntas, no alinhamento de diretrizes e na consolidação de estratégias compartilhadas para a integração e o fortalecimento das políticas culturais de base comunitária.

2.3.21.3 Parceria institucional com Secretaria de Estado da Cultura do Espírito Santo

O objetivo da ação é fortalecer a parceria técnica e institucional entre o Instituto Brasileiro de Museus e a Secretaria de Estado da Cultura do Espírito Santo, com vistas ao reconhecimento, ao fortalecimento e à articulação dos Pontos de Memória no âmbito estadual. A iniciativa busca qualificar os processos de certificação, acompanhamento e monitoramento dos Pontos de Memória, promover o alinhamento de diretrizes e pautas, fomentar a participação nos espaços de articulação e pactuação das políticas culturais e viabilizar a atualização e a qualificação das bases de dados institucionais. Visa, ainda, ampliar a capacidade de atuação das iniciativas nos contextos locais e regionais e fortalecer sua sustentabilidade.

No ano de 2025, a parceria institucional com a Secretaria de Estado da Cultura do Espírito Santo (SECULT/ES) foi fortalecida por meio da implementação de ações conjuntas voltadas ao reconhecimento, à articulação e ao fortalecimento dos Pontos de Memória no âmbito estadual.

2.3.21.4 Participação no Seminário Internacional “Culturas Tradicionais e Populares e Justiça Climática: Diálogos Globais, Conhecimentos Locais”

A participação da Coordenação de Museologia Social (Codemus/Dpmus) no Seminário Internacional “Culturas Tradicionais e Populares e Justiça Climática: Diálogos Globais, Conhecimentos Locais” teve como objetivo fortalecer a inserção institucional do Ibram nos debates nacionais e internacionais sobre cultura, sustentabilidade e justiça climática, promovendo o reconhecimento dos saberes tradicionais e das práticas comunitárias como elementos estratégicos para o enfrentamento das mudanças climáticas. A ação buscou ampliar o diálogo com comunidades, gestores públicos, pesquisadores e redes culturais, valorizar as experiências dos Pontos de Memória, fomentar a construção de políticas culturais participativas e contribuir para a integração das agendas de diversidade cultural, patrimônio imaterial e desenvolvimento sustentável.

2.3.21.5 Survey “Escuta aos Pontos de Memória com Ênfase na Sustentabilidade - Edição 2025”

No exercício de 2025, a Coordenação de Museologia Social (Codemus/Dpmus), em parceria com a Coordenação de Estratégias e Sustentabilidade (Ces/Ddfem), desenvolveu o levantamento “Escuta aos Pontos de Memória com Ênfase na Sustentabilidade - Edição 2025”, por meio da aplicação de survey junto às iniciativas certificadas, com o objetivo de mapear o estágio de maturidade institucional dos Pontos de Memória quanto à adoção de práticas de gestão participativa, integrada e sustentável.

A ação teve como objetivo realizar um levantamento nacional sobre a adoção de modelos de gestão participativa, integrada e sustentável pelos Pontos de Memória, por meio da aplicação de survey, visando produzir informações qualificadas sobre sua estrutura institucional, modelos de financiamento, uso de tecnologias, práticas socioambientais e mecanismos de participação social. A iniciativa buscou subsidiar a formulação do Plano de Sustentabilidade para Museus e Pontos de Memória no Brasil, em consonância com a Política de Economia de Museus e Pontos de Memória e com o Plano Nacional Setorial de Museus 2025-2035. Além disso, teve como finalidade orientar o planejamento futuro de ações de capacitação, o fortalecimento de parcerias institucionais e a definição de instrumentos de apoio às iniciativas, contribuindo para ampliar a resiliência, a autonomia, a relevância social e a sustentabilidade institucional dos Museus e Pontos de Memória em âmbito nacional.

2.3.22 Apoio às ações desenvolvidas pelo Memorial das Ligas e Lutas Camponesa/Sapé/PB

Contribuição nas ações desenvolvidas pelo Memorial das Ligas e Lutas Camponesas - MLLC, localizado na comunidade tradicional Barra de Antas, zona rural do município de Sapé, no interior da Paraíba, berço da maior Liga Camponesa do país. Tem como missão contribuir com a afirmação da identidade do povo camponês, promovendo a preservação da memória e história das Ligas e Lutas camponesas brasileiras. Em 2025, a Coordenação de Museologia Social (Codemus/Dpmus), por meio da Divisão de Museologia Social, contribuiu na realização das seguintes ações: a) organização do Seminário da Memória Camponesa, em celebração dos 100 anos de vida da líder camponesa Elizabeth Teixeira; b) planejamento, organização e montagem da exposição temporária “Elizabeth Teixeira: 100 faces de uma mulher marcada para viver; c) produção do Caderno intitulado “Povo marcado para viver”, material pedagógico em direitos humanos para ser utilizado durante a 6ª Semana das Ligas Camponesas; d) redação e apresentação da candidatura do MLLC ao Prêmio Rodrigo Melo Franco de Andrade - edição 2025, para o qual foi selecionado.

Desde agosto de 2025, foi firmado o Contrato Administrativo n.º 36/2025, com a empresa KTV Marketing Digital, cujo objeto consiste na acessibilidade comunicacional para seminários, palestras, eventos, cursos, vídeos institucionais pré-gravados e demais manifestações públicas realizadas pelo Ibram.

A contratação dos serviços é essencial para garantir a comunicação e o acesso de pessoas com deficiência auditiva que fazem uso da Língua Brasileira de Sinais (Libras), às informações veiculadas durante os eventos institucionais, tais como reuniões, sessões, audiências, seminários, conferências, videoconferências, oficinas, cursos, palestras, discursos, programas e apresentações, bem como em outras atividades e projetos institucionais, presenciais ou virtuais.

Contratação de acessibilidade comunicacional nas redes sociais do Ibram e nos eventos virtuais e presenciais promovidos pelo Instituto: R\$4.866,76.

2.3.23.1 Elaboração, produção e distribuição de material de divulgação: Memória de Criação e Cartilha do Programa

Foram desenvolvidas e publicizadas dois documentos: a Memória de Criação do Programa Aceso Museus e a Cartilha Aceso Museus. A Memória de Criação foi uma publicação elaborada para registrar a formulação do Programa, sistematizando o registro das etapas e ações que foram realizadas, visando subsidiar e contribuir na criação de outros programas e políticas públicas, de diferentes temáticas, mas especialmente no processo daquelas que visem a promoção da acessibilidade. Essa publicação contou com serviços de editoração e diagramação.

A Cartilha do Aceso Museus foi concebida para difusão do Programa, como um convite para repensar e refletir sobre nossos espaços museais. Entender o que é acessibilidade, as barreiras que existem e por que precisamos trabalhar para superá-las. Essa publicação contou com serviços de editoração, diagramação e impressão de 10mil exemplares, com cerca de 4mil envios via correios, para os museus brasileiros e setores da política museal.

Os custos aqui incluídos equivalem ao envio da Cartilha via correios = R\$6214,56 e o valor proporciona da diagramação de ambas as publicações, constante na Contratação de empresa especializada em editoração, para serviços de diagramação e impressão de publicações com a finalidade de sistematizar e disseminar o conhecimento gerado e internalizado por meio do PRODOC OEI/BRA/17003, Processo 01415.000755/2025-61, estimada em R\$17.844,00 totalizando R\$24.058,56.

2.3.23.2 Criação de página de Publicações Acessíveis no site do Ibram

A ação trata da disponibilização de publicações e materiais informativos e instrucionais produzidos pelo Instituto Brasileiro de Museus em formatos acessíveis. Para isso foi realizada consultoria de diagramação, incluindo sua edição em formatos acessíveis para as publicações: Cartilha e Memória de criação do Programa Aceso Museus, o Manual de Fiscalização: um guia do Notificado ou Autuado e Subsídios para Elaboração e Gestão de Documentação Museológica.

Foi criada no site do Ibram uma página específica de Publicações acessíveis, de forma a facilitar o acesso às publicações institucionais. Essa é uma página em constante ampliação, não só em relação às publicações disponibilizadas, mas também em relação aos formatos difundidos.

Os custos aqui incluídos equivalem ao valor proporcional estimado para acessibilidade das publicações previstas na Contratação de empresa especializada em editoração, para serviços de diagramação e impressão de publicações com a finalidade de sistematizar e disseminar o conhecimento gerado e internalizado por meio do PRODOC OEI/BRA/17003, Processo 01415.000755/2025-61, estimada em R\$15.000,00.

2.3.23.3 Institucionalização do Plano de Ação do Programa

Publicado no Diário Oficial da União, por meio da Resolução Normativa nº 30, de 13 de outubro de 2025, o Plano de Ação do período de 2025 a 2029 contém as ações a serem implementadas visando o alcance dos objetivos do Programa Acesso Museus.

2.3.24 Programa de Gestão de Risco ao Patrimônio Musealizado Brasileiro



Em 2025, foi realizada a Pesquisa Nacional sobre Gestão de Riscos em Museus Universitários, concebida a partir das demandas da antiga Copres e da Camus, em decorrência do recebimento da Carta da Rede Brasileira de Coleções e Museus Universitários (RBCMU) à Presidência do Ibram durante o 8º Fórum Nacional de Museus (FNM). Ela foi realizada por meio da Cogefim e apoiada pela CGSIM e RBCMU.

A pesquisa ficou disponível no período de 23 de maio e 11 de julho, reuniu 124 respostas de todas as regiões do país, garantindo representatividade nacional. Estruturada em quatro blocos temáticos, a pesquisa permitiu mapear capacidades institucionais, infraestrutura, práticas existentes e principais riscos que afetam os museus. Os resultados preliminares foram apresentados em 27 de agosto, no Seminário sobre Fiscalização Museal durante o VIII Fórum Permanente de Museus Universitários.

A ação teve como objetivo identificar os riscos mais frequentes que impactam a gestão dos museus universitários e a preservação de seus acervos, reunindo informações para subsidiar políticas públicas, aprimorar a atuação fiscalizatória do Ibram e promover o planejamento de medidas preventivas. A pesquisa buscou produzir dados qualificados de forma a apoiar o planejamento de medidas preventivas, fortalecer a implementação do Programa de Gestão de Riscos ao Patrimônio Musealizado, refinar os parâmetros para definição da fiscalização museal e fornecer insumos para pesquisadores na produção de indicadores que contribuam para o aperfeiçoamento do setor museal brasileiro.

2.3.24.1 Execução do Termo de Execução Descentralizada - TED nº3/2023 entre Ibram e IFRJ destinado à realização de exames físico-químicos em obras de arte

Em 2025, avançaram-se as ações de desenvolvimento de software e hardware voltados à investigação científica de bens culturais nos museus administrados pelo Ibram. Foram aprimorados os instrumentos capazes de realizar análises físico-químicas em obras de arte e implementados módulos para o processamento técnico dos dados obtidos. Paralelamente, o Museu Imperial, o Museu da Inconfidência e Museu do Diamante receberam a visita da equipe do IFRJ e tiveram obras analisadas, e foram conduzidas atividades divulgação científica junto ao público escolar e aos visitantes dos museus. Como resultado, consolidaram-se bases técnicas essenciais para formar um banco de dados sobre características físico-químicas de bens musealizados, contribuindo para estudos de autenticidade, segurança patrimonial e fortalecimento da pesquisa científica aplicada ao patrimônio cultural.

2.3.24.2 Execução do Acordo de Cooperação Técnica - ACT nº 04/2024 entre Ibram e Iphan

Em 2025, avançou-se significativamente na execução do ACT nº 04/2024 (Processo nº 01415.001500/2024-35) firmado entre o Ibram e o Iphan, voltado à integração das atribuições legais de ambos os institutos no exercício do poder de polícia administrativa. Foram concluídos levantamentos essenciais, incluindo o mapeamento de museus federais tombados e de instituições de guarda de material arqueológico reconhecidas como museus, além da sistematização das competências fiscalizatórias de cada órgão e suas áreas de interseção. Também foi realizada a hierarquização de prioridades para a formulação de fluxos e protocolos conjuntos. Como resultado concreto, foram elaboradas duas minutas de portarias conjuntas referentes ao controle da movimentação de bens culturais e ao compartilhamento de informações para prevenção e combate ao tráfico ilícito de bens culturais.

2.3.25 Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos - CMDDB

2.25.1 Protocolo de Intenções com a Polícia Federal

Em setembro de 2025 o Ibram e a Polícia Federal firmaram protocolo de intenções (Processo SEI nº 01415.001932/2024-46) tendo por objeto a preservação do patrimônio museológico que está sob a guarda dos museus federais - o ato foi publicado no Diário Oficial da União em 16/09/2025, edição 176, Seção 3, página 120 e tem vigência de 60 (sessenta) meses.



A ação tem como objetivo estruturar mecanismos formais de cooperação entre o Ibram e a Polícia Federal para garantir respostas céleres, coordenadas e eficazes em situações de desaparecimento ou recuperação de bens culturais musealizados sob guarda federal. Busca estabelecer fluxos de atuação, rotinas de comunicação, diretrizes técnicas e procedimentos compartilhados, assegurando maior proteção ao patrimônio cultural, em conformidade com as competências legais de cada órgão. O protocolo também visa promover intercâmbio de informações, fortalecer ações preventivas e criar bases institucionais para futuros acordos de cooperação técnica.

2.3.25.2 Acordo de Cooperação Técnica - ACT nº - IBRAM e MPMG - Transferência de Dados do CBMD para o Sondar

Em 2025, foi concluída a celebração do Acordo de Cooperação Técnica entre o Ibram e o Ministério Público do Estado de Minas Gerais, com a interveniência da Coordenadoria de Patrimônio Cultural e Turístico (CPPC) para inserção e atualização de dados de bens culturais musealizados procurados entre as bases do Ibram (Cadastro de Bens Musealizados Desaparecidos - CBMD) e do MP-MG (Sistema Sondar), no âmbito do estado de Minas Gerais. A ação tem como objetivo estruturar a cooperação para desenvolver iniciativas conjuntas voltadas à preservação, difusão e recuperação do patrimônio musealizado. Busca promover atividades integradas de prevenção e combate ao tráfico ilícito de bens culturais, atualizar bases de dados, qualificar agentes envolvidos e fortalecer a articulação institucional. O acordo visa aprimorar a proteção do patrimônio cultural mineiro, garantindo respostas mais eficazes, padronizadas e colaborativas entre os órgãos envolvidos.

2.3.26 Fiscalização Museal

2.3.26.1 Reunião com Sistemas de Museus

Em 2025, o Ibram avançou na articulação inter-federativa sobre Fiscalização Museal, conforme previsto no PAF 2025 e em consonância com os compromissos assumidos na Carta de Fortaleza do 8º Fórum Nacional de Museus. Em 28 de novembro de 2025, foi realizada a primeira reunião online com representantes de sistemas estaduais e municipais de museus, reunindo participantes de 17 unidades federativas. O encontro permitiu iniciar o diálogo estruturado sobre metodologias de fiscalização, gestão de riscos e cooperação entre os entes. Como resultados, definiram-se três encaminhamentos: levantamento nacional sobre práticas de fiscalização; elaboração, pelo Ibram, de um esboço de metodologia comum para vistorias técnicas; e proposição de ações pedagógicas articulando fiscalização e gestão de riscos, com continuidade prevista para 2026.

A ação teve como objetivo iniciar um processo de articulação nacional com sistemas estaduais e municipais de museus, visando construir bases comuns para a cooperação no tema da Fiscalização Museal. Pretendeu-se promover a troca de experiências, identificar limites e possibilidades no âmbito federativo e avançar na elaboração de metodologias compartilhadas, considerando a convergência entre fiscalização e gestão de riscos. Também buscou-se atender aos compromissos estabelecidos na Carta de Fortaleza, fortalecendo o diálogo institucional e estabelecendo ações formativas e estratégicas para qualificar a atuação dos sistemas de museus em todo o país.

2.3.26.2 Seminário de Fiscalização Museal com os museus universitários

O Ibram realizou o Seminário sobre Fiscalização Museal durante o VIII Fórum Permanente de Museus Universitários (FPMU), em Fortaleza/CE, promovido pela Rede Brasileira de Coleções e Museus Universitários (RBCMU). O Seminário ocorreu no dia 27 de agosto de 2025, integrando a programação do VIII FPMU, com o propósito de apresentar os resultados da Pesquisa sobre Gestão de Riscos em Museus Universitários, expor a legislação museal e esclarecer as atribuições de fiscalização do Ibram.

O objetivo desta ação, em conjunto com a realização da Pesquisa de Mapeamento de Riscos ao Patrimônio Museológico - público alvo: museus universitários federais, foi identificar as condições, possibilidades e limitações dos museus universitários darem cumprimento às obrigações dispostas na legislação, especificamente aqueles comandos sujeitos à Fiscalização Museal, produzindo dados e informações atuais e consolidados, auxiliando no esclarecimento sobre as atribuições institucionais, propiciando o debate sobre os problemas e potencialidades encontrados e possibilitando ao Ibram a consecução de parâmetros para uma orientação objetiva de sua atuação na Fiscalização sobre esse setor do campo museal brasileiro, além da difusão de tais informações e possíveis orientações durante o VIII Fórum Permanente de Museus Universitários bem como fortalecer a interlocução com museus universitários em âmbito nacional.

2.3.26.3 Visitas de fiscalização previstas no Planejamento Anual de Fiscalização de 2025

Em 2025, foram realizadas seis fiscalizações museológicas planejadas, sendo ao menos 1 por macrorregião do país, conforme a parametrização estabelecida pelo PAF 2025, com foco predominante em museus universitários federais, que representam aproximadamente três quartos dos museus federais do país. Das seis ações realizadas, cinco ocorreram em instituições vinculadas a universidades federais refletindo essa representatividade.

No total, foram emitidas 47 recomendações, distribuídas entre os museus fiscalizados, com ênfase em medidas de aprimoramento técnico e administrativo. Não foram identificados riscos severos ou danos irreparáveis aos acervos, razão pela qual não houve emissão de Notificação ou Auto de Infração. As ações cumpriram o caráter educativo e preventivo previsto na legislação e nas normas do Ibram.

As fiscalizações planejadas concentraram-se especificamente em museus federais, conforme a atribuição exclusiva da Fiscalização Museal pelo Ibram, definida pelo Decreto nº 8.124/2013, art. 52, § 2º, com foco na promoção do caráter educativo e preventivo, conforme estabelecido pela RN nº 19/2022. As fiscalizações buscaram identificar fragilidades, orientar as instituições quanto às melhorias necessárias e promover práticas preventivas e educativas, em consonância com a RN nº 19/2022.

2.3.26.4 Visita de fiscalização motivada por denúncia e realização de Termo de Compromisso entre Ibram e Prefeitura de Angra dos Reis para recuperação do Museu de Arte Sacra do município

Em fevereiro de 2025, o Ibram realizou fiscalização presencial não planejada no Museu Municipal de Arte Sacra de Angra dos Reis/RJ, motivada por denúncia via FalaBR. A ação identificou riscos significativos ao acervo e à edificação histórica, resultando na emissão da Notificação de Infração nº 01/2025 à Prefeitura. Como desdobramento, foi firmado em setembro de 2025 Termo de Compromisso entre o Ibram e o Município, com interveniência da Superintendência de Museus do Estado do Rio de Janeiro, estabelecendo metas obrigatórias de regularização, conservação, inventário, restauração e planejamento museológico. O termo teve seu extrato publicado no Diário Oficial da União em 01/10/2025, Edição 187, Seção 3, página 12 e instituiu prazo de 24 meses para cumprimento integral, marcando avanço na proteção e gestão do acervo local.

Buscou-se responsabilizar a mantenedora, promover intervenções corretivas e, por meio de Termo de Compromisso, estabelecer metas obrigatórias de regularização, conservação, inventário, restauração e planejamento museológico, garantindo a preservação adequada do acervo e o cumprimento das normas do Estatuto de Museus.

2.3.26.5 Capacitação de novos servidores para atuação na Fiscalização

Em 2025, tornou-se necessário realizar processo emergencial de seleção e capacitação de servidores para atuação na Fiscalização Museal, medida não prevista originalmente no Plano Anual de Fiscalização 2025. A iniciativa foi motivada pela saída iminente de duas servidoras aprovadas no Concurso Público Nacional Unificado e pela possibilidade de não renovação do mandato de parte da equipe de fiscais formada em 2024. Para garantir a continuidade das atividades fiscalizatórias, foram promovidas duas etapas de capacitação, contemplando os procedimentos da Resolução Normativa IBRAM nº 19/2022. Ao final do processo, seis servidores foram habilitados, com treinamentos realizados no Rio de Janeiro, em novembro, e em Brasília, em dezembro. A ação assegurou que o Ibram ingressasse em 2026 com quadro suficiente e preparado para o planejamento e execução do PAF 2026.

2.3.27 Prevenção e Combate ao Tráfico Ilícito de Bens Culturais

2.3.27.1 Protocolo conjunto Ibram - Iphan - MinC de compartilhamento de informações na prevenção e combate ao tráfico ilícito de bens culturais, nos termos do Art. 49-A da lei nº 9.784/1999

O Ibram, o Iphan e o MinC assinaram, no dia 23 de julho de 2025, um Protocolo Conjunto de compartilhamento de informações na execução de suas rotinas diárias com o objetivo de fortalecer a prevenção e o combate ao tráfico ilícito de bens culturais no Brasil. A ação se deu conforme decisão judicial no âmbito da Ação Civil Pública nº 5001796-29.2024.4.02.5101/RJ (apuração da efetividade de medidas de prevenção e combate ao tráfico ilícito de bens culturais pela União, Iphan e Ibram).

A normatização de um fluxo de compartilhamento de informações entre o Iphan e o IBRAM na execução de suas rotinas diárias para a prevenção e o combate ao tráfico ilícito já estava no escopo de ações do ACT nº 04/2024 e se constituía como o produto subsequente ao término da elaboração de minuta de portaria conjunta sobre controle de movimentação de bens culturais. Com o andamento da Ação Civil Pública e a decisão judicial de junho de 2025 intensificou-se o trabalho de definição dos protocolos referentes ao combate ao tráfico de bens culturais, incorporando também as atribuições do Ministério da Cultura.

2.3.27.2 Comitê de Prevenção e combate ao Tráfico Ilícito de Bens Culturais - Mercosul

Em 2025, o Ibram participou regularmente das reuniões do Comitê Técnico de Prevenção e Combate ao Tráfico Ilícito de Bens Culturais do Mercosul-Cultural, acompanhando as atividades sob as presidências pro tempore da Argentina, no primeiro semestre, e do Brasil, no segundo semestre. Durante a presidência brasileira, alcançou-se como principal resultado a conclusão da minuta de acordo regional para prevenção e combate ao tráfico ilícito de bens culturais, inspirada em modelo já adotado pelos países andinos. O Ibram integrou a delegação brasileira na XXXI Reunião Ordinária da Comissão de Patrimônio Cultural, realizada em Porto Alegre nos dias 24 e 25 de novembro, contribuindo para debates técnicos, apresentação de informes, definições de resoluções e planejamento das ações para 2026.

2.3.28 Arquitetura de Museus e Expografia

2.3.28.1 Publicação “O edifício museal como objeto de conhecimento”

A publicação integra a Coleção Arquitetura de Museus e seu objetivo da publicação é duplo. Primeiro, propor um método de sistematização de dados históricos, culturais, arquitetônicos e expográficos de museus em uma Ficha de Arquitetura. Isso não apenas facilita o acesso à informação, mas também consolida o papel do edifício de museu como objeto de estudo, conhecimento e conexão com a sociedade. Segundo oferecer uma nova perspectiva sobre o edifício do museu, reconhecendo-o como um local privilegiado para a disseminação do conhecimento e fomentando o engajamento da sociedade com o patrimônio cultural.

2.3.29 Atuação dos Museus Ibram

O Ibram conta com 30 unidades museológicas distribuídas em quatro regiões brasileiras: Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste e Sul, conforme indicado na relação e no infográfico abaixo. No ano de 2025 foram desenvolvidas atividades pelos Museus, divididas nos seguintes tipos: Em virtude de suas especificidades, pareceu-nos relevante explicitar, para além das realizações das unidades da sede, o trabalho dos museus vinculados a esta autarquia que, em função da sua diversidade temática e de porte, apresentam importante riqueza de repertório.

➤ Para saber mais ➤

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMGE4OGM3YTQtYTYxMy00NjE5LWE4YzMtMThlMjExYTfkZDczliwidCI6IjcwNTQ0ZjhjLWNmZDQ0tNGYzZS04ZTg3LTAzMmQxNWZhZDI1YyJ9>

Sendo assim, apresentamos por meio deste relatório, as principais realizações de parte dos museus Ibram, tendo-se como base as informações disponíveis na data de conclusão deste documento. São os seguintes os museus vinculados ao Ibram (Figura 6):

Figura 6 - Museus Ibram



Fonte: Da autoria, 2026.



3

**CONFORMIDADE E
EFICIÊNCIA DA GESTÃO**

No exercício de 2025, registraram-se avanços na eficiência da gestão do Ibram, com a implementação de ações estruturantes articuladas às funções de planejamento e monitoramento. Adicionalmente, foram adotadas práticas voltadas ao fortalecimento da conformidade e da gestão de riscos no âmbito institucional.

Apresentam-se, a seguir, as iniciativas destinadas ao aprimoramento da identificação, avaliação, tratamento e monitoramento de riscos e oportunidades associados à atuação do Instituto Brasileiro de Museus. Tais ações contribuíram para o fortalecimento da capacidade institucional de geração de valor público, em alinhamento ao planejamento estratégico vigente.



3.1 Auditoria Interna

O Relatório Anual de Auditoria Interna do Ibram se encontra no site do Instituto e consolida as ações de auditoria realizadas no exercício.

⇒ Para saber mais ⇐

<https://www.gov.br/museus/pt-br/aceso-a-informacao/auditorias/relatorio-anual-de-atividades-de-auditoria-interna-raint>



3.2 Comitê Correccional

O Ibram não dispõe de corregedoria própria para o exercício das atividades disciplinares e de responsabilização de entes privados. Tais atribuições são desempenhadas pelo Comitê Correccional (CCor), instituído pela Portaria IBRAM nº 327, de 23 de abril de 2021, publicada no Diário Oficial da União em 27 de abril de 2021. Considera-se, ainda, o disposto no Decreto nº 12.335, de 20 de dezembro de 2024, que aprovou a Estrutura Regimental do Ibram e criou a Divisão de Apoio às Comissões Processantes (DPAD), unidade subordinada à Presidência do Ibram.

O Modelo de Maturidade Correccional (CRG-MM) constitui instrumento de gestão destinado à avaliação do nível de maturidade da função correccional no âmbito das Unidades Setoriais de Correção (USCs), permitindo a identificação de lacunas, oportunidades de melhoria e o direcionamento de ações voltadas ao fortalecimento da governança e dos controles internos. Conforme autoavaliação registrada no sistema e-PAD, o Ibram encontra-se classificado no nível 1 do Modelo de Maturidade Correccional (CRG-MM), tendo como referência evolutiva o nível 2. Esse resultado subsidia o planejamento institucional, ao evidenciar a necessidade de adoção de medidas estruturantes, de fortalecimento das capacidades institucionais e de capacitação continuada dos servidores, com vistas ao aprimoramento da função correccional e ao fortalecimento da integridade organizacional.

Diante da classificação no nível 1 do CRG-MM, em 2025, o Ibram - em sede de cooperação técnica, entre a Corregedoria da Polícia Rodoviária Federal em Santa Catarina (PRFSC), unidade com expertise correccional e índice de maturidade avançado, e as unidades do Ibram, em especial a Divisão de Apoio às Comissões Processantes (DPAD), a Coordenação de Apoio Administrativo (COAD), e o Gabinete da Presidência (GAB) - passou a adotar medidas voltadas ao aprimoramento de sua estrutura correccional decorrentes dessa atuação conjunta, a fim de cumprir as recomendações da Corregedoria-Geral da União (CRG) decorrentes das ações de Avaliação e Acompanhamento da Gestão Correccional, deflagrada pela CRG/CGU, no ano de 2023.

As medidas em implementação visam à estruturação da futura Corregedoria do Ibram, ao aperfeiçoamento dos fluxos internos e à capacitação dos servidores que venham a ser designados para o exercício de atividades correicionais. No âmbito dessa parceria, foi elaborada proposta de modelo de Corregedoria compatível com a realidade institucional, considerando o quadro de pessoal ativo e a média anual de demandas correicionais da Autarquia, de modo a assegurar maior eficiência e efetividade na condução das atividades correicionais. A referida proposta foi validada pela Diretoria Colegiada do Ibram.

Quadro 5 - Procedimentos e processos instaurados em 2025

Número de procedimentos investigativos e processos correicionais instaurados em 2025						
Comissões processantes		Provenientes do ano anterior	Abertura	Em análise	Conclusão	Total
	Admissibilidades	15	43	13	44	58
	PADs	11	5	11	5	16
	Sindicâncias	2	0	1	1	2
	TACs	0	2	0	2	2

Fonte: Da autoria, 2026

3.3 Ouvidoria

A Ouvidoria do Ibram contou, ao longo de 2025, com o apoio das unidades técnicas e dos museus vinculados para a execução de suas atividades, no âmbito do tratamento das manifestações de ouvidoria e dos pedidos de acesso à informação. No período, foram recebidas 197 manifestações de ouvidoria - incluindo sugestões, solicitações de providência, reclamações e denúncias - e pedidos de informação, das quais 183 foram tratadas e concluídas pelo Ibram. As 14 demandas restantes foram encaminhadas a outros órgãos, em razão de competência.

As manifestações e os pedidos de informação foram respondidos integralmente dentro do prazo legal, com tempo médio de resposta de 16,4 dias para as manifestações de ouvidoria e de 15,4 dias para os pedidos de acesso à informação.

No âmbito do monitoramento da transparência ativa, foi iniciada a elaboração do Plano de Dados Abertos do Ibram, com previsão de conclusão em 2026. Como desdobramento desse processo, identificou-se a necessidade de elaboração e publicação de perfil profissional para cargos comissionados executivos (CCE) e funções comissionadas executivas (FCE), níveis 11 a 17, no âmbito da estrutura regimental da Administração Pública Federal, demanda ainda em tratamento.

Adicionalmente, o Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) solicitou acompanhamento quanto à atualização do status dos serviços digitais e digitalizáveis no Portal de Serviços do Governo Federal, bem como à elaboração do Plano de Transformação Digital do Ibram (PTD). A demanda foi encaminhada à Coordenação-Geral de Sistemas de Informação Museal, unidade responsável pela condução do tema.

Por fim, a Ouvidoria participou do 1º Seminário de Integridade do Ibram, no qual apresentou os painéis “As Atividades da Ouvidoria sob os aspectos da Lei de Acesso à Informação e da Lei de Participação, Proteção e Defesa dos Direitos do Usuário dos Serviços Públicos” e “O Tratamento das Manifestações de Ouvidoria e dos Pedidos de Informação”.

O Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e a Controladoria-Geral da União expediram, em 2016, a Instrução Normativa Conjunta nº 01, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo federal. O art. 17 da referida norma estabelece a obrigatoriedade de instituição de políticas de gestão de riscos pelos órgãos e entidades, contemplando, no mínimo, princípios e objetivos organizacionais, diretrizes para integração da gestão de riscos ao planejamento e aos processos institucionais, definição de metodologias, periodicidade de monitoramento, critérios de avaliação de desempenho, integração entre instâncias responsáveis, capacitação de agentes públicos e definição de competências.

Considerando a inexistência, até então, de estrutura consolidada de gestão de riscos no âmbito do Ibram, identificou-se a necessidade de apoio técnico especializado para a estruturação dessa atividade, em conformidade com os referenciais estabelecidos pelos órgãos de controle. Nesse contexto, foi realizada contratação de consultoria com o objetivo de desenvolver a metodologia institucional de gestão de riscos, com aplicação de projeto piloto no Gabinete da Presidência. A contratação foi formalizada por meio de contrato por produto (Processo SEI nº 01415.000980/2024-17), no âmbito do instrumento PRODOC, no valor total de R\$ 100.000,00, sendo selecionada a consultora Márcia Rejane Ferreira Pereira para a condução dos trabalhos. O contrato previu o desenvolvimento e a entrega de três produtos:

Produto 1 - Documento técnico contendo verificação e diagnóstico situacional da gestão de riscos institucional no Ibram, com objetivo de identificar lacunas e possibilidades de aplicação.

Atividades/Descrição: O consultor deveria apresentar relatório técnico contendo levantamento de informações, relato de entrevistas/reuniões e diagnóstico da situação verificada no Ibram sobre o tema, propondo plano de trabalho para as atividades subsequentes e primeiras impressões sobre o tema.

Produto 2 - Documento técnico contendo proposta consensuada de metodologia para a institucionalização da gestão de riscos no Ibram, com aplicação de projeto-piloto, registro da experiência e descrição de requisitos para a aplicação efetiva da gestão de riscos no Instituto.

Atividades/Descrição: O consultor deveria apresentar documento técnico contendo metodologia participativa para o processo de mapeamento de riscos nos órgãos que compõem o IBRAM, visando operacionalizar as diretrizes consonantes a INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA MP/CGU Nº 01, de 2016; aplicação e registro de experiência-piloto de mapeamento participativo dos riscos institucionais no GAB/IBRAM, com os resultados obtidos com a experiência, apontando correções a serem feitas metodologia, proposta de diretrizes para a sua aplicação, “passo a passo” para aplicação da metodologia de forma clara, objetiva e de fácil absorção do conhecimento pela instituição.

Produto 3 - Relatório técnico final contendo registro de apresentação da experiência em reunião geral e capacitação para a aplicação da metodologia nos outros departamentos do Ibram.

Atividades/Descrição: O consultor deveria ministrar exposição sobre a consultoria em reunião geral online do Ibram, com slides e textos explicativos dos slides, assim como registros de capacitação online para pontos focais, que devem ter domínio sobre o tema após a consultoria.

A consultoria foi realizada com sucesso, com todos os produtos entregues e devidamente atestados, tendo as atividades de consultoria sido acompanhadas pela Coordenação de Gestão Estratégica do Ibram. Agora, caberá ao órgão colocar em prática os ensinamentos obtidos e implantar de forma institucional o método de gestão de riscos estratégicos.



**AÇÕES DE GOVERNANÇA INTERNA
GESTÃO DE PESSOAS**



4.1 Gestão de pessoas

A gestão de pessoas do Ibram observou, em 2025, as diretrizes legais e regulamentares aplicáveis à Administração Pública Federal, incluindo o acompanhamento das publicações no Diário Oficial da União e as resenhas de Gestão de Pessoas enviadas pela Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal, do Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos.



4.2 Avaliação da força de trabalho

A força de trabalho do Ibram é composta por servidores provenientes do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), os quais integraram o quadro desta Autarquia desde sua criação, bem como por aqueles aprovados no concurso público realizado em 2010, requisitados e cedidos, pertencentes a carreiras descentralizadas, além dos nomeados para cargos comissionados, sem vínculo com a Administração Pública (quadro 6).

Quadro 6 - Força de trabalho do Ibram em 2025

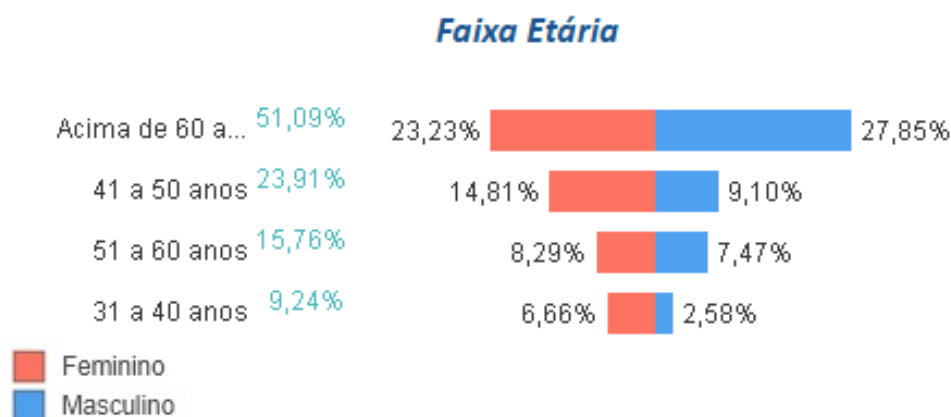
Ativo Permanente	Cedidos/ Requisitados/ Req. outros órgãos	Exercício Descentralizado Carreira	Exercício Lei nº 13.681/18	Exercício Provisório	Exercício §7 art 93 8.112/90	Sem Vínculo	Total
281	86	11	3	1	11	17	410

Fonte: Da autoria, 2026

Observa-se um aumento no número de servidores requisitados de 2024 para 2025, impulsionado pela prerrogativa de requisição prevista na Lei nº 11.906, de 20 de janeiro de 2009, que criou o Ibram, permitindo a movimentação de profissionais de outros órgãos para suprir a demanda por pessoal.

O exercício de 2025 foi encerrado com 281 servidores ativos permanentes, o que representa uma redução aproximada de 4% no quadro total em comparação com 2024. A força de trabalho do Ibram é composta, predominantemente, por servidores na faixa etária que varia entre 41 e 50 anos. Dentre os servidores efetivos, 62 recebem o abono de permanência (figura 7).

Figura 7 - Distribuição da Força de Trabalho do Ibram por idade em 2025

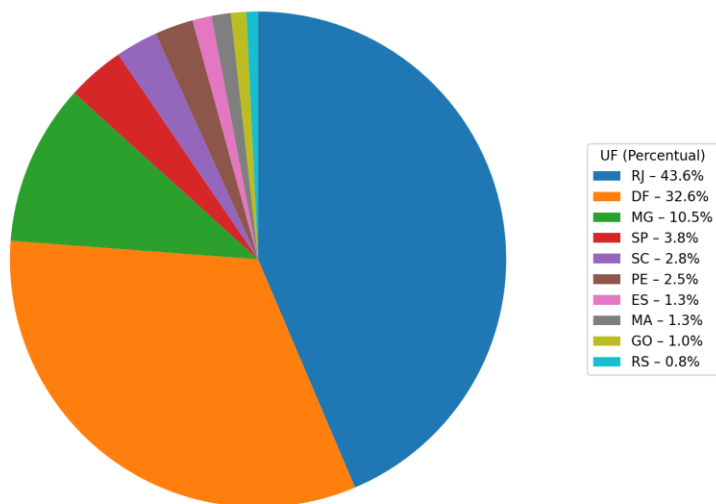


Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (PEP), 2025

A força de trabalho, nas unidades federativas acima mencionadas, é composta por servidores públicos dedicados às áreas de administração, curadoria e preservação dos museus. O gráfico abaixo demonstra uma concentração de 174 servidores no Rio de Janeiro, unidade federada que abriga o maior número de museus, representando 43,6% da força de trabalho do Instituto, seguida por 130 servidores (32,6%) na sede em Brasília, e 42 servidores (10,5%) em Minas Gerais (figura 7).

Figura 7 - Distribuição dos servidores do Ibram por UF em 2025

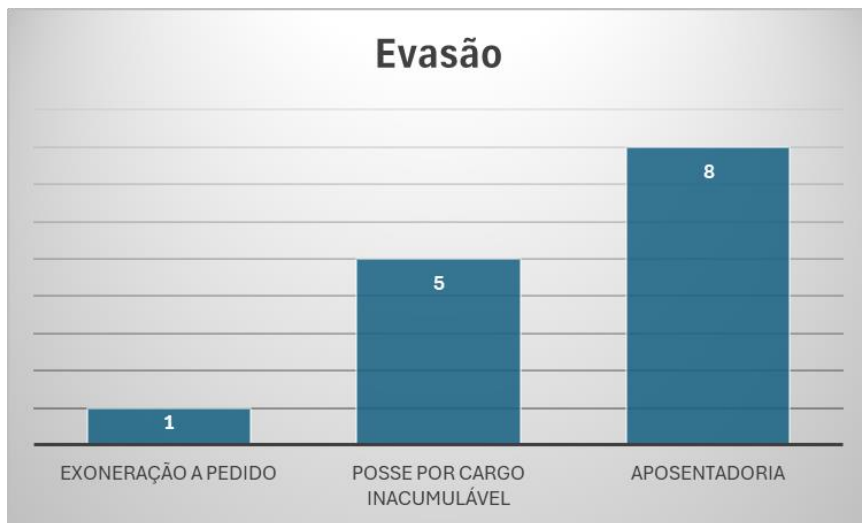
Distribuição de Servidores por UF



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (PEP), 2025

O principal motivo de evasão dos servidores do Ibram em 2025 foi por aposentadoria, conforme apresentado abaixo (figura 8).

Figura 8 - Evasão de servidores do Ibram em 2025



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (PEP), 2025

A reestruturação do quadro de pessoal, com vistas a assegurar um cenário funcional efetivo, suficiente e qualificado, alinhado ao alcance das metas institucionais, tem se configurado como um desafio recorrente, sobretudo diante da inexistência de concurso público próprio desde 2010 e das sucessivas tentativas frustradas de autorização de novos certames ao longo dos últimos anos.

Nesse contexto, em 2024, assim como em exercícios anteriores, esta Autarquia encaminhou ao Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) solicitação para a realização de concurso público visando ao provimento de 376 vagas. Embora o pedido não tenha resultado na autorização de concurso específico para o Instituto, a adesão ao Concurso Público Nacional Unificado (CPNU), organizado pelo MGI, representou um avanço relevante, ao viabilizar, após mais de uma década, a recomposição parcial do quadro funcional por meio de ingresso de novos servidores efetivos.

Nos termos do Edital ENAP nº 114/2025- Concurso Público Nacional Unificado, de 30 de junho de 2025, foram disponibilizadas a este Instituto 28 vagas para cargos efetivos. Não obstante o inegável ganho institucional decorrente dessa autorização, especialmente considerando o histórico de restrições orçamentárias e a ausência prolongada de concursos, o quantitativo aprovado revela-se manifestamente insuficiente para atender às necessidades estruturais atualmente existentes. As vagas foram distribuídas conforme as especialidades e localidades a seguir:

Quadro 7 - Concurso Público Nacional Unificado - Ibram

ANALISTA I - ADMINISTRAÇÃO I e II	
UF	Nº VAGAS
Brasília/DF	6
São Miguel das Missões/RS	1
Cidade de Goiás/GO	1
Rio de Janeiro/RJ	1
TOTAL	9
ANALISTA I - ECONOMISTA	
UF	Nº VAGAS
DF	1
TOTAL	1
ANALISTA I – TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
UF	Nº VAGAS
DF	3
TOTAL	3
TAC - MUSEOLOGIA	
UF	Nº VAGAS
Brasília/DF	1
São Miguel das Missões/RS	1
Cidade de Goiás/GO	1
Diamantina, Caeté, Serro e São João Del Rei/MG	4
Parati, Rio de Janeiro e Itaipu/RJ	3
Vitória/ES	1
Alcantara/MA	1
TOTAL	12

TAC - ARQUITETURA	
UF	Nº VAGAS
DF	2
TOTAL	2
TAC - BIBLIOTECONOMIA	
UF	Nº VAGAS
Vassouras/RJ	1
TOTAL	1

Fonte: Da autoria, 2026

Ressalta-se, por fim, que o processo de provimento das referidas vagas ainda se encontra em andamento, não tendo, até o momento, produzido impacto suficiente para mitigar o déficit histórico de pessoal enfrentado por esta Autarquia. Para mitigar a carência de pessoal no Instituto, até que se recomponha o quadro efetivo, foram publicados 15 (quinze) editais no “SIGEPE OPORTUNIDADES”, com o objetivo de viabilizar a requisição/cessão de servidores de outros Órgãos Federais, interessados em exercer suas atividades nesta Autarquia (quadro 8):

Quadro 8 - Distribuição dos Servidores por situação Funcional

SITUAÇÃO	QTD
ATIVO PERMANENTE	281
CEDIDO/REQUISITADO	86
NOMEADO CARGO COMISSIONADO	17
ATIVO EM OUTRO ÓRGÃO	26
EXERCÍCIO DESCENTRALIZADO CARREIRA	11
EXERCÍCIO PROVISÓRIO	1
EXERCÍCIO §7º ART93 8112/90	11
EXERC. LEI 13681/18	3
ESTAGIARIO SIGEPE	26
APOSENTADO	277
TOTAL	739
EM EFETIVO EXERCÍCIO NO ÓRGÃO	
ATIVO PERMANENTE	281
CEDIDO/REQUISITADO	86
NOMEADO CARGO COMISSIONADO	17
EXERCÍCIO DESCENTRALIZADO CARREIRA	11
EXERC. LEI 13681/18	3
EXERCÍCIO PROVISÓRIO	1
EXERCÍCIO §7º ART93 8112/90	11
TOTAL	410

Fonte: Da autoria, 2026

A remuneração dos servidores efetivos do Instituto, é do Plano Especial de Cargos da Cultura, conforme disposto na Lei nº 11.233/2005, sendo dimensionada dentro da autarquia, conforme apresentado abaixo (figura 9):

Figura 9 - Distribuição dos servidores por faixa remuneratória

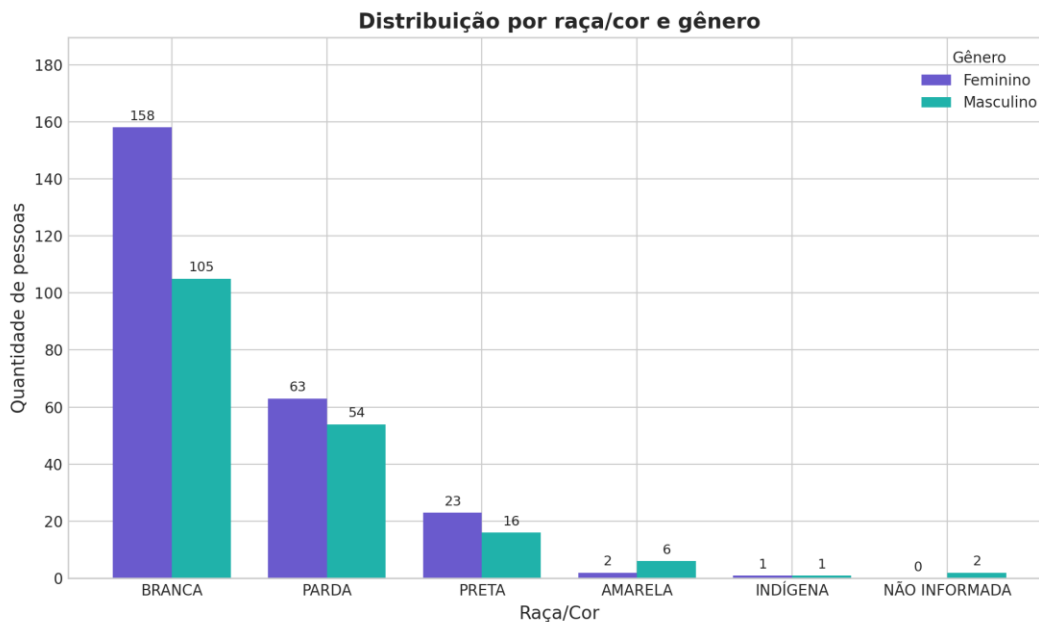


Fonte: Sistema DW, 2025

4.2.1 Gênero e etnia

O gráfico abaixo (figura 10) apresenta a formação do quadro de pessoal considerando a diversidade de gênero e etnia:

Figura 10 - Distribuição dos servidores do Ibram por gênero e etnia em 2025



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (PEP), 2025

Em 23 de dezembro de 2024, foi publicado o Decreto nº 12.335, alterando o Decreto nº 11.236, de 18 de outubro de 2022, o qual aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ibram, demonstrado no quadro a seguir:

Quadro 9 - Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ibram

CÓDIGO	DAS UNITÁRIO	QTD.	VALOR TOTAL
CCE 1.17	6,27	1	6,27
CCE 1.15	5,04	2	10,08
CCE 1.13	3,84	4	15,36
CCE 1.10	2,12	7	14,84
CCE 1.07	1,39	10	13,90
CCE 2.07	1,39	1	1,39
SUBTOTAL 1		25	61,84
FCE 1.15	3,03	1	3,03
FCE 1.14	2,59	2	5,18
FCE 1.13	2,30	6	13,80
FCE 1.10	1,27	32	40,64
FCE 1.07	0,83	41	34,03
FCE 1.05	0,60	44	26,40
FCE 1.04	0,44	4	1,76
FCE 1.03	0,37	3	1,11
FCE 1.02	0,21	31	6,51
FCE 1.01	0,12	34	4,08
FCE 2.07	0,83	4	3,32
FCE 2.03	0,37	1	0,37
SUBTOTAL 2		203	140,23
TOTAL (1+2)		228	202,07

Fonte: Decreto nº 12.335, de 20 de dezembro de 2024

4.4 Desenvolvimento de Pessoas

4.4.1 Capacitação

O aperfeiçoamento dos mecanismos de valorização dos servidores tem sido realizado mediante a concretização de capacitações previstas no artigo 87 da Lei nº 8.112/1990. A licença para capacitação permite que o servidor se ausente do trabalho por até três meses, a cada cinco anos de exercício, para participar de cursos de desenvolvimento.

A capacitação contínua dos servidores públicos constitui elemento estratégico para o fortalecimento da Administração Pública Federal, contribuindo diretamente para a melhoria da qualidade dos serviços prestados à sociedade, para o aumento da eficiência administrativa e para o aprimoramento da governança pública.

No contexto de constantes mudanças normativas, tecnológicas e sociais, investir no desenvolvimento de competências técnicas, gerenciais e comportamentais dos servidores é essencial para assegurar a adequada execução das políticas públicas e o cumprimento dos objetivos institucionais. A capacitação promove a atualização de conhecimentos, a inovação nos processos de trabalho e a adoção de boas práticas alinhadas aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência.

Ademais, ações estruturadas de capacitação favorecem a valorização do servidor, estimulam o engajamento, fortalecem a cultura organizacional e contribuem para a retenção de talentos no serviço público.

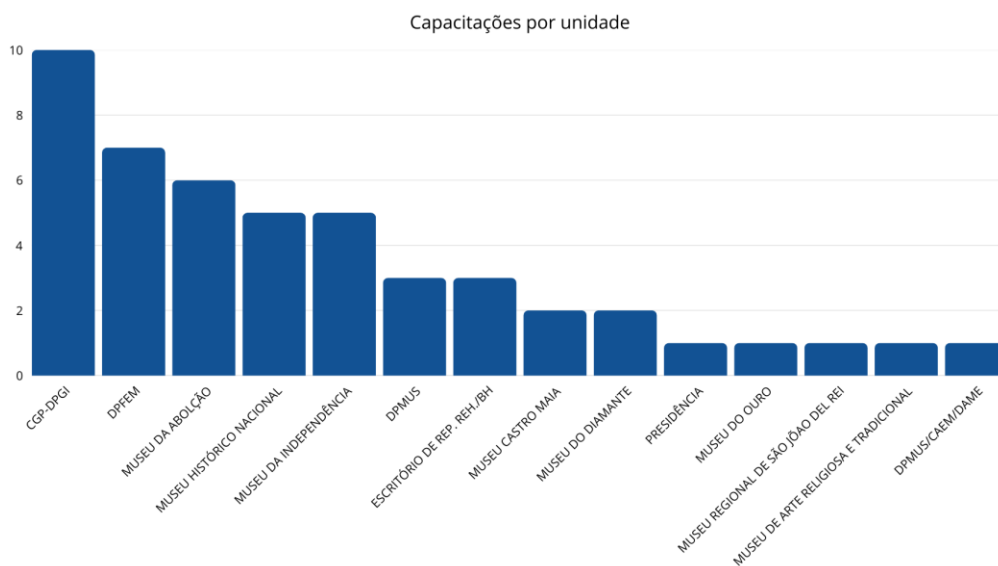
Registra-se que as capacitações escolhidas pelos servidores são cursos gratuitos feitos na Escola Nacional da Administração Pública (ENAP) por meio da plataforma da Escola Virtual de Governo-EVG.

4.4.1.1 Benefícios da licença para capacitação

- Promover o desenvolvimento profissional;
- Fortalecer a autoconfiança, a autonomia e a ampliação das perspectivas profissionais;
- Capacitar para o enfrentamento de situações novas e adversas;
- Aprimorar as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

No ano de 2025, ocorreram 48 (quarenta e oito) licenças para capacitação, conforme gráfico abaixo, separados por unidade (figura 11):

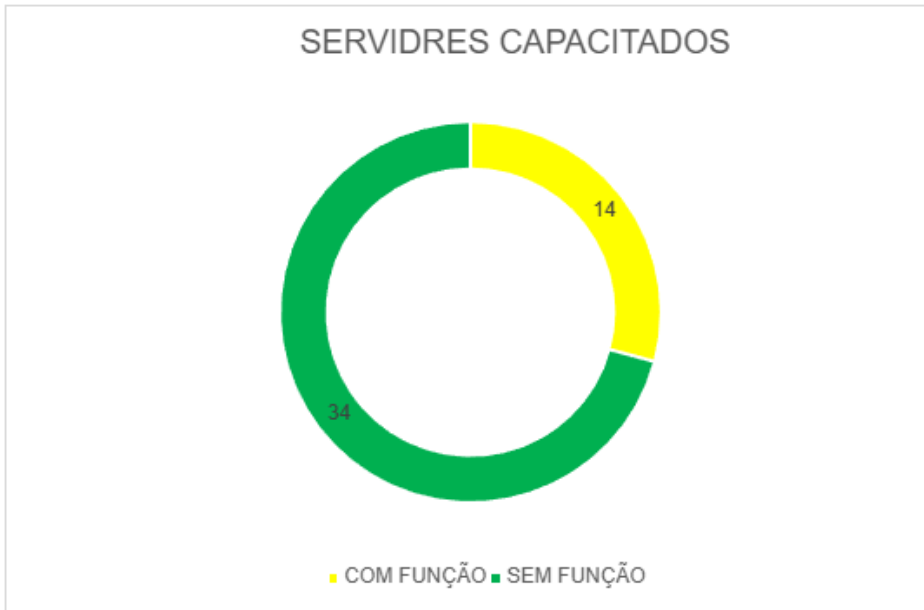
Figura 11 - Capacitações por Unidade do Ibram



Fonte: “Planilha de realização de capacitações 2025” e processos de licença para capacitação da DDP/CGP

Dos 58 (cinquenta e oito) servidores que usufruíram de licença capacitação em 2025, observou-se que 14 (quatorze) possuem função gratificada, o que contribui significativamente para o aprimoramento dos servidores que desempenham atividades de gestão (figura 12):

Figura 12 - Servidores Capacitados



Fonte: “Planilha de realização de capacitações 2025” - DDP/CGP

No ano de 2025, as capacitações se concentraram na área de orçamento devido ao papel central que o planejamento financeiro desempenha na viabilização de políticas públicas. As escolas de governo, como a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e a Escola Virtual do Governo (EV.G), oferecem cursos específicos em planejamento e execução orçamentária por serem competências transversais.

Durante o ano de 2025, servidores buscaram cursos sobre o tema de Inteligência Artificial (IA) voltados para o serviço público brasileiro, oferecidos, principalmente, pela Escola Virtual Gov (EV.G) O conteúdo dos cursos de IA abordou:

- Fundamentos e aplicações da IA para o agente público;
- Inteligência artificial generativa;
- Inteligência artificial no contexto do serviço público;
- Ética em IA e a história da IA.

Essas capacitações fazem parte de uma iniciativa ampla do governo brasileiro para modernizar o setor público, aumentar a eficiência e a transparência. Ainda no âmbito das ações de capacitação, foi investido o valor de R\$ 21.576,58 (vinte e um mil, quinhentos e setenta e seis reais e cinquenta e oito centavos) no pagamento de cursos realizados por meio da Gratificação de Encargo de Curso ou Concurso (GECC), destinados aos servidores do Ibram.

A utilização da GECC possibilitou a ampla participação dos colaboradores do Instituto, considerando que, nesse modelo, o custo da capacitação não está vinculado ao quantitativo de participantes, mas sim ao valor da hora/aula do treinamento ministrado por servidor multiplicador do conhecimento, conforme a temática da proposta selecionada.

Quadro 10 - Cursos de capacitação por meio de Encargo de Curso ou Concurso (GECC)

INVESTIMENTO TOTAL	Servidores participantes	Colaboradores participantes	Valor do investimento
Curso Prático de Apropriação da Folha de pagamento no SIAFI	Servidores da Divisão de Administração de Pessoas – DAP/CGP/DPGI	Não houve	R\$ 7.440,20
Conta Vinculada	41 (servidores do Ibram)	46	R\$ 7.440,20
Extrator de Dados e Data Ware house (DW)	12 (CGP/DPGI)	1	R\$ 5.952,16
PGD PETRVS	Todos os Servidores do Ibram	-	R\$ 744,02
Valor total:			R\$ 21.576,58

Fonte: Processos dos cursos de capacitação em GEEC 2025

4.4.1.2 Capacitação em língua inglesa, na modalidade de aula online ao vivo, mediante a participação de servidores

O Contrato nº 08/2024 permanece vigente, nos termos originalmente pactuados, e prevê a possibilidade de inscrição de até 70 (setenta) alunos, distribuídos da seguinte forma:

- 50 (cinquenta) alunos na modalidade online ao vivo – Inglês Geral Thomas Adult;
- 20 (vinte) alunos na modalidade Conversation Plus (fluência oral).

Entretanto, por razões orçamentárias, a execução contratual contemplou, no período considerado, a participação de 35 (trinta e cinco) servidores, conforme demonstrado abaixo.

Quadro 11 - Investimento com capacitação em língua inglesa

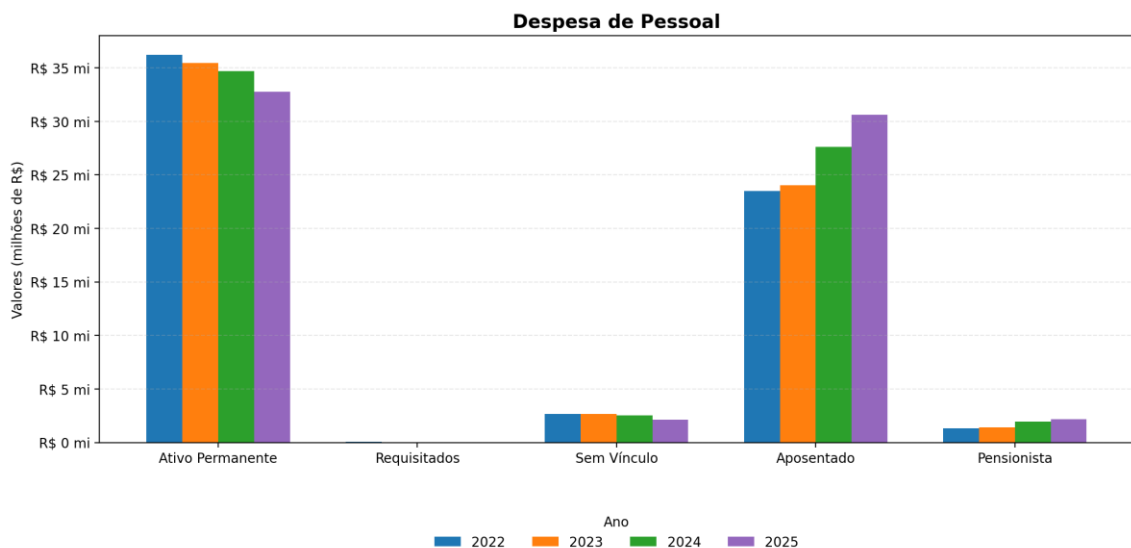
Despesas	Orçamento anual	Valor mensal	Número de servidores	Valor por aluno (Nível Thomas Adult/ Conversation Plus)	Observação
Curso de Inglês (Thomas Jefferson)	R\$ 110.139,48	R\$ 9.178,29	35 servidores	R\$ 380,45 (Thomas Adult Expansion e Expert) R\$ 213,35 (Conversation Plus)	Processo de contratação: 01415.002685/2023-14

Fonte: Processos de pagamento do contrato de língua inglesa (Contrato 08/2024)

Houve decréscimo da despesa com pagamentos de servidores ativos permanentes e acréscimo no pagamento das aposentadorias. Ocorreu, ainda, despesa com a remuneração/encargo de requisitado, haja vista a necessidade da recomposição da força de trabalho, conforme consta no detalhamento abaixo:

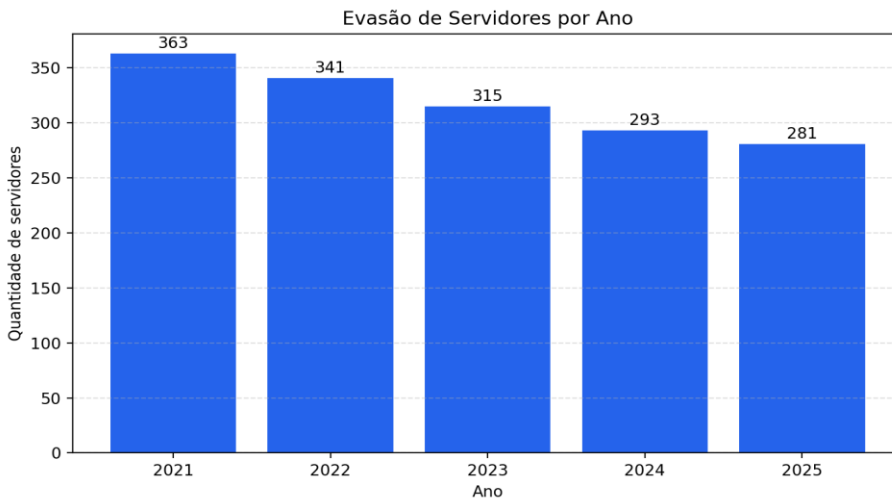
Quadro 12 - Detalhamento de Despesa de Pessoal do Ibram no período de 2022 a 2025

Situação Funcional	Anos			
	2022	2023	2024	2025
Ativo Permanente	R\$ 36.201.275,39	R\$ 35.442.072,17	R\$ 34.687.066,34	R\$ 32.784.602,37
Requisitados	R\$ 81.062,28	-	R\$ 8.728,86	R\$ 7.570,18
Sem Vínculo	R\$ 2.675.593,68	R\$ 2.694.037,57	R\$ 2.527.177,51	R\$ 2.127.553,55
Aposentado	R\$ 23.496.865,52	R\$ 24.035.932,87	R\$ 27.618.645,03	R\$ 30.621.579,80
Pensionista	R\$ 1.313.358,77	R\$ 1.437.502,11	R\$ 1.944.853,84	R\$ 2.163.569,60
Total	R\$ 63.768.155,64	R\$ 63.609.544,72	R\$ 66.786.471,58	R\$ 67.704.875,50



Fonte: SIAFI, 2025

No âmbito da Gestão de Pessoas, identificou-se como risco relevante a insuficiência de força de trabalho. No exercício de 2025, o Ibram apresentou redução do quantitativo de pessoal, impactando a capacidade operacional do Instituto. Para melhor evidenciar esse cenário, apresenta-se, a seguir, o que demonstra o decréscimo da força de trabalho no período:

Figura 13 - Evasão dos servidores efetivos do IBRAM no período de 2021 a 2025

Fonte: SIAPE, 2025

4.7 Recomposição do quadro

Diversos fatores evidenciam a necessidade de recomposição do quadro de pessoal do IBRAM. Um dos principais é o índice de evasão de servidores em razão de aposentadoria, conforme demonstrado anteriormente.

Atualmente, o Instituto conta com 410 servidores em sua força de trabalho. Desses, cerca de 20% têm mais de 50 anos, o que reforça a necessidade de planejamento para reposição futura. Além disso, 129 servidores, aproximadamente 32% do total, são requisitados, ocupam cargos comissionados sem vínculo ou estão em outras situações funcionais, o que pode impactar diretamente a estabilidade e a continuidade das atividades institucionais.

Adicionalmente, dentre os 410 servidores, apenas 281 são de provimento efetivo, desses, 62 recebem abono de permanência e 26 encontram-se em exercício em outros órgãos (Fonte: Relatório SIAPE referente à folha de dezembro/2025).

O Decreto nº 12.335, de 20 de dezembro de 2024 reformulou os Cargos Comissionados Executivos (CCE) e Funções Comissionadas de Estado (FCE), passando de 137 para 203 FCE e de 48 para 25 CCE, portanto, hoje o Ibram conta com 228 cargos/funções. O quadro atual de servidores encontra-se aquém das necessidades exigidas pela missão, competência e atribuições do Instituto. Mesmo com a realização do concurso para provimento das vagas autorizadas, a autarquia não alcançará o número de vagas ideal. Isso poderá resultar no aumento do passivo, na redução da capacidade de atendimento às atividades finalísticas.

No exercício de 2025, a Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGP/DPGI) implementou ações voltadas ao enfrentamento de desafios estruturais da área, registrando avanços na governança, na transparência e na modernização dos processos de gestão de pessoas.

No âmbito do monitoramento do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), foi estruturado painel gerencial, em parceria com a CTINF/CGSIM, ampliando a capacidade de acompanhamento das unidades e o controle da conformidade normativa.

Adicionalmente, foram publicados 15 (quinze) editais no módulo “SIGEPE Oportunidades”, com vistas à requisição ou cessão de servidores de outros órgãos e entidades da Administração Pública Federal. A iniciativa resultou em movimentações efetivadas no exercício, contribuindo para a mitigação parcial do déficit de pessoal e para o fortalecimento da capacidade operacional do Instituto.

No campo da avaliação de desempenho, foi implantado o sistema AvaliaGov, com a inserção das metas concluída em dezembro de 2025, viabilizando a operacionalização do ciclo avaliativo em sistema estruturante do órgão central do SIPEC.

Por fim, destaca-se a implantação do módulo SIGEPE-Frequência, em outubro de 2025, passando o controle de jornada a ser realizado por meio de sistema disponibilizado pelo órgão central, em conformidade com a legislação vigente, o que representou avanço na padronização dos registros funcionais e no fortalecimento da governança da gestão de pessoas.



AÇÕES DE GOVERNANÇA INTERNA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

No âmbito das ações de governança interna em Tecnologia da Informação, no exercício de 2025, foram implementadas iniciativas voltadas ao fortalecimento da segurança da informação, à modernização da infraestrutura tecnológica e ao aprimoramento da gestão baseada em dados. Destaca-se a execução de campanhas institucionais de conscientização e capacitação em Segurança da Informação, em alinhamento às diretrizes de governança digital e às boas práticas de proteção de ativos informacionais.

Adicionalmente, foi implantada a solução de SD-WAN, contemplando firewall corporativo e links dedicados de internet, com impactos diretos na segurança, na disponibilidade e no desempenho da rede institucional. No mesmo período, foi realizada a atualização do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para a versão 4.0, promovendo maior estabilidade, segurança e aderência às evoluções tecnológicas da plataforma.

Também se registrou a migração gradual de aplicações e sítios institucionais para ambiente de nuvem (Huawei Cloud), com vistas à ampliação da escalabilidade, da resiliência e à racionalização de custos. Por fim, foram desenvolvidos e implementados painéis de dados voltados à gestão de orçamento, contratos, Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e acervos do IBRAM, contribuindo para o fortalecimento da tomada de decisão baseada em evidências e da transparência administrativa.

5.1.1 Principais Contratações de TIC

Quadro 13 - Contratações TIC

TOTAL				6.905.577,85
Nº do Contrato	Resumo do Objeto	Processo	Empresa Contratada	Execução de 2025
2/2022	Infraestrutura de TIC e ServiceDesk	01415.002283/2020-77	IOS	2.382.325,78
5/2024	SD-WAN com software gerenciador e firewall	01415.000441/2024-88	Global IP Tecnologia LTDA	1.966.959,04
5/2023	Licença de Software (Office 365)	01415.000574/2023-73	BraSoftware	812.924,26*
6/2024	Link de Internet	01415.000466/2024-81	Vogel/Algar	667.096,14*
23/2024	Colocation/Infovia	01415.002508/2024-19	SERPRO	322.589,89*
7/2022	Nuvem/Cloud	01415.000558/2022-08	Extreme Digital Consultoria e Representações - EDS	470.954,96*
3/2021	Outsourcing de Impressão	01415.000305/2020-64	CTIS	175.498,90*
29/2023	Tablets (Serviços de Dados Móveis com tablet em comodato)	1415.002933/2023-27	CLARO S.A	69.920,24*
08/2020	Telefonia Fixa e Móvel	01415.001763/2019-87	TIM	37.308,64*
11/2024	Certificados e-CPF e e-CNPJ - Tipo A3- 36 meses	01415.000137/2024-31	SERPRO	1.864,17*

* Considerando que alguns reajustes contratuais foram formalizados por meio de apostilamento apenas no mês de dezembro de 2025, é possível que os valores retroativos decorrentes dessas atualizações ainda não tenham sido objeto de liquidação e pagamento, assim como eventuais serviços prestados no exercício de 2025, em especial nos meses de novembro e dezembro, que ainda se encontrem pendentes de liquidação e pagamento.



**AÇÕES DE GOVERNANÇA INTERNA
LICITAÇÕES E CONTRATOS**

6.1.1 Detalhamento dos gastos nas Licitações

No âmbito da gestão de licitações, no exercício de 2025, foram realizados 49 (quarenta e nove) procedimentos destinados à aquisição de bens e à contratação de serviços, totalizando o montante de R\$ 42.426.740,91 (quarenta e dois milhões, quatrocentos e vinte e seis mil, setecentos e quarenta reais e noventa e um centavos), conforme demonstrado no quadro a seguir.

Quadro 14 - Licitações Ibram

Modalidade	Quantidade	Valor Estimado	Valor Anual Empenhado
Adesão a registro de Preços	1	R\$ 62.000,00	R\$ 52.500,00
Dispensa Eletrônica	12	R\$ 153.288,77	R\$ 67.297,88
Inexigibilidade de Licitação	25	R\$ 3.083.546,63	R\$ 2.776.241,63
Pregão Eletrônico	10	R\$ 38.807.716,85	R\$ 29.106.884,25
Dispensa de Licitação - Obras	1	R\$ 320.188,66	R\$ 320.188,66
TOTAL	49	R\$ 42.426.740,91	R\$ 32.323.112,42

Fonte: Painel Nacional de Compras Públicas - PNCP.

I. Desafios na gestão das licitações

No âmbito da gestão de licitações, observaram-se aspectos relacionados à complexidade dos processos administrativos e à constante evolução do arcabouço normativo aplicável, especialmente no que se refere à gestão documental e ao atendimento das exigências legais. A condução dos processos licitatórios demanda a observância de procedimentos formais e registros específicos, o que requer permanente aperfeiçoamento dos mecanismos de organização, controle e tempestividade na instrução processual. Adicionalmente, a atualização contínua das normas que regem a matéria reforça a necessidade de monitoramento sistemático, com vistas à adequada aderência dos procedimentos e ao fortalecimento da conformidade institucional.

No que se refere às práticas de governança, destacam-se oportunidades de aprimoramento relacionadas ao desenvolvimento contínuo das competências dos servidores envolvidos na condução das licitações e na gestão contratual. A qualificação técnica e a atualização permanente contribuem para a uniformização de entendimentos e para a adequada aplicação dos dispositivos legais e normativos. Nesse contexto, a consolidação de uma cultura de governança mais estruturada envolve ajustes graduais nos fluxos de trabalho, nos instrumentos de gestão e na atuação dos agentes públicos.

Adicionalmente, o aperfeiçoamento dos sistemas de controle e a adequação dos processos internos às soluções tecnológicas e às exigências de transparência e rastreabilidade demandam investimentos contínuos em infraestrutura, capacitação e gestão da informação, com vistas ao fortalecimento dos controles internos e ao apoio à tomada de decisão baseada em evidências.

Nesse cenário, o planejamento das contratações assume papel central para a melhoria dos processos, contribuindo para a adequada elaboração dos estudos técnicos preliminares, dos termos de referência e da condução dos certames. A sistematização de práticas e experiências institucionais, por meio do registro de lições aprendidas e da consolidação de referências, favorece o aprimoramento contínuo e a maior consistência na tomada de decisão. Soma-se a isso a importância da comunicação institucional clara e tempestiva entre os atores envolvidos, contribuindo para o alinhamento de procedimentos e a adequada condução das etapas processuais.

Observam-se, ainda, pontos de atenção relacionados à instrução processual, à formação de preços e ao acompanhamento das fases dos certames, que vêm sendo objeto de aperfeiçoamento contínuo. Aspectos como a consistência da documentação, a adequada análise de custos e a correta interpretação dos instrumentos convocatórios são elementos relevantes para a segurança jurídica e a efetividade das contratações, sendo tratados no âmbito do planejamento e da gestão das contratações.

Por fim, registra-se que o fortalecimento da governança em licitações vem sendo conduzido de forma contínua, com ênfase no planejamento, no desenvolvimento das capacidades institucionais, no aprimoramento dos controles e na adoção de boas práticas de transparência, integridade e gestão de riscos, contribuindo para a eficiência e a conformidade dos processos licitatórios e contratuais.



6.2 Gestão Patrimonial e Infraestrutura

6.2.1 Conformidade legal

No âmbito da gestão patrimonial e da infraestrutura, as atividades desenvolvidas observam rigorosamente o arcabouço normativo vigente, com destaque para a Portaria nº 232, de 2 de junho de 2020, que instituiu o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIADS) no âmbito da Administração Pública Federal. O referido sistema constitui instrumento estruturante para o fortalecimento dos controles patrimoniais, da transparência e da confiabilidade das informações relativas aos bens públicos.

O SIADS tem como finalidade principal promover a padronização e a modernização da gestão patrimonial, viabilizando o reconhecimento periódico e sistematizado da depreciação e da amortização dos bens móveis e imóveis, em consonância com as normas de contabilidade aplicadas ao setor público. Ademais, o sistema permite a realização do inventário patrimonial de forma eletrônica, conferindo maior agilidade, rastreabilidade e precisão aos processos de levantamento, conferência e atualização dos bens sob responsabilidade da unidade.

Outro aspecto relevante refere-se à ampliação da automação dos registros patrimoniais, por meio da integração online do SIADS com o Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI). Essa integração possibilita o registro contábil tempestivo e consistente dos eventos patrimoniais, reduzindo riscos de inconsistências, retrabalho e falhas nos controles internos, além de contribuir para a fidedignidade das demonstrações contábeis.

Nesse contexto, a adoção do SIADS reforça o compromisso da unidade com a conformidade legal, a governança patrimonial, a eficiência administrativa e a adequada gestão dos bens públicos, assegurando maior transparência, controle e alinhamento às diretrizes de modernização da Administração Pública.

6.2.2 Gestão Patrimonial

No exercício de 2025, foi realizada a conferência de parcela significativa dos registros patrimoniais, com vistas a verificar a aderência da carga de bens às respectivas unidades organizacionais, segmentadas por setor e pavimento. O processo de monitoramento foi continuamente atualizado a partir das movimentações internas, das solicitações de equipamentos e mobiliários e das devoluções de bens, demandando atualização permanente dos registros patrimoniais, posteriormente validada por meio do inventário geral de bens móveis e ativos de Tecnologia da Informação.

No mesmo período, a implementação do Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIADS) apresentou aspectos operacionais que demandaram ajustes nos registros de descrições, valores e números de série, com reflexos no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI), resultando em divergências temporárias de saldos entre as plataformas.

Adicionalmente, a conciliação entre SIADS e SIAFI encontra-se em processo de aprimoramento, em razão da implementação gradual do sistema nas unidades do DPGI em Minas Gerais e no Rio de Janeiro, bem como nos museus vinculados ao IBRAM. Nesse contexto, foi realizado diagnóstico técnico para viabilizar a expansão do sistema, culminando na publicação da Portaria nº 3.643, de 15 de agosto de 2025.

O referido ato normativo delegou competências aos Diretores de Departamento, Coordenadores-Gerais e Diretores de Unidades Museológicas para a gestão e conservação dos bens móveis e imóveis sob sua responsabilidade, conferindo-lhes atribuições no processo de inventário.

No âmbito das medidas de aprimoramento da gestão patrimonial, foi realizada a alteração da natureza das Unidades Gestoras dos museus vinculados no SIAFI, de “Controle” para “Executora”, com vistas a viabilizar a implementação do SIADS nas unidades e museus. Essa transição contempla a revisão e adequação das bases de dados, em conformidade com os parâmetros sistêmicos definidos para a carga inicial.

Concluída essa etapa, os saldos atualmente alocados nas Unidades Gestoras nº 423002, 423034 e 423033 serão transferidos para as unidades museológicas, permitindo o exercício da gestão descentralizada e o fortalecimento dos mecanismos de controle patrimonial.

Atualmente, o saldo dos ativos patrimoniais vinculados às unidades do Ibram está distribuído conforme os seguintes saldos contábeis:

1. IBRAM Sede 423034 - R\$ 5.776.467,31
2. Museu Victor Meirelles - R\$ 667.629,42
3. Museu das Missões - R\$ 119.042,93
4. Museu das Bandeiras - R\$ 207.953,84
5. Museu da Abolição - R\$ 264.734,75
6. Museu Arte Sacra da Boa Morte - R\$ 14.238,44
7. Museu Casa Histórica de Alcantara - R\$ 107.331,77
8. Museu Casa das Princesas - R\$ 21.477,23
9. Coordenação de Apoio à Administração dos Museus - COADM 423034 - R\$ 248.148,11
10. Museu Histórico Nacional - R\$ 18.615.161,58
11. Museu Nacional de Belas Artes - R\$ 9.084.736,50
12. Museu da República - R\$ 4.146.651,22
13. Museu Villa Lobos - R\$ 700.414,10
14. Museus Castro Maya - R\$ 399.777,60
15. Museu de Arqueologia de Itaipu - R\$ 129.306,96

16. Museu Casa de Benjamin Constant - R\$ 330.435,75
17. Museu de Arte Religiosa e Tradicional de Cabo Frio - R\$ 110.932,23
18. Museu Casa da Hera - R\$ 152.161,72
19. Museu Forte Defensor Perpétuo de Paraty - R\$ 99.051,30
20. Museu Arte Sacra de Paraty - R\$ 162.646,67
21. Escritório Minas Gerais 423033 - R\$ 250.207,23
22. Museu Solar Monjardim - R\$ 153.601,77
23. Museu Regional de São João Del-Rei - R\$ 252.385,60
24. Museu do Ouro - R\$ 190.241,29
25. Museu Regional Casa dos Ottoni - R\$ 145.225,88
26. Museu do Diamante - R\$ 213.250,23
27. Museu Regional de Caeté - R\$ 146.404,95
28. Museu da Inconfidência - R\$ 1.686.626,51
29. Museu Lasar Segall - R\$ 2.197.370,50
30. Museu Imperial - R\$ 5.496.451,98



6.3 Gestão do almoxarifado

No exercício de 2025, registrou-se aumento no consumo de materiais de expediente administrativo, associado à realização de eventos institucionais. As demandas foram atendidas mediante a composição de kits e a distribuição de insumos, com requisições processadas por meio do SIADS Web, resultando na correspondente baixa contábil na conta de consumo.

Em decorrência do atendimento contínuo dessas demandas ao longo do período, observou-se redução progressiva dos níveis de estoque físico do almoxarifado, com utilização das reservas disponíveis para suprimento das necessidades institucionais.

Diante desse cenário, o Ibram aderiu à Intenção de Registro de Preços (IRP) conduzida pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, referente ao modelo de Almoxarifado Virtual Nacional (AVN), baseado em sistema informatizado para fornecimento de materiais de consumo. A adoção dessa modalidade está orientada ao aprimoramento dos processos de suprimento, com vistas à racionalização das rotinas administrativas, à otimização do uso de espaço físico e ao aperfeiçoamento do controle e da gestão dos insumos.



6.4 Gestão de Imóveis

O Instituto administra 30 (trinta) museus, responsáveis pela manutenção e funcionamento de 42 (quarenta e duas) edificações, incluindo edículas, anexos, parques, palácios, casas e jardins históricos, com áreas de proteção ambiental e matas nativas. Incluem-se também outros 03 (três) imóveis/edificações de uso administrativo, quais sejam: Sede do Ibram - Brasília e Unidades administrativas do DPGI no Rio de Janeiro e em Belo Horizonte, em espaços compartilhados.

No que se refere aos bens imóveis das Unidades Museológicas, observa-se que o processo de cadastramento e avaliação encontra-se em fase de consolidação, com impactos na atualização dos valores do patrimônio imobiliário. Nesse contexto, apresentam-se, a seguir, os imóveis atualmente registrados no SPIUne:

Quadro 15 - Unidade Gestora 423002

UG: 423002 - IBRAM - SEDE		
Total de Imóveis: 7	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 1.367.421,13
	Benfeitoria	R\$ 23.311.202,69
	Imóvel	R\$ 24.678.623,82
UF: DF - Distrito Federal		
Município: 9701 - BRASILIA		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 130.258,96
	Benfeitoria	R\$ 8.000.000,00
	Imóvel	R\$ 8.130.258,96
RIP : 9701.32711.500-0		
Área SBN QUADRA 2, 08 BLOCO N, ASA NORTE CEP 70040-020	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 130.258,96
	Benfeitoria	R\$ 8.000.000,00
	Imóvel	R\$ 8.130.258,96
UF: GO - Goiás		
Total de Imóveis: 2	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 83.553,89
	Benfeitoria	R\$ 637.118,45
	Imóvel	R\$ 720.672,34
Município: 9377 - GOIAS		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 58.693,01
	Benfeitoria	R\$ 581.769,44
	Imóvel	R\$ 640.462,45
RIP : 9377.00018.500-7		
Praça Brasil Caiado, s/nº centro, Centro CEP 76600-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 58.693,01
	Benfeitoria	R\$ 581.769,44
	Imóvel	R\$ 640.462,45
Município: 9535 - PILAR DE GOIAS		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 24.860,88
	Benfeitoria	R\$ 55.349,01
	Imóvel	R\$ 80.209,89
RIP : 9535.00003.500-2		
Rua da Cadeia, S/N - Museu aberto ao público, Centro CEP 76370-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 24.860,88
	Benfeitoria	R\$ 55.349,01
	Imóvel	R\$ 80.209,89
UF: MA - Maranhão		
Total de Imóveis: 2	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 101.112,04
	Benfeitoria	R\$ 5.318.699,32
	Imóvel	R\$ 5.419.811,36

Município: 0703 - ALCANTARA		
Total de Imóveis: 2	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 101.112,04
	Benfeitoria	R\$ 5.318.699,32
	Imóvel	R\$ 5.419.811,36
RIP : 0703.08177.500-3		
Praça Gomes de Castro (Ex-praça da Matriz), 7 Centro CEP 65250-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 2.112,04
	Benfeitoria	R\$ 5.198.121,00
	Imóvel	R\$ 5.200.233,04
RIP : 0703.08255.500-9		
Praça Da Matriz, 15 Sobrado, Centro CEP 65250-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 99.000,00
	Benfeitoria	R\$ 120.578,32
	Imóvel	R\$ 219.578,32
4. UF : PE - Pernambuco		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno:	R\$ 891.480,00
	Benfeitoria:	R\$ 9.053.336,54
	Imóvel:	R\$ 9.944.816,54
Município: 2531 - RECIFE		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno :	R\$ 891.480,00
	Benfeitoria :	R\$ 9.053.336,54
	Imóvel :	R\$ 9.944.816,54
RIP : 2531.08658.500-3		
Rua Benfica nº 1150 PE , Madalena CEP 50720-001	Valores em R\$	
	Terreno :	R\$ 891.480,00
	Benfeitoria :	R\$ 9.053.336,54
	Imóvel :	R\$ 9.944.816,54
5. UF : SC - Santa Catarina		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno :	R\$ 161.016,24
	Benfeitoria :	R\$ 302.048,38
	Imóvel :	R\$ 463.064,62
Município : 8105 - FLORIANOPOLIS		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno :	R\$ 161.016,24
	Benfeitoria :	R\$ 302.048,38
	Imóvel :	R\$ 463.064,62
RIP : 8105.08241.500-4		
Rua VICTOR MEIRELLES, 03 Cessao IBRAM, CENTRO CEP 88010-440	Valores em R\$	
	Terreno :	R\$ 161.016,24
	Benfeitoria :	R\$ 302.048,38
	Imóvel :	R\$ 463.064,62

Fonte: Da autoria, 2026.

Quadro 16 - Unidade Gestora 423033

UG : 423033 - ESCRITÓRIO DE REPRESENTAÇÃO DO IBRAM - RJ		
Total de Imóveis: 6	Valores em	
	Terreno	R\$ 307.632.004,19
	Benfeitoria	R\$ 69.318.388,77
	Imóvel	R\$ 376.950.392,96
UF : RJ – Rio de Janeiro		
Município : 6001 - RIO DE JANEIRO		
Total de Imóveis: 6	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 307.632.004,19
	Benfeitoria	R\$ 69.348.388,77
	Imóvel	R\$ 376.950.392,96
RIP : 6001.01864.500-3		
Rua do Catete nº 153 Catete CEP 22220-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 190.636.164,17
	Benfeitoria	R\$ 16.646.713,09
	Imóvel	R\$ 207.282.877,26
RIP : 6001.01949.500-6		
Rua Sorocaba nº 200 Botafogo CEP 22271-110	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 2.769.000,00
	Benfeitoria	R\$ 316.026,20
	Imóvel	R\$ 3.085.026,20
RIP : 6001.02377.500-0		
Avenida Rio Branco nº 199 Centro CEP 20040- 008	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 46.702.801,54
	Benfeitoria	R\$ 43.953.033,85
	Imóvel	R\$ 90.655.835,39
RIP : 6001.02421.500-3		
Praça Marechal Ancoras/ nº Área 12.313, 50m², Centro CEP 20021-200	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 15.063.104,55
	Benfeitoria	R\$ 7.058.156,44
	Imóvel	R\$ 22.121.260,99
RIP : 6001.02648.500-2		
Estrada do Açude nº 764 Alto da Boa Vista CEP 20531-330	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 42.173.534,72
	Benfeitoria	R\$ 3.212,82
	Imóvel	R\$ 42.176.747,54
RIP : 6001.02668.500-1		
Rua Murtinho Nobre nº 93 Santa Teresa CEP 20241-050	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 10.287.399,21
	Benfeitoria	R\$ 1.341.246,37
	Imóvel	R\$ 11.628.645,58

Fonte: Da autoria, 2026.

Quadro 17 - Unidade Gestora 423034

UG : 423034 - ESCRITÓRIO DE REPRESENTAÇÃO DO IBRAM/ MG-ES		
Total de Imóveis: 5	Valores em	
	Terreno	R\$ 1.300.262,76
	Benfeitoria	R\$ 2.058.540,01
	Imóvel	R\$ 3.358.802,77
UF : MG – Minas Gerais		
Município : 4199 - CAETE		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 1.300.262,76
	Benfeitoria	R\$ 840.286,14
	Imóvel	R\$ 1.500.000,00
RIP : 4199.00087.500-5		
Rua Israel Pinheiro nº 176 Casarão, Centro CEP 34800-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 659.713,86
	Benfeitoria	R\$ 840.286,14
	Imóvel	R\$ 1.500.000,00
Município : 5133 - SABARA		
Total de Imóveis: 2	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 96.465,00
	Benfeitoria	R\$ 125.505,89
	Imóvel	R\$ 221.970,89
RIP : 5133.00008.500-6		
Rua Borba Gato nº 71 Centro CEP 34550-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 41.250,00
	Benfeitoria	R\$ 1.000,00
	Imóvel	R\$ 42.250,00
RIP : 5133.00011.500-2		
Rua Intendência s/nº, Centro CEP 34505-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 55.215,00
	Benfeitoria	R\$ 124.505,89
	Imóvel	R\$ 179.720,89
Município : 5249 – SAO JOAO DEL REI		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 361.000,00
	Benfeitoria	R\$ 1.036.576,69
	Imóvel	R\$ 1.397.576,69
RIP : 5249.00030.500-9		
Rua Marechal Deodoro nº 12 Casarão, Centro CEP 36300-074	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 361.000,00
	Benfeitoria	R\$ 1.036.576,69
	Imóvel	R\$ 1.397.576,69
Município : 5341 - SERRO		
Total de Imóveis: 1	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 183.083,90
	Benfeitoria	R\$ 56.171,29
	Imóvel	R\$ 239.255,19
RIP : 5341.00006.500-9		
Praça Cristiano Ottoni nº 72 CEP 39.150-000	Valores em R\$	
	Terreno	R\$ 183.083,90
	Benfeitoria	R\$ 56.171,29
	Imóvel	R\$ 239.255,19

Fonte: Da autoria, 2026.

No tocante aos ativos imóveis sob gestão própria museológica, especificamente o Museu Lasar Segall em São Paulo – SP, Museu Imperial em Petrópolis - RJ e o Museu da Inconfidência em Ouro Preto - MG, informamos que possuem valores registrados no SIAFI, conforme montantes abaixo:

Quadro 18 - Ativos imóveis sob gestão própria museológica

Museu Lasar Segal	R\$ 18.501.978,33
Museu Imperial	R\$ 7.825.887,13
Museu da Inconfidência	R\$ 2.297.148,27

Fonte: Da autoria, 2026.

6.2.4.1 Apoio aos Museus Ibram

A Coordenação de Infraestrutura foi criada a partir da reestruturação do Ibram - Decreto Nº 12.335, de 20 de dezembro de 2024 e foi efetivada a partir de maio de 2025, com a nomeação do Coordenador e início das atividades. Principais atividades desenvolvidas no período de 2025:

- Visitas Técnicas às Unidades de Museus Ibram - verificação das demandas e situação da infraestrutura predial: Museu dos Diamantes, Museu Regional Casa dos Ottoni, Museu Regional de São João Del Rei, Museu Regional de Caeté, Museu da Missões, Museu Histórico Nacional, Museus Nacional de Belas Artes, Casa Geyer/Museu Imperial, Museu da República, Museu Villa Lobos, Museu Chácara do Céu, Museu Casa de Benjamin Constant, Palácio Capanema - unidade gabinete e departamentos do Ibram no Rio de Janeiro.
- Apoio técnico à Equipe de Planejamento para Instrução processual para contratação das Obras Emergenciais no Museu do Ouro de Sabará/MG.
- Apoio técnico à Equipe de Planejamento para Instrução processual para contratação das Obras de Restauração para o Museu Casa da Hera.
- Levantamento e atualização das demandas por Manutenção Predial nas unidades Museu Ibram - verificação em contratos ativos, avaliação das demandas em unidades sem contratos ativos, estudos para ampliação e atendimento para todos os Museus Ibram.
- Apoio técnico na verificação de situação pós obras - Museu da Abolição.
- Apoio técnico na atualização e consolidação de proposta para concorrer ao Edital do Estado de Minas Gerais, via Prefeitura Municipal de Diamantina - Etapa das obras de Restauração do Museu do Diamante/MG.
- Apoio técnico junto ao Museu Histórico Nacional para acompanhamento das Obras no Museu.
- Apoio técnico no âmbito do DPGI para acompanhamento de ações diversas referentes à manutenção predial e infraestrutura.
- Apoio técnico na verificação de demandas urgentes e no planejamento para ações de manutenção predial e infraestrutura para as unidades Museus Ibram.
- Aprimoramento de fluxos e procedimentos da Coordenação de Infraestrutura no âmbito do DPGI e junto aos Museus Ibram e gabinete da presidência.

6.3.1 Diárias e Passagens

Abaixo, destacamos a tabela dos valores de diárias e passagens executados no ano de 2025:

Quadro 19 - Diárias e Passagens Ibram

Diárias Nacionais				
Categoria	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total Acumulado
Servidores	R\$ 495.921,68	R\$ 802.013,08	R\$ 242.533,96	R\$ 1.540.468,72
Colaboradores	R\$ 79.277,23	R\$ 31.380,00	R\$ 103.060,06	R\$ 213.717,29
Geral	R\$ 575.198,91	R\$ 833.393,08	R\$ 345.594,02	R\$ 1.754.186,01

Diárias Internacionais				
Categoria	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total Acumulado
Servidores	R\$ 1.212.751,91	R\$ 30.291,95	R\$ 7.978,30	R\$ 1.251.022,16
Colaboradores	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Geral	R\$ 1.212.751,91	R\$ 30.291,95	R\$ 7.978,30	R\$ 1.251.022,16

Fonte: Da autoria, 2026.



7

INFORMAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS E FINANCEIRAS

Nesta seção serão elencados alguns quadros e gráficos para expor a execução orçamentária e financeira do Instituto Brasileiro de Museus.



7.1 Execução orçamentária da unidade nos últimos exercícios

O quadro a seguir compreende a execução das dotações consignadas à Unidade Orçamentária do Ibram nos anos de 2023 a 2025:

Quadro 20 - Evolução da execução orçamentária do Ibram nos últimos três exercícios

EVOLUÇÃO DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA DO IBRAM NOS ÚLTIMOS 3 EXERCÍCIOS			
Ano e Grupo de Ações	DOTAÇÃO ATUALIZADA	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS PAGAS
2023	190.779.642,00	189.491.838,12	146.964.018,77
MANUTENÇÃO	79.102.759,00	78.983.584,44	67.986.647,88
FINALÍSTICAS	23.988.201,00	23.822.895,55	6.364.466,95
EMENDAS	9.650.446,00	9.177.997,76	1.052.280,00
PESSOAL E BENEFÍCIOS	78.038.236,00	77.507.360,37	71.560.623,94
2024	183.230.102,00	179.429.630,51	142.250.688,54
MANUTENÇÃO	84.911.666,00	84.904.038,72	68.083.853,30
FINALÍSTICAS	7.945.799,00	7.945.798,21	970.294,44
EMENDAS	6.148.841,00	6.148.840,00	
PESSOAL E BENEFÍCIOS	84.223.796,00	80.430.953,58	73.196.540,80
2025	185.352.079,00	183.748.754,06	156.925.883,74
MANUTENÇÃO	91.809.772,00	91.797.299,30	72.280.800,58
FINALÍSTICAS	-	-	-
EMENDAS	3.223.000,00	2.732.710,00	1.265.616,81
PESSOAL E BENEFÍCIOS	90.319.307,00	89.218.744,76	83.379.466,35
Observação:			
UO 54208, como unidade do Ministério do Turismo, até fevereiro de 2023, quando retornou ao quadro do Ministério da Cultura como UO 42207.			

Fonte: Tesouro Gerencial.

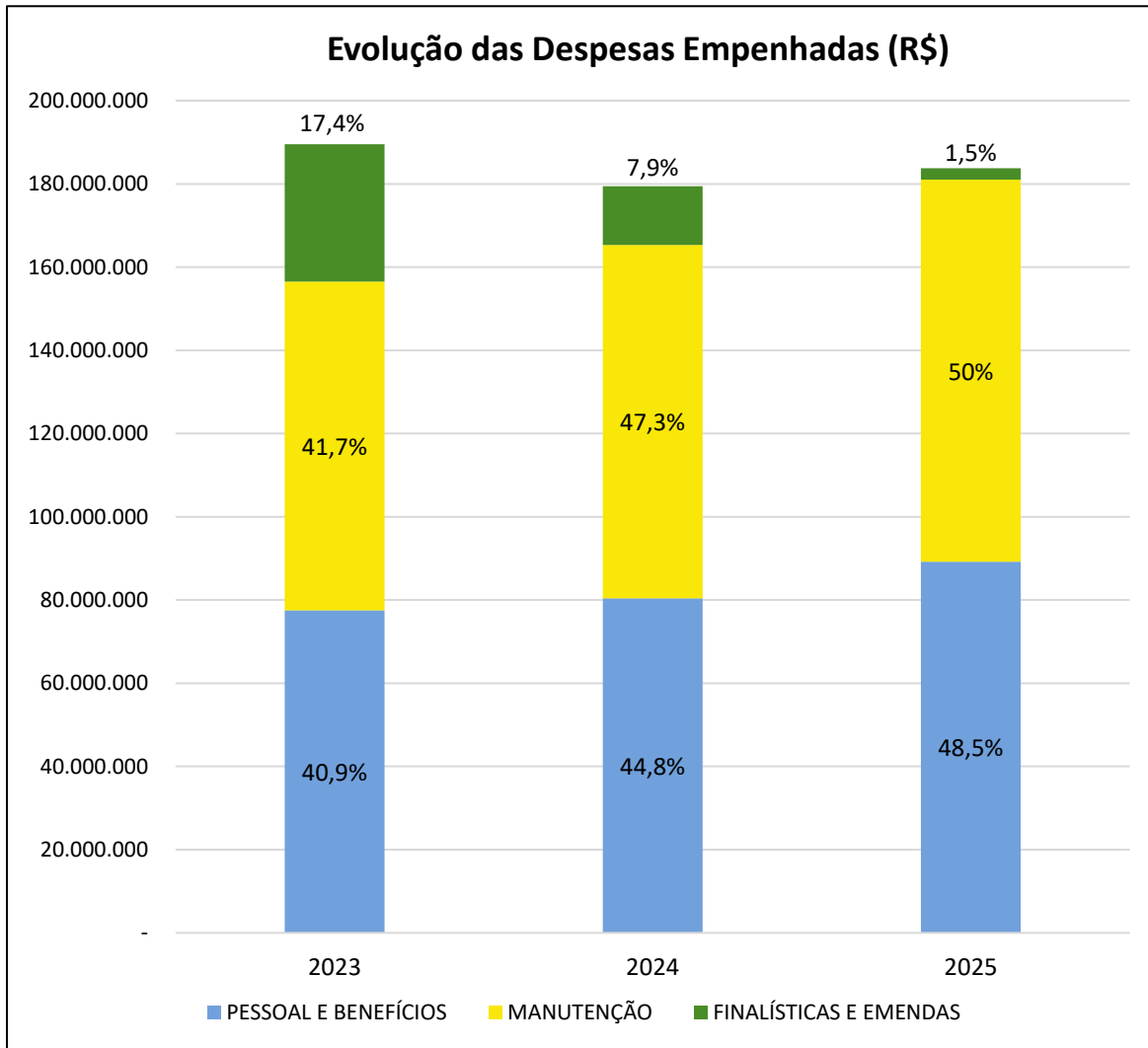
As despesas do Ibram classificam-se em quatro grandes grupos:

- **MANUTENÇÃO**: correspondendo à metade do orçamento do órgão, são despesas discricionárias administrativas das sede, escritórios regionais e unidades museológicas vinculadas ao Ibram. As despesas de manutenção administrativa comportam todos os gastos com contratos continuados, como por exemplo serviços de vigilância, limpeza, apoio administrativo e operacional, tecnologia da informação, fornecimentos de água, energia, manutenção predial, controle de pragas e demais despesas que garantem minimamente o funcionamento das unidades. São despesas essenciais para o cumprimento das funções institucionais e sociais desses museus, não só para mantê-los abertos ao público, como também para garantir a preservação e salvaguarda do patrimônio museológico e histórico sob sua responsabilidade;
- **FINALÍSTICAS**: em 2025, devido à insuficiência orçamentária, não houve dotações finalísticas. Seriam destinadas a despesas discricionárias com projetos, atividades e políticas realizadas pelo Ibram e seus museus, como exposições permanentes e temporárias, atividades educativas e culturais, preservação e restauração de acervos, pesquisas, publicações, editais e prêmios, parcerias para desenvolvimento de soluções diversas para a área museológica, obras nas edificações que abrigam os museus Ibram, dentre outras demandas;

- **EMENDAS**: despesas discricionárias decorrentes de emendas individuais voltadas a projetos finalísticos em instituições públicas e privadas, geralmente executadas por meio de transferências voluntárias; e
- **PESSOAL E BENEFÍCIOS**: despesas obrigatórias da folha de pagamento dos servidores ativos e aposentados do quadro de pessoal do Instituto.

Destaca-se que, em 2025, o Ibram alcançou o percentual de 99,99% de execução do orçamento primário discricionário. A evolução das despesas empenhadas pode ser assim resumida:

Figura 14 - Evolução das despesas empenhadas entre 2023 e 2025



Elaboração própria. Fonte: Tesouro Gerencial.

Apresentamos a seguir breve análise, quadros e gráficos referentes à execução dos Programas e Ações Orçamentárias da Unidade Orçamentária UO 42207 - Instituto Brasileiro de Museus, com valores de dotação orçamentária, despesas empenhadas e liquidadas, compreendendo apenas o orçamento discricionário (primário e decorrente de emenda individual).

Preliminarmente, destacamos a evolução do orçamento primário discricionário do Ibram desde sua elaboração, em meados de 2024, até seus valores finais em dezembro de 2025.

Quadro 21 - Comparativo dos momentos do orçamento primário discricionário – UO 42207 (R\$)

Ação		PLOA 2025	LOA 2025	DOTAÇÃO ATUALIZADA 2025
2000	Administração da Unidade	34.200.000	32.520.498	23.482.998
216H	Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos	90.000	90.000	112.500
211F	Funcionamento de Espaços e Equipamentos Culturais	62.147.074	59.214.274	68.214.274
Subtotal Manutenção		96.437.074	91.824.772	91.809.772
Subtotal Finalísticas		-	-	-
Total		96.437.074	91.824.772	91.809.772

Fonte: SIOP; Tesouro Gerencial.

Dentro do calendário estabelecido pela Secretaria de Orçamento Federal - SOF para a elaboração e encaminhamento da proposta ao Projeto de Lei Orçamentária Anual - PLOA, o Ibram apresentou a proposta ao PLOA somente com despesas da manutenção administrativa das unidades museológicas, sede e escritórios do Ibram, considerando o referencial monetário determinado pelo Órgão Setorial para preenchimento da proposta.

Em razão de restrições orçamentárias nas atividades finalísticas, o Ibram procedeu à reprogramação e ao redimensionamento de parte das ações previstas, com impactos na execução das políticas públicas voltadas ao setor museal e na promoção do acesso aos museus sob sua gestão. A LOA 2025, sancionada com quase cinco meses de atraso, apresentou decréscimo de 5% no orçamento deste Instituto em comparação à proposta (equivalente a R\$ 4.612.302). Isso afetou fortemente a retomada de contratos reduzidos à época da pandemia de COVID-19, essenciais para o funcionamento das unidades museológicas e atividades administrativas do instituto.

Os contingenciamentos no orçamento do Governo Federal não atingiram o Ibram, devido ao Ministério da Cultura ter considerado que o Instituto já estava trabalhando no limite mínimo de seus contratos administrativos, sem possibilidade de novas reduções sem impactos graves para os museus vinculados e seus acervos.

Assim, sem contingenciamentos mas também sem qualquer crédito adicional, foram realizados alguns pequenos remanejamentos orçamentários para atualização das programações frente às demandas.

Segue relato detalhado da execução por ação orçamentária:

A principal Ação que atende a despesas administrativas das unidades museológicas vinculadas ao Ibram é a **211F - Funcionamento de Espaços e Equipamentos Culturais**, destinada a despesas de apoio ao funcionamento das unidades museológicas vinculadas ao Ibram, que possibilitem o pleno acesso aos serviços culturais (despesas de manutenção administrativa, de conservação e de adequação dos espaços museológicos, entre outras), buscando a continuidade das atividades dos museus e a preservação de seus acervos em padrões técnicos e operacionais satisfatórios e de modo a garantir a atratividade e a acessibilidade do público de forma sustentável.

Com um histórico de vetos e contingenciamentos desde 2023, houve um acúmulo de despesas de repactuações e reajustes de contratos não atendidos que precisavam ser atendidos em 2025, sob risco de rescisões contratuais e/ou interrupção de prestação de serviços, o que inviabilizaria a continuidade do funcionamento de algumas unidades museológicas.

Assim, suplementação de R\$ 9 milhões, a Ação 211F encerrou o ano com empenho de 100% da dotação.

A Ação **2000 - Administração da Unidade** atende a despesas anuais de despesas administrativas na sede do IBRAM em Brasília e nos escritórios de Minas Gerais e do Rio de Janeiro (energia elétrica; contratos continuados de manutenção predial, limpeza e conservação, copeiragem e apoio administrativo; aluguéis e condomínios; fretes e transportes de cargas e encomendas; publicações no DOU de modo a não interromper serviços continuados e imprescindíveis para a legalidade dos atos administrativos; e outras despesas imprescindíveis para a manutenção administrativa), bem como alguns contratos nacionais que incluem os museus vinculados (telefonia móvel; despesas de informática; contratos de impressão e de serviços gráficos; contrato de estagiários; materiais de consumo e almoxarifado; diárias e passagens para visitas técnicas e reuniões de gestão; aquisições de equipamentos e mobiliário de modo a garantir a infraestrutura continuidade e a melhoria na prestação de serviços entre outras despesas). Atende também a despesas de capacitação de servidores e ajuda de custo para remoção de servidores cedidos.

Essa ação teve valores remanejados para as Ações 211F e 216H, e alcançou 99,9% de execução em 2025.

Além dessas, houve execução de despesas de manutenção na **Ação 216H - Ajuda de Custo para Moradia ou Auxílio-Moradia a Agentes Públicos**. Houve em 2024, após apresentação da proposta ao PLOA, novas nomeações que incidiram no benefício, aumentando a previsão de 3 (três) para 5 (cinco) agentes públicos beneficiados. Em decorrência desse aumento, mesmo com o remanejamento total permitido em lei, a dotação final de R\$ 112.500 foi insuficiente, tendo a despesa sido complementada com créditos da Ação 2000.

Houve ainda o empenho de 6 (seis) emendas parlamentares individuais nas Ações 00VF - Apoio à Implementação e Modernização de Espaços e Equipamentos Culturais e 20ZF - Promoção e Fomento à Cultura Brasileira, referentes a projetos nos estados da Bahia, Rio de Janeiro e São Paulo, quais sejam:

- Emenda 13100009, de Benedita da Silva, destinada ao Museu do Samba (RJ), com empenho de R\$400.000;
- Emenda 15680024, de Chico Alencar, destinada ao Museu Imperial (RJ), com empenho de R\$109.710;
- Emenda 17750024, de Jandira Feghali, destinada à Associação dos Amigos da Arte Popular Brasileira (RJ), com empenho de 350.000;
- Emenda 24680017, de Lídice da Mata, destinada à Fundação Casa de Jorge Amado (BA), com empenho de R\$ 200.000, e à Fundação Aleixo Belov (BA), com empenho de R\$ 200.000;

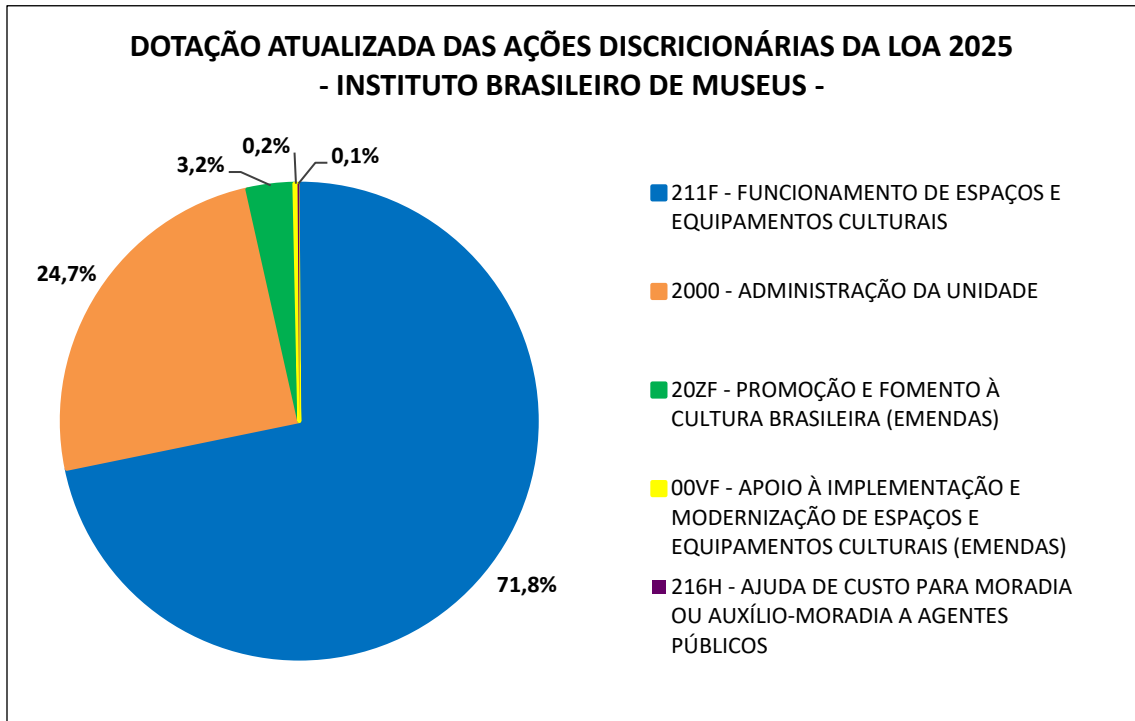
- Emenda 41710010, de Rosana Valle, destinada ao Instituto Histórico e Geográfico de Santos (SP), com empenho de R\$ 200.000; e
- Emenda 44830023, de Tarcísio Motta, destinada à Associação Grupo Cultural Jongo da Serrinha (RJ), com empenho de R\$ 373.000, e à Associação dos Amigos do Centro de Referência Patrimonial e Histórico de Duque de Caxias (RJ), com empenho de R\$ 500.000.

Quadro 22 - Detalhamento da execução orçamentária discricionária em 2025 - Ibram

EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO DISCRICIONÁRIO EM 2025 DA UNIDADE ORÇAMENTÁRIA 42207 - INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS (em R\$)				
PROGRAMAS E AÇÕES	DOTAÇÃO INICIAL	DOTAÇÃO ATUALIZADA	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS
DESPESAS PRIMÁRIAS DISCRICIONÁRIAS	91.824.772	91.809.772	91.797.299	75.891.341
0032 - PROGRAMA DE GESTÃO E MANUTENÇÃO DO PODER EXECUTIVO	32.610.498	23.595.498	23.583.039	19.281.121
2000 - ADMINISTRAÇÃO DA UNIDADE	32.520.498	23.482.998	23.470.539	19.168.621
216H - AJUDA DE CUSTO PARA MORADIA OU AUXÍLIO-MORADIA A AGENTES PÚBLICOS	90.000	112.500	112.500	112.500
5125 - DIREITO À CULTURA	59.214.274	68.214.274	68.214.260	56.610.220
211F - FUNCIONAMENTO DE ESPAÇOS E EQUIPAMENTOS CULTURAIS	59.214.274	68.214.274	68.214.260	56.610.220
DESPESAS DISCRICIONÁRIAS DECORRENTES DE EMENDA INDIVIDUAL	6.623.000	3.223.000	2.732.710	1.265.617
5125 - DIREITO À CULTURA	6.623.000	3.223.000	2.732.710	1.265.617
00VF - APOIO À IMPLEMENTAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DE ESPAÇOS E EQUIPAMENTOS CULTURAIS	200.000	200.000	200.000	74.900
20ZF - PROMOÇÃO E FOMENTO À CULTURA BRASILEIRA	6.423.000	3.023.000	2.532.710	1.190.717
TOTAL GERAL	98.447.772	95.032.772	94.530.009	77.156.958

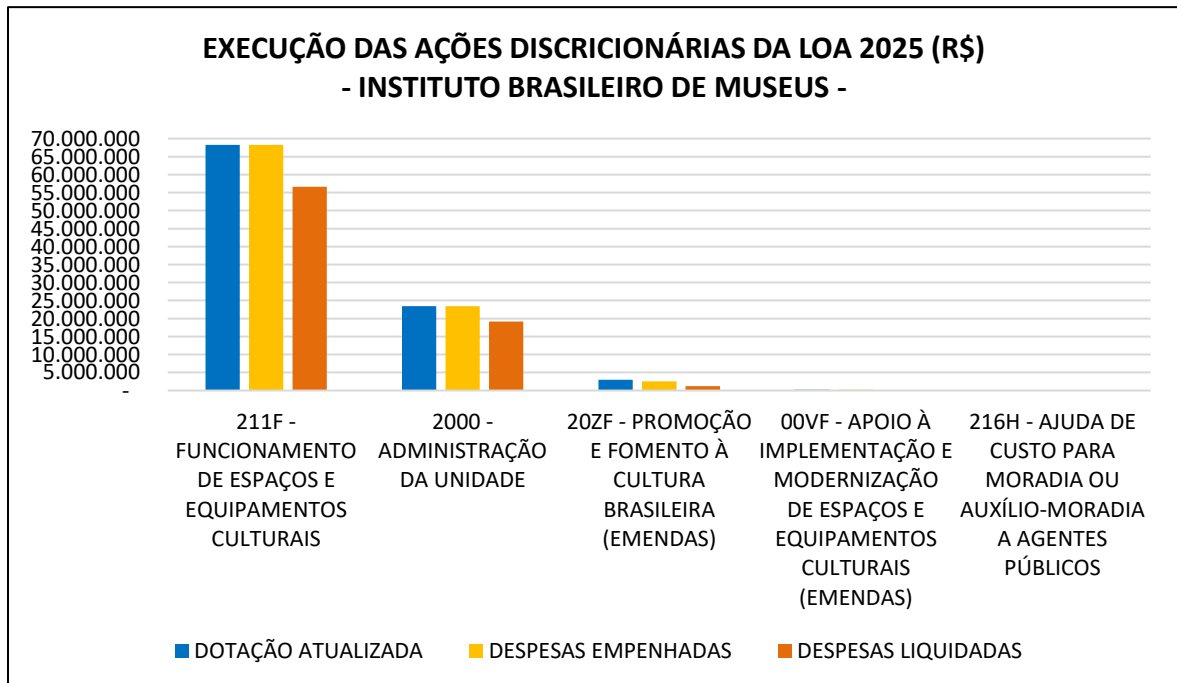
Fonte: Da autoria, 2026.

Figura 15 - Dotação atualizada das ações discricionárias da LOA 2025



Elaboração própria. Fonte: Tesouro Gerencial.

Figura 16 - Execução das principais ações discricionárias da LOA 2025



Elaboração própria. Fonte: Tesouro Gerencial.

Em relação aos créditos orçamentários recebidos por destaque de outras unidades orçamentárias, o Ibram captou recursos adicionais dos órgãos abaixo:

- MinC (administração direta e FNC), para execução de cinco emendas parlamentares individuais;
- IPHAN, para obras emergenciais de escoramento e consolidação estrutural do Museu do Ouro/MG (recursos do PAC);
- MCTI, para custear diárias e passagens para evento de popularização científica na área museológica no valor de R\$ 188.518; e
- ENAP, para gratificação por encargo de curso e concurso por serviços prestados por servidor do Ibram.

Quadro 23 - Destaques recebidos de outras unidades orçamentárias em 2025

EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO DISCRICIONÁRIO EM 2025 - DESTAQUES RECEBIDOS (em R\$)		
UNIDADES CONCEDENTES E AÇÕES	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS
DESPESAS PRIMÁRIAS DISCRICIONÁRIAS	3.265.855	3.265.855
24101 - MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO		
6702 - APOIO A PROJETOS E EVENTOS DE EDUCAÇÃO, DIVULGAÇÃO E POPULARIZAÇÃO DA CIÊNCIA E EDUCAÇÃO CIENTÍFICA	188.518	188.518
30905 - FUNDO DE DEFESA DOS DIREITOS DIFUSOS		
6067 - APOIO E FOMENTO A PROJETOS DE DEFESA DE DIREITOS DIFUSOS	3.075.146	3.075.146
46201 - FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA		
2000 - ADMINISTRAÇÃO DA UNIDADE	2.190	2.190
DESPESAS PRIMÁRIAS SEM IMPACTO FISCAL	-	320.189
42204 - INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL		
5538 - PRESERVAÇÃO DO PATRIMÔNIO CULTURAL EM CIDADES COM BENS TOMBADOS	-	320.189
DESPESAS DISCRICIONÁRIAS DECORRENTES DE EMENDA INDIVIDUAL	1.054.345	-
42101 - MINISTÉRIO DA CULTURA		
20ZF - PROMOÇÃO E FOMENTO À CULTURA BRASILEIRA	634.345	-
42902 - FUNDO NACIONAL DE CULTURA		
20ZF - PROMOÇÃO E FOMENTO À CULTURA BRASILEIRA	420.000	-
TOTAL GERAL	4.320.200	3.586.043

Observação: Parte dos recursos recebidos do Fundo de Defesa dos Direitos Difusos foi destacado à Universidade Federal do Maranhão e empenhado nesse órgão, visando realizar parte do projeto expográfico decorrente da Restauração do Museu Casa Histórica de Alcântara (R\$ 2.021.583).

Elaboração própria. Fonte: Tesouro Gerencial.

7.3 Detalhamento das despesas por grupo e elemento de despesa

O quadro e gráficos a seguir abrangem todo o orçamento empenhado e pago pelas unidades executoras do Ibram, ou seja, dotações orçamentárias originárias do instituto executadas diretamente e dotações orçamentárias recebidas de outros órgãos.

As despesas do Grupo 1 – Pessoal e Encargos Sociais respondem por 45% dos valores empenhados pelo Ibram, sendo a maior parte para pagamento dos servidores ativos.

As despesas correntes (Grupo 3), que equivalem a 54% dos empenhos do Ibram, incluem despesas de manutenção administrativa e pagamento de benefícios a servidores e dependentes, mas a maior parcela se refere a pagamento de contratos de serviços terceirizados nos museus vinculados, Sede e representações regionais. Também neste grupo estão a maior parte das despesas de transferências voluntárias decorrentes de emendas parlamentares, bem como despesas com a expografia do Museu Histórico de Alcântara.

Quanto ao Grupo 4 – Investimentos, que foi majoritariamente executado com créditos recebidos por destaque, abrange a continuidade da obra de modernização do Museu Histórico Nacional e obras emergenciais do Museu do Ouro (recursos do PAC), bem como aquisição de equipamentos para o Museu Histórico de Alcântara e transferências voluntárias decorrentes de emendas parlamentares.

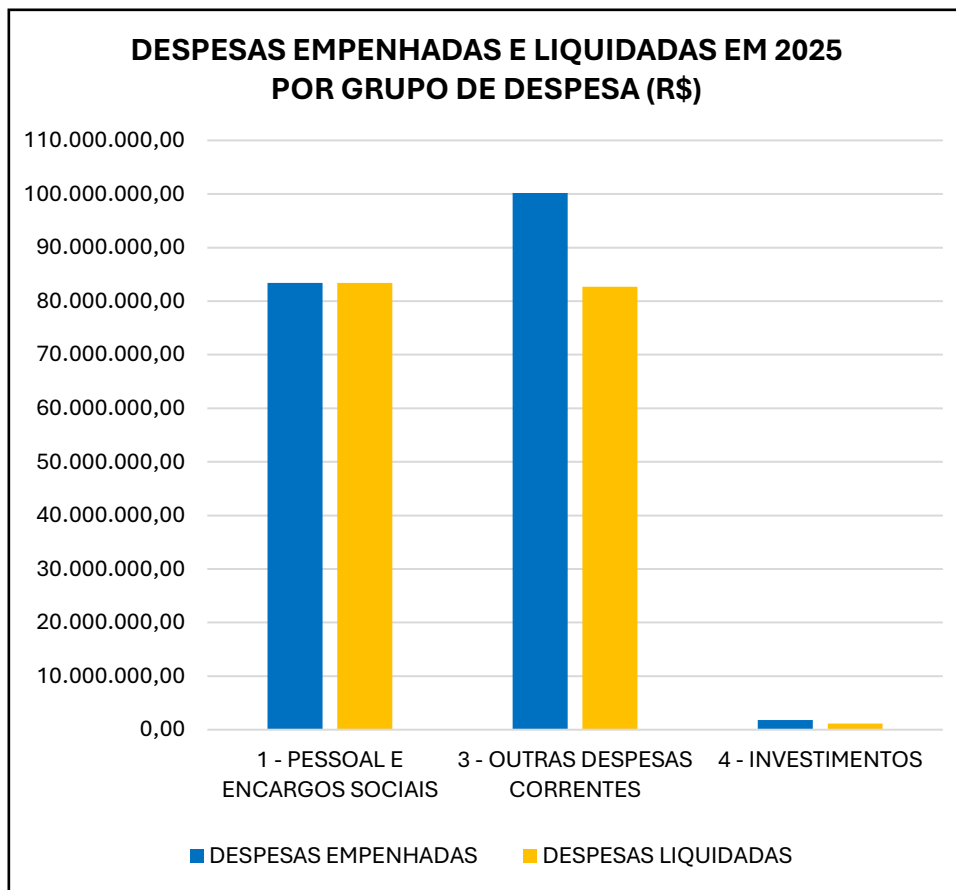
Quadro 24 - Execução orçamentária do exercício 2025, por Grupo e Elemento de Despesa

EXECUÇÃO 2025 - POR GRUPO E ELEMENTO DE DESPESA (R\$)				
GRUPO DE DESPESA		ELEMENTO DE DESPESA	DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS
1 - PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	11	VENCIMENTOS E VANTAGENS FIXAS - PESSOAL CIVIL	41.852.833,10	41.852.833,10
	01	APOSENTADORIAS, RESERVA REMUNERADA E REFORMAS	30.621.579,77	30.621.579,77
	13	OBRIGAÇÕES PATRONAIS	7.729.176,59	7.729.176,59
	03	PENSÕES	2.163.569,57	2.163.569,57
	16	OUTRAS DESPESAS VARIÁVEIS - PESSOAL CIVIL	968.932,44	968.932,44
	07	CONTRIBUIÇÃO A ENTIDADE FECHADA PREVIDÊNCIA	14.270,45	14.270,45
	92	DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	13.683,05	13.683,05
	96	RESSARCIMENTO DESPESAS PESSOAL REQUISITADO	7.570,18	7.570,18
			SUBTOTAL DO GRUPO	83.371.615,15
3 - OUTRAS DESPESAS CORRENTES	37	LOCAÇÃO DE MÃO-DE-OBRA	73.087.994,81	60.951.273,60
	39	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS PJ - OP.INT. ORC.	8.560.920,68	7.015.660,81
	40	SERVIÇOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO - PJ	7.182.567,17	5.531.380,72
	46	AUXÍLIO-ALIMENTAÇÃO	4.027.560,87	4.027.560,87
	41	CONTRIBUIÇÕES	3.252.245,00	1.147.556,81
	93	INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	1.194.061,35	1.193.606,35
	49	AUXÍLIO-TRANSPORTE	657.854,04	657.854,04
	33	PASSAGENS E DESPESAS COM LOCOMOÇÃO	580.400,29	545.551,57
	36	OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - P.FÍSICA	473.068,46	473.068,46
	92	DESPESAS DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	339.981,32	338.538,23

EXECUÇÃO 2025 - POR GRUPO E ELEMENTO DE DESPESA (R\$)				
GRUPO DE DESPESA	ELEMENTO DE DESPESA		DESPESAS EMPENHADAS	DESPESAS LIQUIDADAS
3 - OUTRAS DESPESAS CORRENTES	47	OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS E CONTRIBUTIVAS	312.606,68	289.671,58
	14	DIÁRIAS - PESSOAL CIVIL	311.022,79	311.022,79
	08	OUTROS BENEF.ASSIST. DO SERVIDOR E DO MILITAR	153.459,63	153.459,63
	30	MATERIAL DE CONSUMO	72.669,85	17.679,00
	SUBTOTAL DO GRUPO		100.206.412,94	82.653.884,46
4 - INVESTIMENTOS	51	OBRAS E INSTALAÇÕES	1.366.788,66	1.046.600,00
	41	CONTRIBUIÇÕES	425.100,00	100.000,00
	52	EQUIPAMENTOS E MATERIAL PERMANENTE	16.463,32	16.463,32
	SUBTOTAL DO GRUPO		1.808.351,98	1.163.063,32

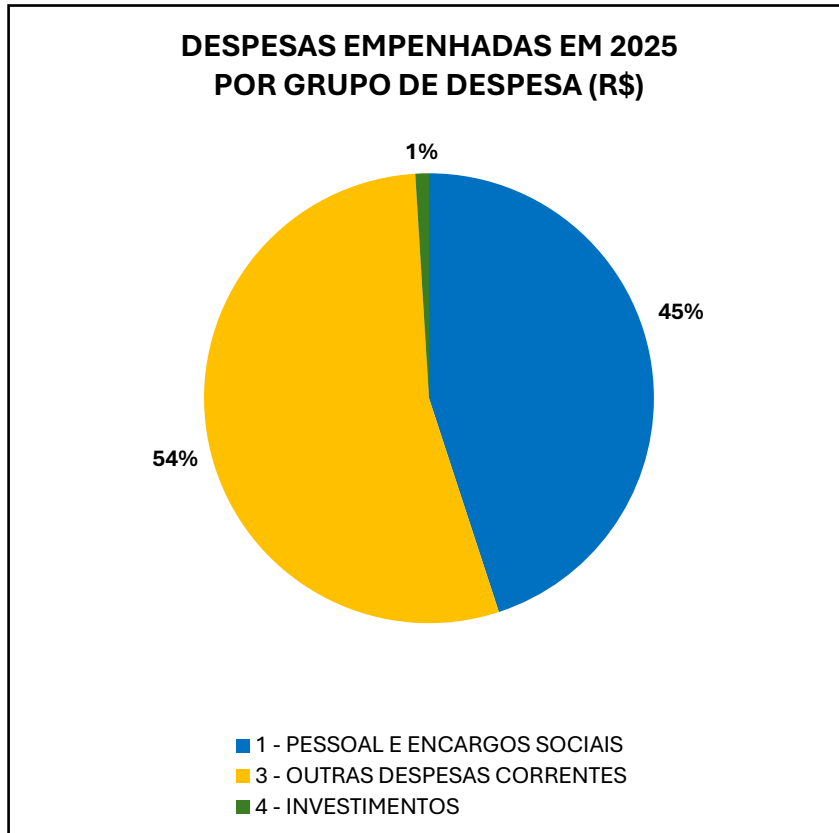
Fonte: Tesouro Gerencial.

Figura 16 - Despesas liquidadas e empenhadas em 2025 (R\$)



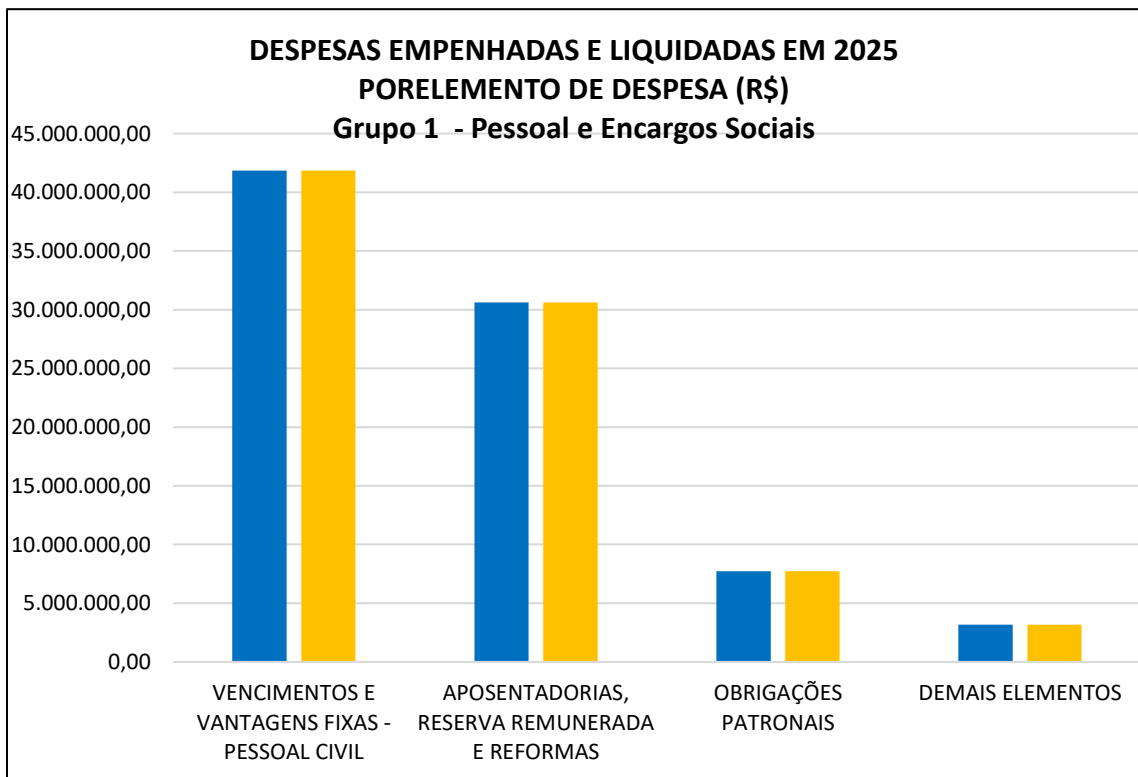
Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

Figura 17 - Despesas empenhadas em 2025 por grupo de despesa (R\$)



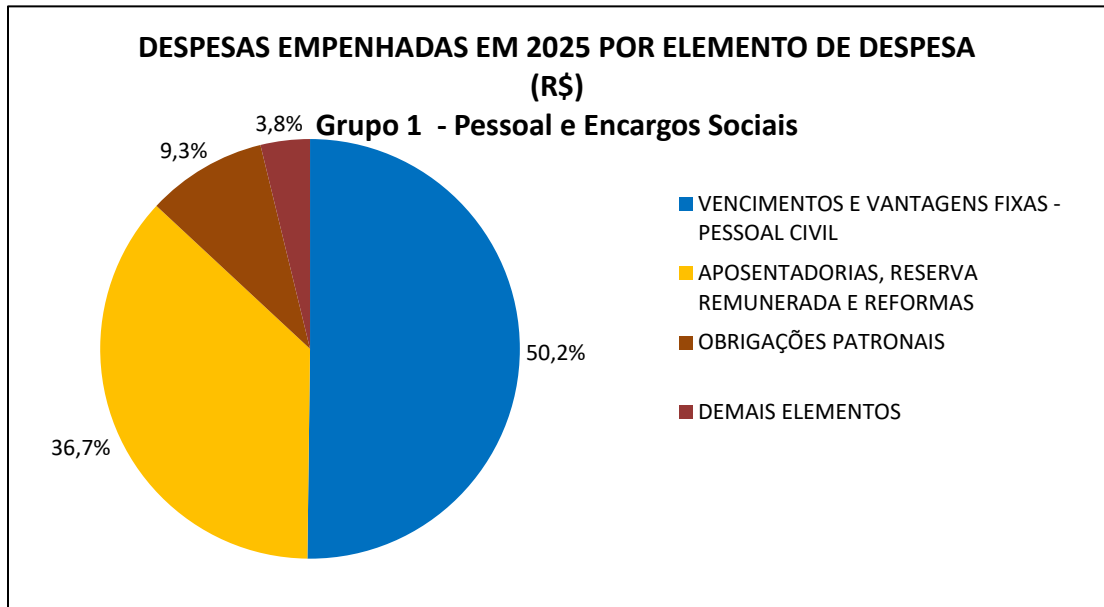
Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

Figura 18 - Despesas empenhadas e liquidadas em 2025 por elemento de despesa (R\$) – Grupo 1 - Pessoal e encargos sociais



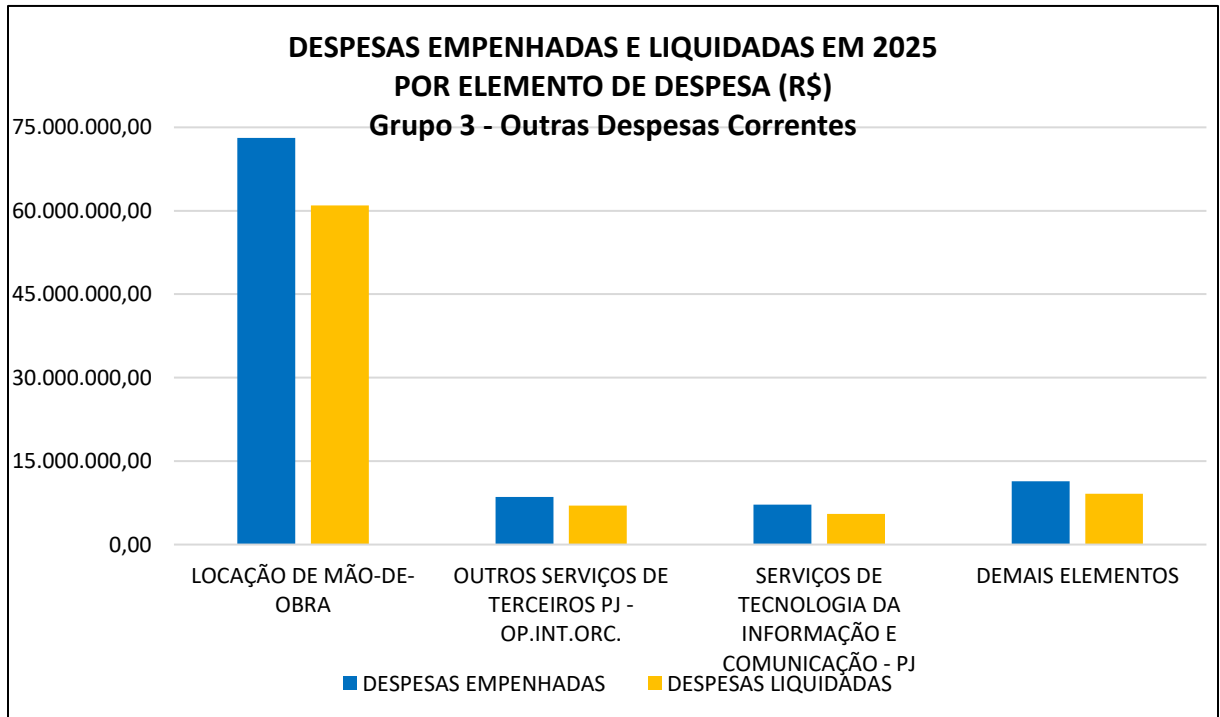
Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

Figura 19 - Despesas empenhadas em 2025 por elemento de despesa (R\$) - Grupo 1 – Pessoal e encargos sociais



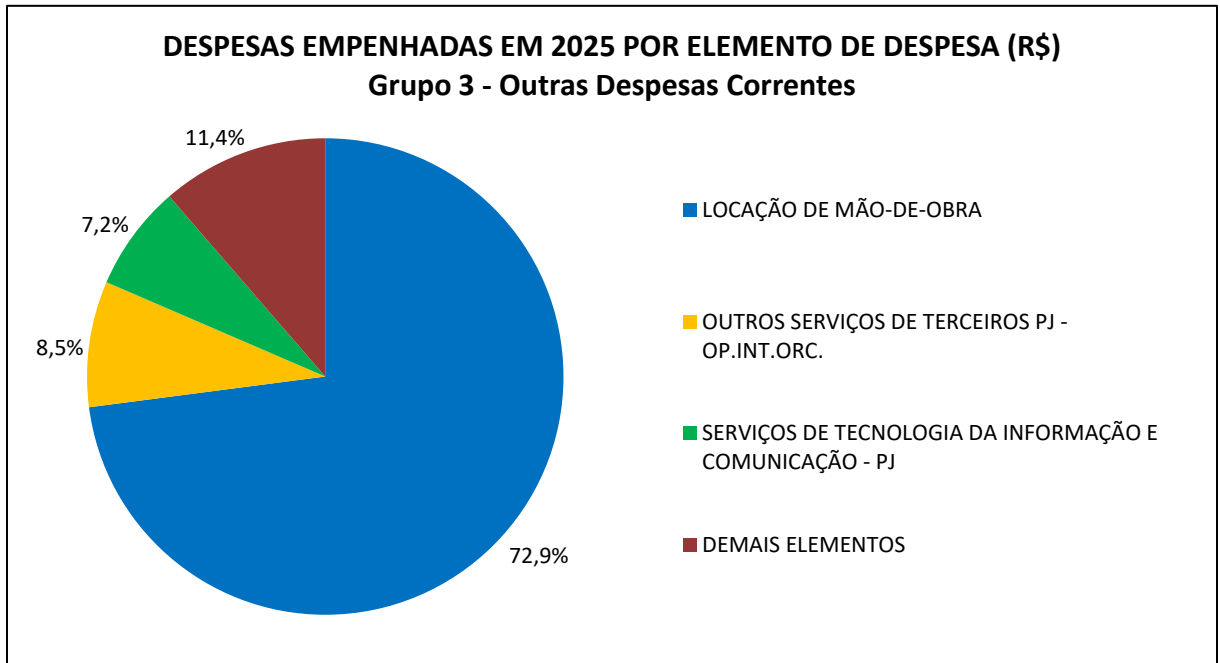
Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

Figura 20 - Despesas empenhadas e liquidadas em 2025 por elemento de despesa (R\$) – Grupo 3 - Outras despesas correntes



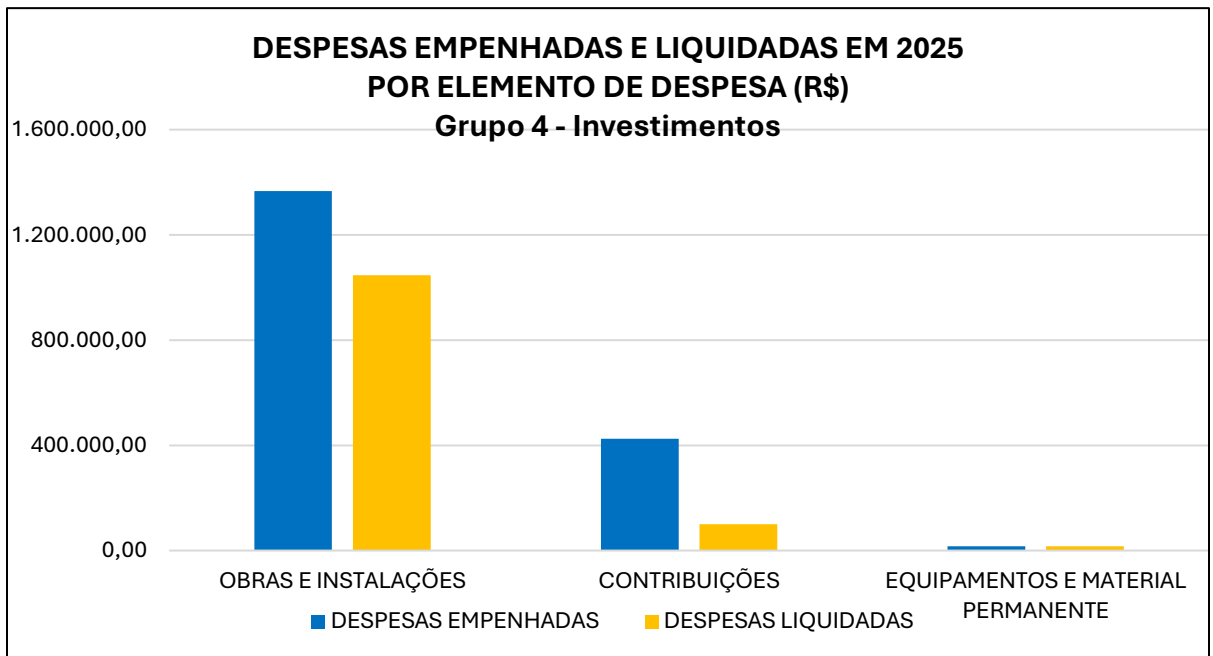
Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

Figura 21 - Despesas empenhadas em 2025 por elemento de despesa (R\$) - Grupo 3 – Outras despesas correntes



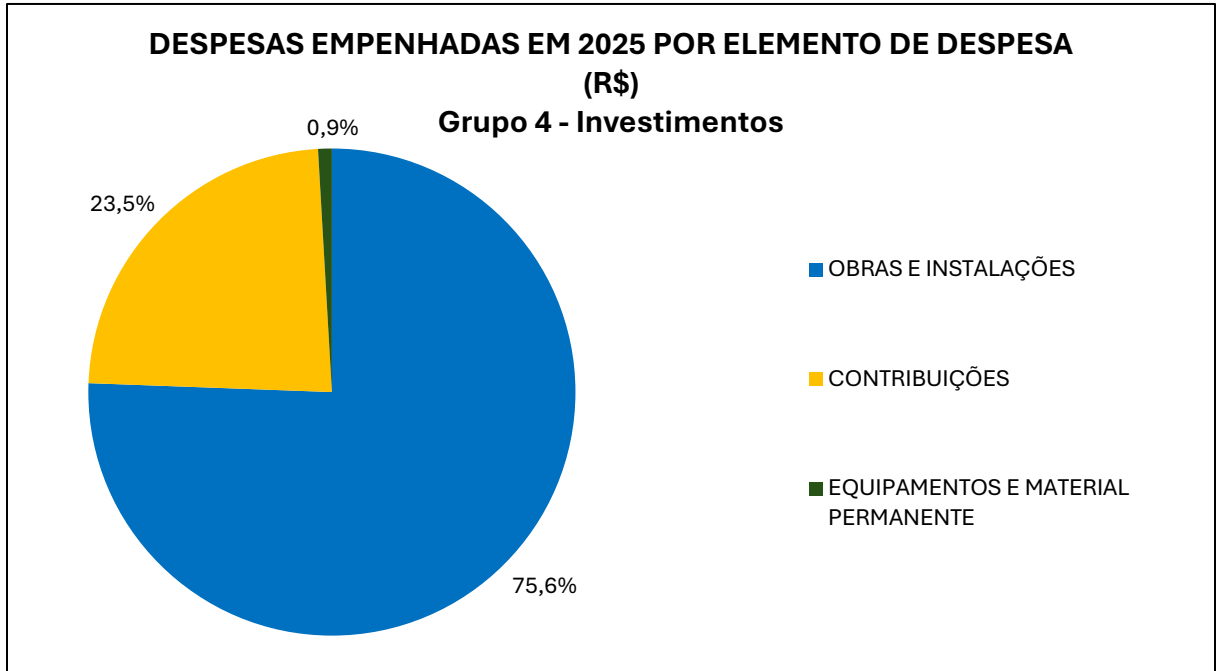
Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

Figura 22 - Despesas empenhadas e liquidadas em 2025 por elemento de despesa (R\$) – Grupo 4 – Investimentos



Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

Figura 23 - Despesas empenhadas em 2025 por elemento de despesa (R\$) - Grupo 4 - Investimentos



Fonte: Elaboração própria. Tesouro Gerencial.

7.4 Execução financeira

Em 2025, as solicitações mensais do Ibram para suas despesas de manutenção foram atendidas pelo órgão setorial. A execução financeira foi influenciada por alterações nos fluxos operacionais, notadamente pela incorporação do módulo de Contratos do sistema Compras.gov.br, o que implicou a ampliação das etapas necessárias à realização das liquidações e pagamentos. Adicionalmente, registraram-se ajustes e atualizações no referido sistema ao longo do período.

Concomitantemente, o Ibram passou por processo de reestruturação organizacional, com repercussões nas rotinas da área responsável pela execução orçamentária e financeira. Soma-se a esse contexto a liberação parcelada dos limites orçamentários de empenho, que demandou reforços periódicos das notas de empenho relativas aos contratos vigentes, com impacto nas rotinas operacionais. Diante desse cenário, foram necessárias adequações nos processos de trabalho, com reflexos pontuais nos prazos de execução orçamentária e financeira.

7.5 Recursos próprios e Arrecadação

A dotação atualizada do Ibram nas fontes própria 1050 representou aproximadamente 2% do orçamento primário discricionário e foi alocado na Ação 211F - Funcionamento de Espaços e Equipamentos Culturais. O quadro abaixo demonstra a arrecadação mensal de 2025 com dados extraídos do Tesouro Gerencial:

Quadro 25 - Dotação e Receita realizada em 2025 - fonte 1050 (R\$)

Fonte SOF	Mês	PREVISÃO DA RECEITA	DOTAÇÃO ATUALIZADA	RECEITA ORÇAMENTÁRIA (LIQUIDA)	% arrecadado/ previsão
1050	jan/25		1.921.691,00	167.719,30	9%
1050	fev/25		-	180.422,33	10%
1050	mar/25		-	86.584,02	5%
1050	abr/25	1.893.473,00	- 28.218,00	149.186,62	8%
1050	mai/25	-	-	103.200,83	5%
1050	jun/25	-	-	180.359,22	10%
1050	jul/25	-	-	226.340,86	12%
1050	ago/25	-	-	149.904,97	8%
1050	set/25	-	-	106.490,66	6%
1050	out/25	-	-	119.459,62	6%
1050	nov/25	-	-	131.309,67	7%
1050	dez/25	-	-	173.148,86	9%
Total		1.893.473,00	1.893.473,00	1.774.126,96	94%

Fonte: Tesouro Gerencial.

Já os quadros seguintes demonstram os dados de arrecadação por unidade e por tipo de recolhimento pelas unidades do Ibram. A receita da autarquia é originada principalmente na venda de ingressos do Museu Imperial, situado em Petrópolis, Rio de Janeiro.

A divergência observada nos dados da receita total em relação ao quadro acima decorre de diferenças de registro e de critérios de apuração entre os sistemas utilizados. Os dados provenientes do SIAFI/Tesouro Gerencial são consolidados pela Secretaria do Tesouro Nacional com base nas efetivas entradas de recursos, enquanto os dados do SISGRU derivam da compilação das Guias de Recolhimento da União (GRU), registradas nos respectivos sistemas. Essas distinções metodológicas podem resultar em variações entre as bases, especialmente quanto ao momento de registro e à forma de consolidação das informações.

Quadro 26 - Arrecadação por unidade 2025 (R\$)

ARRECADAÇÃO POR UNIDADE (R\$)		
UG EXECUTORA	RECEITA	%
343015 - Museu Imperial	1.775.839,04	99,5%
343017 - Museu Nacional de Belas Artes	1.618,10	0,1%
343018 - Museu Da República	7.428,99	0,4%
423034 - Escritório de Representação Regional MG/ES	248,20	0,01%
Não identificado	72,00	0,00%
Total Geral	1.785.206,33	100,0%

Fonte: SISGRU.

Quadro 27 – Arrecadação por tipo de recolhimento 2025 (R\$)

ARRECADAÇÃO POR TIPO DE RECOLHIMENTO (R\$)		
CÓDIGO DE RECOLHIMENTO	RECEITA	%
28802-0 - ALUGUÉIS	40.041,18	2,2%
28808-0 - REC DE CONCES DIREITO REAL USO AREA PUBLICA	7.468,99	0,4%
28818-7 - SERV.COMERC.LIVROS,PERIOD,MAT ESC E DE PUBLIC	5.134,50	0,3%
28835-7 - SERVICOS RECREATIVOS E CULTURAIS	1.732.485,46	97%
28886-1 - OUTRAS RECEITAS PROPRIAS	76,20	0,004%
Total Geral	1.785.206,33	100,0%

Fonte: SISGRU.

