

RELATO INTEGRADO 2025



MAR/2026

CONSELHO REGIONAL DE MUSEOLOGIA
2ª REGIÃO

COREM
RJ • MG • ES

Sumário

1)	Mensagem da Presidência.....	5
2)	Visão Organizacional e Ambiente Externo	7
2.1	Natureza jurídica, finalidade e competências	7
2.2	Área de Atuação (Jurisdição)	8
2.3	Modelo de Atuação Institucional	9
3)	Governança e Gestão	11
3.1	Estrutura de Governança.....	11
3.2	Composição do Conselho	12
3.2.1	Plenário	12
3.2.2	Diretoria	12
3.2.3	Estrutura de Apoio	12
3.2.4	Comissões Permanentes.....	13
	Comissão de Orientação e Fiscalização do Exercício Profissional (COFEP)	13
	Comissão de Tomada de Contas (CTC)	13
	Comissão de Formação e Aperfeiçoamento Profissional (CFAP)	13
	Comissão de Legislação e Normas (CLN)	13
	Comissão de Ética Profissional (CEP).....	13
	Comissão de Divulgação e Comunicação (CDC).....	13
	Comissão Permanente de Análise de Documentos (CPAD).....	13
3.2.5	Comissões Temporárias.....	13
	Comissão Temporária de Patrimônio (CTP)	13
3.3	Processos Decisórios	14
3.4	Sistemas e Instrumentos de Gestão	15
4)	Riscos, Controles e Integridade	18
4.1	Principais Riscos Institucionais	18
4.2	Medidas de Mitigação e Controles Implementados	18
4.3	Ouvidoria, Transparência e Integridade	19
5)	Desempenho e Resultados	21

5.1 Registro Profissional	21
5.2 Fiscalização do Exercício Profissional	21
5.3 Cobrança e Regularização Financeira	22
6) Alocação de Recursos e Situação Financeira	24
6.1 Situação Patrimonial e Financeira	24
6.2 Resultado do Exercício	25
6.3 Análise Integrada.....	25
6.4 Considerações	26
6.5 Execução Orçamentária: Previsão x Realização	27
7) Resultados e Valor Público	31
8) Perspectivas	32

Figura 1 - Sistema COFEM COREMs	9
Figura 2 - Relação cadeia de valor x Stakeholders	9
Figura 3 - Fluxo de atuação	10
Figura 4 - Cadeia de valor	10
Figura 5 - Estrutura organizacional.	11
Figura 6 - Matriz de governança	14
Figura 7 - Dados de uso e atendimento no sistema Central de Serviços	15
Figura 8 - Processos Administrativos gerados no período - por assunto	16
Figura 9 - Protocolos recebidos no período - por assunto	16
Figura 10 - Por método de solicitação	17
Figura 11 - Relatório Ouvidoria	20
Figura 12 - Relatório e-SIC	20

1) Mensagem da Presidência

O ano de 2025 foi, para o Conselho Regional de Museologia da 2ª Região, um período atravessado por desafios estruturais importantes e, ao mesmo tempo, por um esforço contínuo de reorganização institucional.

Ao assumirmos a gestão, encontramos um cenário que exigia respostas imediatas. Havia fragilidades nos processos de governança, dificuldades na organização prática do funcionamento do Conselho e limitações operacionais que impactavam diretamente a capacidade de atuação institucional. Nesse contexto, tornou-se evidente que não seria possível simplesmente dar continuidade às rotinas existentes — era necessário, antes de tudo, reorganizar as bases.

A condução do exercício acabou, assim, se estruturando em torno de dois eixos bastante concretos. De um lado, a recuperação da capacidade financeira do Conselho, com foco na cobrança de valores em atraso, medida que se mostrou indispensável para restabelecer condições mínimas de funcionamento. De outro, a decisão de direcionar os recursos recuperados para a infraestrutura tecnológica, entendida como elemento central para viabilizar qualquer avanço organizacional mais consistente.

Esse processo não ocorreu de forma linear. Em muitos momentos, a gestão precisou atuar no plano da urgência, lidando com demandas imediatas e ajustando procedimentos enquanto eles ainda estavam sendo reorganizados. Não foi, portanto, um ano pautado pela execução de um planejamento previamente estruturado, mas sim por uma atuação marcada pela necessidade de resposta rápida — quase sempre “no calor dos acontecimentos”.

Ainda assim, os efeitos desse esforço começaram a se tornar visíveis ao longo do próprio exercício. A implementação de novos processos, ainda que em construção, contribuiu para dar maior consistência às rotinas administrativas, melhorar o atendimento ao público e ampliar a segurança institucional nas formas de atuação do Conselho.

Talvez não tenha sido, sob uma perspectiva mais clássica, um ano de expansão ou de consolidação de projetos de longo prazo. Mas foi, sem dúvida, um ano necessário. Um

período de reorganização que, embora marcado por tensões e limitações, permitiu estabelecer bases mais estáveis para o funcionamento do Conselho.

É a partir dessa base — ainda em processo de amadurecimento — que se torna possível projetar os próximos passos com maior consistência, especialmente no que diz respeito ao fortalecimento da atuação institucional e à ampliação de sua capacidade de resposta às demandas do campo museológico e da sociedade.

Lucas Cuba Martins
Presidente

2) Visão Organizacional e Ambiente Externo

2.1 Natureza jurídica, finalidade e competências

O Conselho Regional de Museologia da 2ª Região – COREM 2R é uma autarquia federal, com personalidade jurídica de direito público (CNPJ nº 29.418.027/0001-80), criada por delegação do poder público e dotada de autonomia administrativa, técnica e financeira. Integra o sistema de regulação profissional da Museologia no Brasil, estando vinculado ao Conselho Federal de Museologia, ao qual cabe a coordenação nacional do campo.

Sua atuação se insere no âmbito das funções públicas de regulação e fiscalização do exercício profissional, incidindo sobre o campo da Museologia e seus agentes — em especial os(as) museólogos(as) e as instituições cuja atuação se relacione com a preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio cultural.

O COREM 2R foi instituído pela Lei nº 7.287/1984¹, posteriormente regulamentada pelo Decreto nº 91.775/1985². Sua jurisdição foi definida pela Resolução COFEM nº 06/2001³, abrangendo os estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo.

No exercício de suas atribuições legais, compete ao Conselho, entre outras funções:

- efetuar o registro profissional de museólogos(as) e expedir a respectiva carteira profissional;
- fiscalizar o exercício da profissão, prevenindo e apurando infrações à legislação vigente;
- julgar reclamações, representações e processos administrativos no âmbito de sua competência;
- produzir e divulgar relatórios institucionais e dados relativos ao exercício profissional;

¹ https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7287.htm

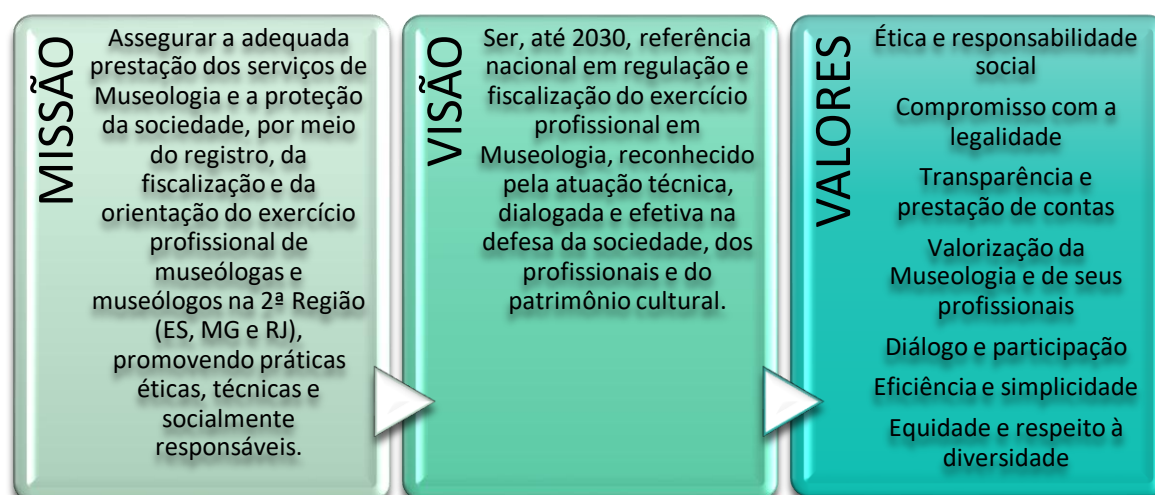
² https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos/decretos/1985/D91775.html

³ https://cofem.org.br/wp-content/uploads/2009/05/2001_06.pdf

- elaborar e submeter seu regimento interno ao Conselho Federal de Museologia;
- propor medidas e contribuir para o aperfeiçoamento da regulação profissional;
- arrecadar e gerir receitas decorrentes de anuidades, taxas e demais emolumentos legais.

A finalidade institucional do COREM 2R consiste, assim, em assegurar a adequada prestação dos serviços de Museologia e a proteção da sociedade, por meio da regulação, fiscalização e orientação do exercício profissional em sua jurisdição.

A atuação institucional do COREM 2R está orientada por um conjunto de diretrizes estratégicas que expressam sua identidade, seus objetivos de médio e longo prazo e os princípios que orientam sua atuação.



2.2 Área de Atuação (Jurisdição)

O Conselho Regional de Museologia da 2ª Região exerce suas competências legais nos estados do Rio de Janeiro, Minas Gerais e Espírito Santo, conforme delimitação estabelecida no âmbito do sistema coordenado pelo Conselho Federal de Museologia.

Sua atuação abrange tanto profissionais museólogos quanto instituições públicas e privadas que desenvolvem atividades relacionadas à Museologia, especialmente aquelas voltadas à preservação, pesquisa e comunicação do patrimônio cultural.

A distribuição territorial implica a atuação em contextos institucionais distintos, com diferentes níveis de estruturação do campo museológico, o que influencia diretamente as estratégias de fiscalização, registro e orientação adotadas pelo Conselho.



Figura 1 - Sistema COFEM COREMs

2.3 Modelo de Atuação Institucional

A atuação do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região estrutura-se em três eixos principais: registro profissional, fiscalização do exercício da profissão e orientação técnica.



Figura 2 - Relação cadeia de valor x Stakeholders

O registro profissional constitui o mecanismo de habilitação legal para o exercício da Museologia, garantindo a identificação e regularidade dos profissionais e das instituições vinculadas ao campo.

A fiscalização tem por objetivo assegurar o cumprimento da legislação profissional, atuando de forma preventiva e corretiva na apuração de irregularidades, na verificação da presença de responsável técnico habilitado e na adequação de práticas institucionais.

A orientação técnica complementa essas atividades, por meio do atendimento a demandas institucionais, da emissão de informações e da mediação junto a órgãos públicos e entidades, contribuindo para a conformidade normativa e para a qualificação das práticas no campo museológico.

Esses eixos são operacionalizados por meio de processos administrativos formalizados, deliberações plenárias e instrumentos normativos, com apoio de sistemas informatizados que estruturam o fluxo de informações e ampliam a rastreabilidade das ações institucionais.



Figura 3 - Fluxo de atuação

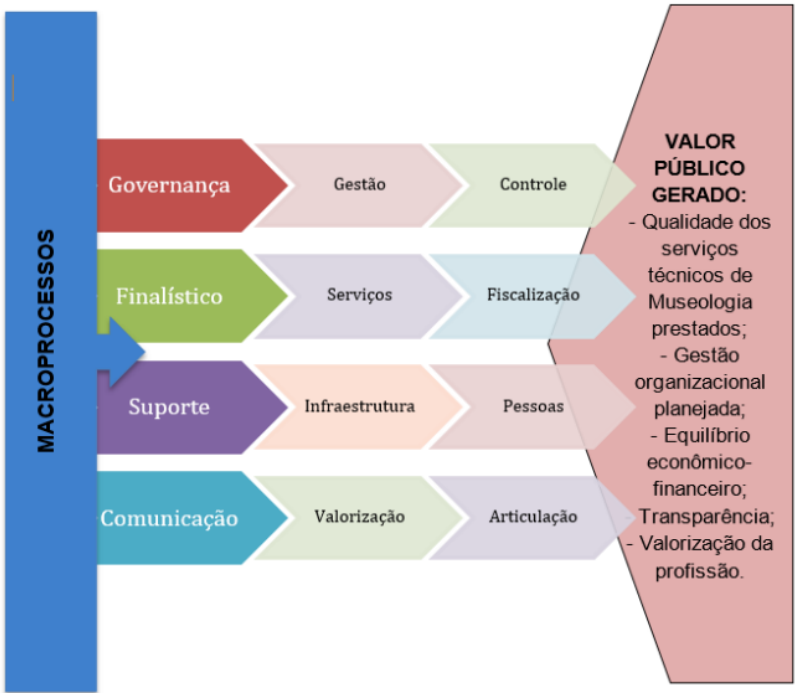


Figura 4 - Cadeia de valor

3) Governança e Gestão

3.1 Estrutura de Governança⁴

A estrutura de governança do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região é composta por instâncias colegiadas e executivas responsáveis pela condução das atividades institucionais, pela deliberação sobre matérias administrativas e pela supervisão das ações finalísticas.

O Plenário constitui a instância máxima de decisão, sendo responsável pela apreciação e deliberação de matérias estratégicas, normativas e administrativas. A Diretoria exerce funções executivas, assegurando a implementação das deliberações e a condução das atividades correntes.

Complementam a estrutura as comissões permanentes e temporárias, com destaque para a Comissão de Fiscalização e Orientação do Exercício Profissional (COFEP), responsável pela análise técnica de processos relacionados ao registro e à fiscalização.

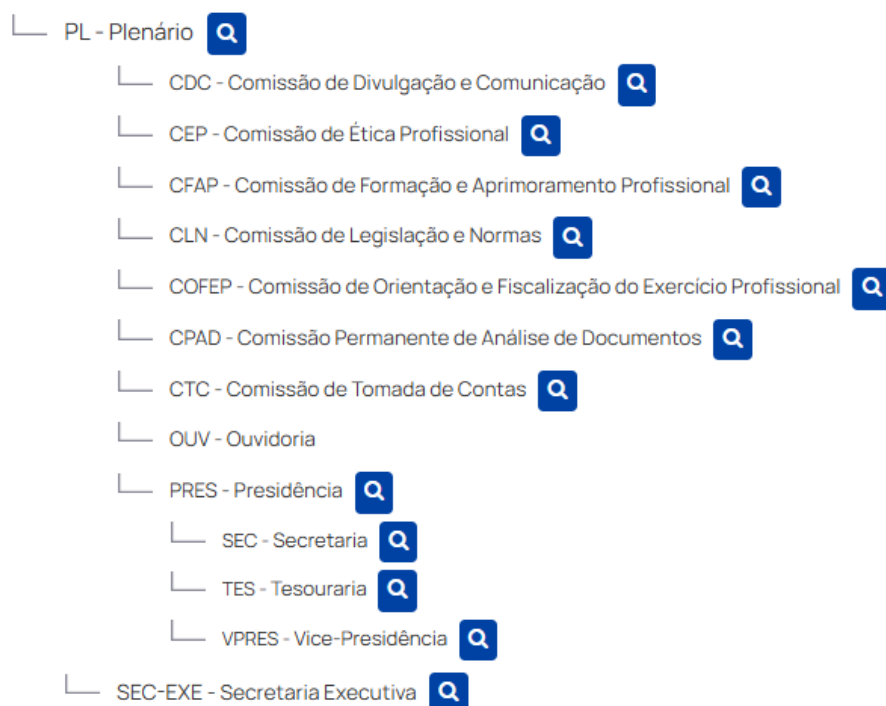


Figura 5 - Estrutura organizacional.

Fonte: <https://coremrj.1doc.com.br/b.php?pg=o/organograma>

⁴ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2025/05/regimento-interno-2025-reg-cartorio.pdf>

3.2 Composição do Conselho

A composição do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região é definida conforme as disposições legais e normativas aplicáveis ao sistema profissional da Museologia, sendo formada por conselheiros eleitos para mandatos determinados.

Durante o exercício de 2025⁵, o Conselho contou com a participação de membros titulares e suplentes, distribuídos entre as funções de direção e atuação em comissões, conforme registros das Assembleias Gerais realizadas no período.

3.2.1 Plenário

Nome	Cargo
Lucas Cuba Martins	Conselheiro Efetivo
Ana Paula de Souza Portugal	Conselheira Efetiva
Ana Paula Pacheco	Conselheira Efetiva
Angela Maria Chiesi Moliterno de Oliveira	Conselheira Efetiva
Isabel Carneiro de Sanson Portela	Conselheira Efetiva
Tatiana Avelino de Souza	Conselheira Suplente
Patrícia Danza Greco	Conselheira Suplente

3.2.2 Diretoria

Nome	Cargo
Lucas Cuba Martins	Presidente
Ana Paula de Souza Portugal	Vice-presidente
Angela Maria Chiesi Moliterno de Oliveira	Tesoureira
Isabel Carneiro de Sanson Portela	Secretária

3.2.3 Estrutura de Apoio

Nome	Função
Mariana Maciel Vieira	Assistente Administrativa
Giselle Alencar de Lima	Prestadora de Serviços ⁶

Tipo	Responsável
Assessoria Contábil	Proativa Contabilidade Ltda. ⁷

⁵ D.O.U de 20 de janeiro de 2025.

⁶ <https://corem2r.org/2025/06/02/contrato-giselle-alencar-de-lima/>

⁷ <https://corem2r.org/2025/06/02/contrato-proativa-contabilidade-ltda/>

Nome	Função
Nathalie de Souza Barcellos	Ouvidora

3.2.4 Comissões Permanentes

Comissão	Composição
Comissão de Orientação e Fiscalização do Exercício Profissional (COFEP)	Patrícia Danza Greco Ana Paula de Souza Portugal Isabel Maria Carneiro de Sanson Portella Angela Maria Chiesi Moliterno de Oliveira
Comissão de Tomada de Contas (CTC)	Ana Paula Soares Pacheco Patrícia Danza Greco Tatiana Avelino de Souza Pereira
Comissão de Formação e Aperfeiçoamento Profissional (CFAP)	Ana Paula Soares Pacheco Isabel Maria Carneiro de Sanson Portella Tatiana Avelino de Souza Pereira
Comissão de Legislação e Normas (CLN)	Lucas Cuba Martins Ana Paula de Souza Portugal
Comissão de Ética Profissional (CEP)	Ana Paula de Souza Portugal Angela Maria Chiesi Moliterno de Oliveira Lucas Cuba Martins
Comissão de Divulgação e Comunicação (CDC)	Tatiana Avelino de Souza Pereira Isabel Maria Carneiro de Sanson Portella Lucas Cuba Martins
Comissão Permanente de Análise de Documentos (CPAD)	Isabel Maria Carneiro de Sanson Portella Patrícia Danza Greco Ana Paula de Souza Portugal

3.2.5 Comissões Temporárias

Comissão Temporária de Patrimônio (CTP)	Lucas Cuba Martins Ana Paula de Souza Portugal Angela Maria Chiesi Moliterno de Oliveira
---	---

⁸ <https://corem2r.org/2025/06/02/contrato-roriz-e-fusaro-advogados-associados/>

3.3 Processos Decisórios

Os processos decisórios do Conselho são formalizados por meio das Assembleias Gerais Ordinárias e Extraordinárias, nas quais são apreciadas e deliberadas matérias administrativas, financeiras e técnicas.

As decisões são precedidas, quando aplicável, por análise técnica das comissões, especialmente da Comissão de Fiscalização e Exercício Profissional, e registradas em atas⁹ que asseguram a formalização, rastreabilidade e publicidade dos atos deliberativos.

O funcionamento colegiado constitui elemento central da governança institucional, garantindo a participação dos conselheiros na tomada de decisão e a observância dos princípios de legalidade e transparência.

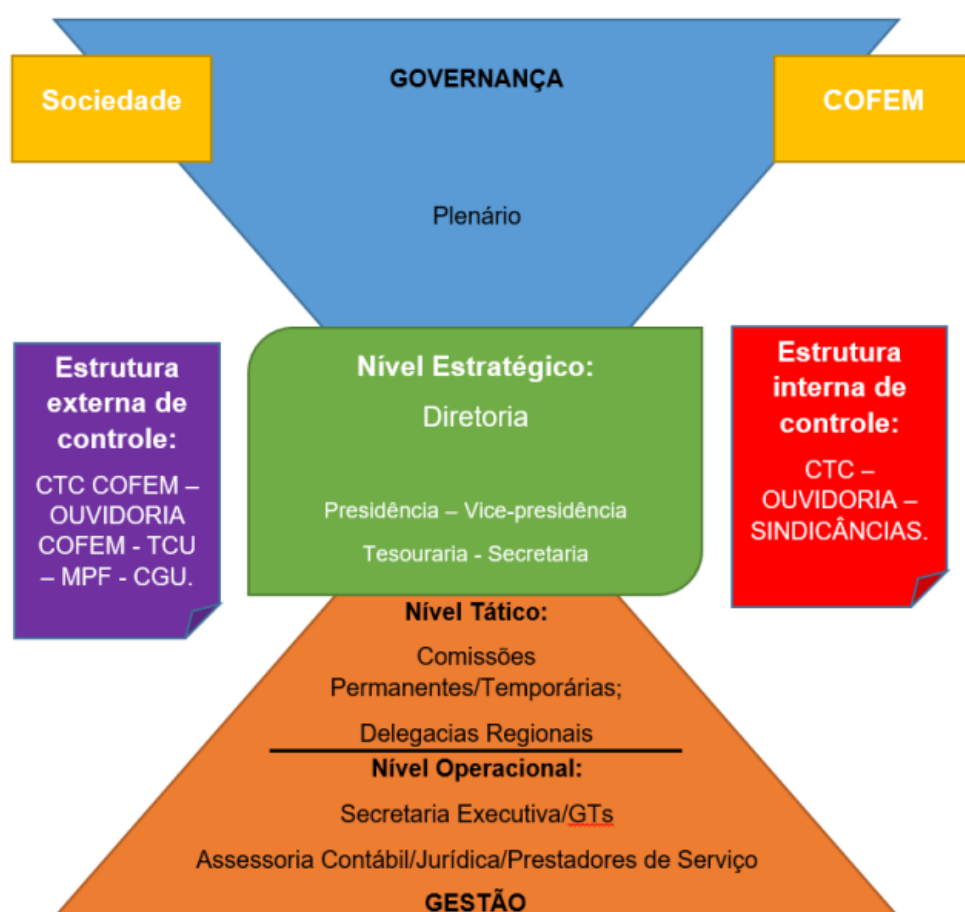


Figura 6 - Matriz de governança

⁹ <https://corem2r.org/corem-2r/atas-e-sumulas/>

3.4 Sistemas e Instrumentos de Gestão

No exercício de 2025, o Conselho promoveu a implantação de sistemas informatizados voltados à modernização da gestão administrativa e ao aprimoramento dos fluxos de trabalho.

Destaca-se a adoção de plataforma de gestão de processos e serviços digitais, permitindo a tramitação eletrônica de documentos, o atendimento ao público e a organização dos fluxos administrativos^{10 11}.

Adicionalmente, foi implementado sistema de gestão cadastral e financeira dos registrados, integrando informações relativas ao registro profissional, emissão de documentos e controle de receitas¹².

Essas ferramentas contribuíram para a padronização dos procedimentos, a ampliação da transparência e o aumento da rastreabilidade das informações institucionais.

Dados do Período

Ano: 2025

Período	Documentos				Pessoas	Anexos		Acessos
Meses	Gerados (documentos + despachos/atualizações)	Migrados / Integrados	Média por dia útil	Total	Pessoas únicas atendidas	Arquivos	Tamanho	Total
Dezembro/2025	236	0	10,66	236	110	180	122,41 MB	438
Novembro/2025	351	0	15,85	351	120	258	262,45 MB	533
Outubro/2025	386	0	18,01	386	115	295	215,27 MB	573
Setembro/2025	377	0	17,03	377	94	247	300,63 MB	684
Agosto/2025	131	0	6,11	131	30	28	12,78 MB	269
Julho/2025	26	0	1,17	26	5	2	294,26 KB	94
Junho/2025	2	0	0,09	2	1	0	0,00 B	18
Maior/2025	0	0	0	0	0	0	0,00 B	7
Totais	1.509	0	-	1.509	-	1.010	913,82 MB	2.616

Figura 7 - Dados de uso e atendimento no sistema Central de Serviços

¹⁰ <https://coremrj.1doc.com.br/b.php?pg=o/wp>
¹¹ <https://corem2r.org/2025/06/02/contrato-1-doc-tecnologia-s-a/>
¹² <https://corem2r.org/2025/06/02/contrato-higestor-solucoes-de-gestao-ltda/>

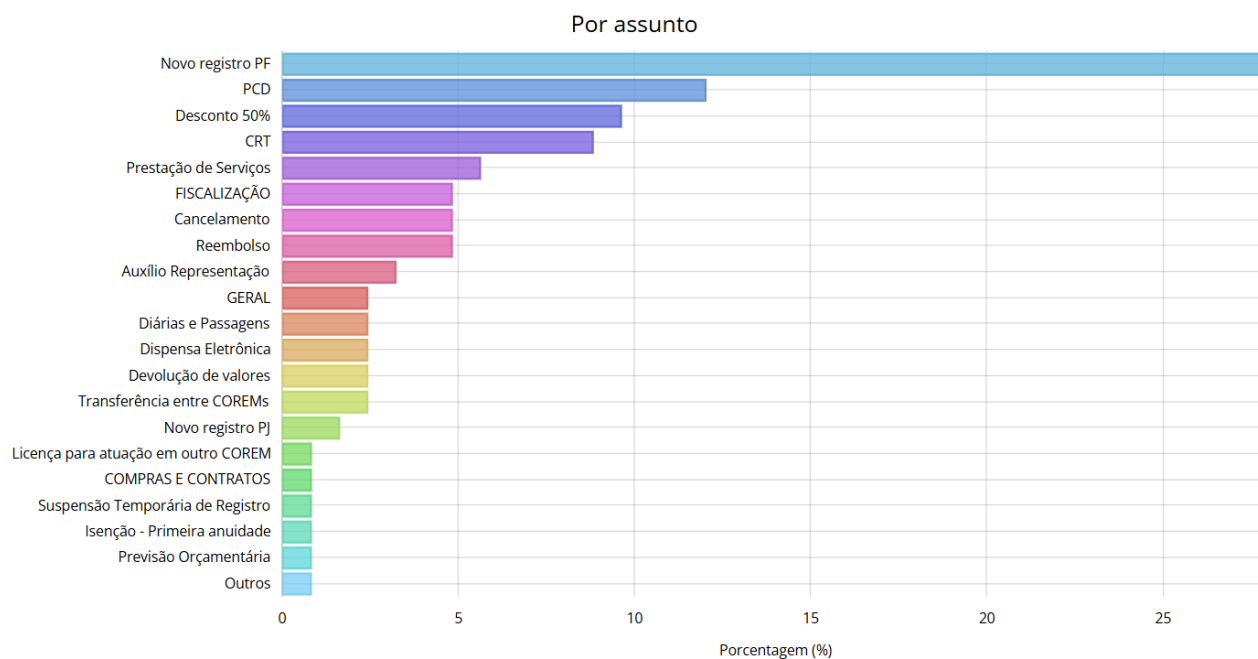


Figura 8 - Processos Administrativos gerados no período - por assunto

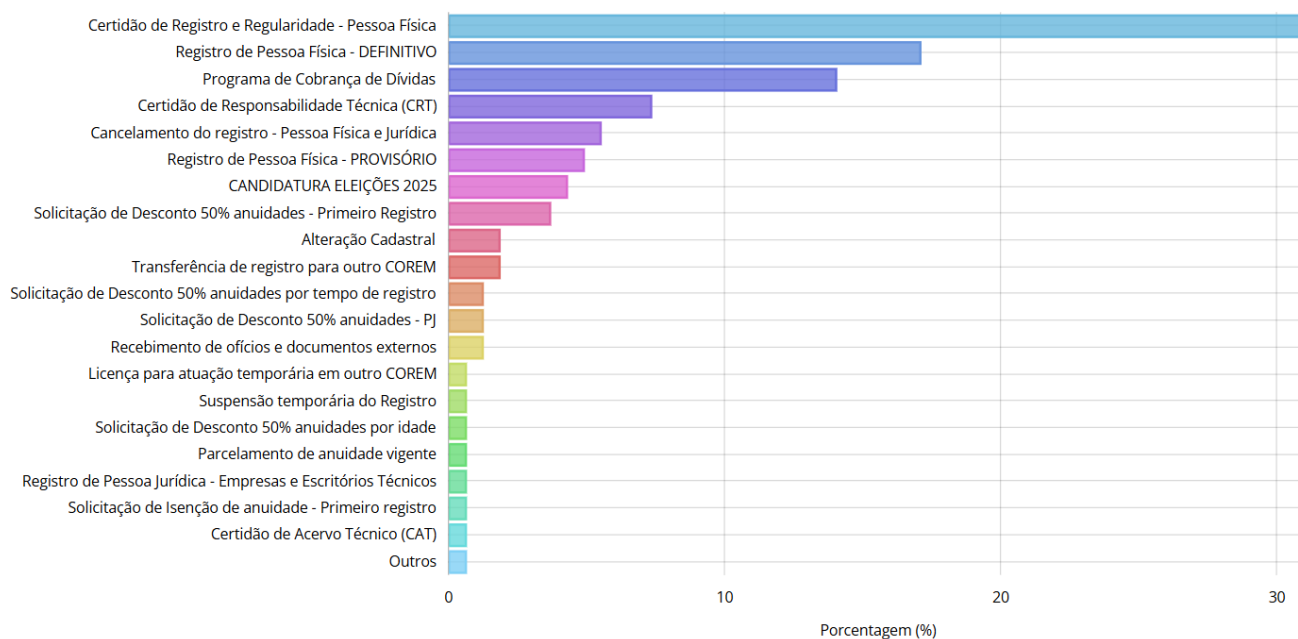


Figura 9 - Protocolos recebidos no período - por assunto

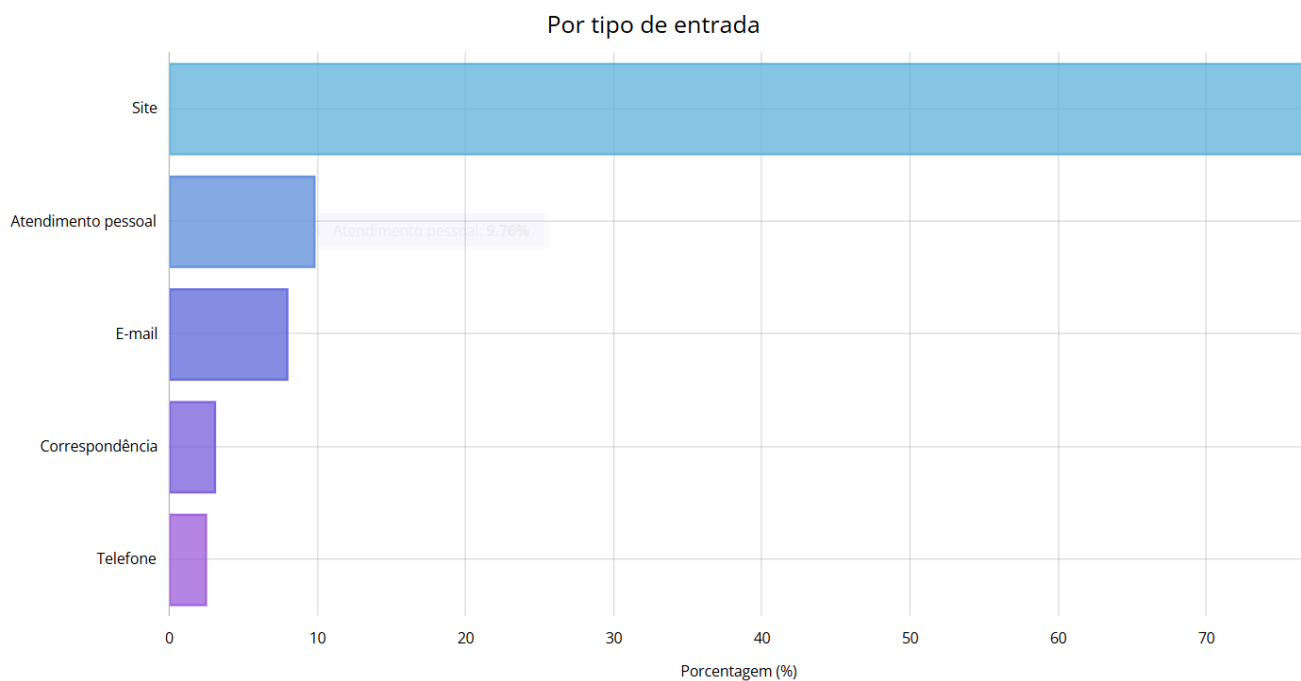


Figura 10 - Por método de solicitação

4) Riscos, Controles e Integridade

4.1 Principais Riscos Institucionais

No exercício de 2025, a atuação do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região foi impactada por riscos associados, principalmente, ao contexto de reorganização institucional.

Destacam-se como principais riscos identificados:

- fragilidades nos processos administrativos e fluxos internos;
- limitações na capacidade operacional e tecnológica;
- inconsistências cadastrais e financeiras da base de registrados;
- inadimplência de anuidades, com impacto direto na sustentabilidade institucional;
- ausência ou insuficiência de mecanismos formalizados de controle e acompanhamento.

Tais riscos afetaram diretamente a capacidade de planejamento e execução das atividades institucionais, exigindo a adoção de medidas corretivas ao longo do exercício.

4.2 Medidas de Mitigação e Controles Implementados

Como resposta aos riscos identificados, o Conselho adotou, ao longo de 2025, um conjunto de medidas voltadas à reestruturação administrativa, ao fortalecimento dos controles internos e à recuperação da capacidade institucional^{13 14 15 16 17 18 19 20}.

Dentre as principais medidas implementadas, destacam-se:

- instituição de programa de cobrança de débitos, voltado à regularização financeira dos inscritos;

¹³ <https://corem2r.org/2025/03/18/portaria-corem-2r-no-004-2025/>

¹⁴ <https://corem2r.org/2025/03/31/portaria-corem-2r-no-005-2025/>

¹⁵ <https://corem2r.org/2025/05/03/portaria-corem-2r-009-2025/>

¹⁶ <https://corem2r.org/2025/06/03/portaria-corem-2r-010-2025/>

¹⁷ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2025/07/portaria-014-2025-assinado.pdf>

¹⁸ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2025/08/portaria-015-2025-assinado.pdf>

¹⁹ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2025/11/portaria-020-2025.pdf>

²⁰ <https://corem2r.org/2025/06/05/politica-de-comunicacao-institucional-1a-versao-junho-2025/>

- realização de recenseamento dos profissionais registrados, com vistas à atualização cadastral;
- implantação de sistemas informatizados de gestão administrativa e processual, com foco na padronização de procedimentos e rastreabilidade das informações;
- formalização de fluxos administrativos e fortalecimento da tramitação eletrônica de processos;
- organização das rotinas de registro, fiscalização e atendimento ao público.

Essas medidas contribuíram para a redução de inconsistências operacionais e para o aumento da capacidade de controle e monitoramento das atividades institucionais.

Risco	Medida adotada
Inadimplência	Programa de cobrança
Dados desatualizados	Recenseamento
Falhas processuais	Implantação de sistemas
Baixa rastreabilidade	Tramitação eletrônica

4.3 Ouvidoria, Transparência e Integridade

No exercício de 2025, foi instituída formalmente a Ouvidoria no âmbito do Conselho, como mecanismo de recepção, tratamento e encaminhamento de manifestações de usuários e interessados.

A Ouvidoria passou a integrar o fluxo de apuração de denúncias e demandas externas, contribuindo para a formalização dos procedimentos e para o fortalecimento da transparência institucional.

Adicionalmente, a atuação do Conselho foi pautada pela observância dos princípios de legalidade, publicidade e prestação de contas, com registro formal das deliberações em atas e organização das informações institucionais.

Módulo: Ouvidoria Contagem: todos Período: 01/01/2025 - 31/12/2025

CONSELHO REGIONAL DE MUSEOLOGIA - 2ª REGIÃO				
	Total	Em aberto	Resolvido	% Resolvido
OUV - Ouvidoria	9	5	4	44,44%
Denúncia	6	4	2	33,33%
Solicitação de Providências	2	1	1	50%
Sugestão	1	0	1	100%
PRES - Presidência	7	0	7	100%
Denúncia	5	0	5	100%
Solicitação de Providências	2	0	2	100%
SEC - Secretaria	3	3	0	0%
Denúncia	2	2	0	0%
Solicitação de Providências	1	1	0	0%
SEC-EXE - Secretaria Executiva	5	4	1	20%
Denúncia	4	3	1	25%
Solicitação de Providências	1	1	0	0%
Totais	24	12	12	

Data da geração: 31/03/2026 01:28

Quantidades referentes ao dia 30/03/2026 22:00

Figura 11 - Relatório Ouvidoria

Módulo: Pedido de e-SIC Contagem: todos Período: 01/01/2025 - 31/12/2025

CONSELHO REGIONAL DE MUSEOLOGIA - 2ª REGIÃO				
	Total	Em aberto	Resolvido	% Resolvido
OUV - Ouvidoria	1	0	1	100%
Pedido de Acesso à Informação	1	0	1	100%
PRES - Presidência	1	0	1	100%
Pedido de Acesso à Informação	1	0	1	100%
Totais	2	0	2	

Data da geração: 31/03/2026 01:29

Quantidades referentes ao dia 30/03/2026 22:00

Figura 12 - Relatório e-SIC

5) Desempenho e Resultados

5.1 Registro Profissional

No exercício de 2025, as atividades de registro profissional foram realizadas por meio de deliberações do Plenário, com base em pareceres técnicos da Comissão de Fiscalização e Orientação do Exercício Profissional (COFEP), conforme registrado nas Assembleias Gerais Ordinárias.

Foram realizados 40 atos de registro, incluindo registros definitivos, provisórios, conversões e registros de pessoas jurídicas, além de 12 cancelamentos e 1 suspensão temporária de registro, evidenciando a manutenção e atualização da base cadastral.

As atividades foram impactadas pelo processo de reorganização administrativa e pela implantação de sistemas informatizados, com efeitos na padronização dos procedimentos e na rastreabilidade das informações.

Categoria	Quantidade
Registros concedidos	40
Cancelamentos	12
Suspensões	1

5.2 Fiscalização do Exercício Profissional ²¹

No exercício de 2025, foram realizadas ações de fiscalização voltadas à verificação do cumprimento da legislação profissional, com foco na apuração de irregularidades e na adequação institucional de práticas no campo museológico.

Foram instaurados 8 processos de fiscalização, dos quais 2 foram concluídos e 6 permaneceram em andamento ao final do exercício.

As principais irregularidades identificadas envolveram:

- ausência de responsável técnico habilitado em instituições museológicas;

²¹ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2026/03/relatorio-de-fiscalizacao-2025.pdf>

-
- editais públicos em desconformidade com a legislação profissional;
 - potencial exercício irregular da profissão.

A atuação teve caráter predominantemente preventivo e corretivo, priorizando a regularização das situações identificadas.

Destaca-se, entre os resultados, a regularização institucional de casos fiscalizados, incluindo a adequação de instituições e a criação de vagas para profissionais habilitados, decorrentes da atuação do Conselho.

5.3 Cobrança e Regularização Financeira

No exercício de 2025, o Conselho Regional de Museologia da 2ª Região estruturou e iniciou a execução de ações sistemáticas de recuperação de créditos, com base na consolidação da base administrativa de inadimplência e na implementação do Programa de Cobrança de Dívidas (PCD).

A partir do levantamento realizado, foi estimado passivo acumulado referente a anuidades em atraso, no período de 2019 a 2023, no montante de R\$ 879.193,77, considerando exclusivamente os valores principais, sem incidência de encargos legais.

No exercício, foram identificados 516 inscritos inadimplentes, dos quais 487 compõem o universo ativo passível de cobrança, após exclusão de registros de óbito.

As ações de cobrança administrativa resultaram na regularização financeira de 82 pessoas físicas, por meio de pagamentos e formalização de instrumentos de negociação, incluindo Termos de Confissão de Dívida.

Os valores negociados no período totalizaram R\$ 126.370,73, assim distribuídos:

R\$ 87.149,25 – anuidades (principal)
R\$ 24.878,44 – juros
R\$ 1.758,19 – multa
R\$ 12.584,85 – correção monetária

Do ponto de vista contábil, as demonstrações financeiras registram, ao final de 2025, o montante de R\$ 103.472,48 em anuidades a receber, evidenciando o passivo ativo consolidado no balanço.

Ressalta-se que os dados operacionais relativos à recuperação de créditos possuem natureza administrativa e preliminar, não estando integralmente refletidos nas demonstrações contábeis do exercício. Essa diferença decorre do processo de reorganização institucional e da necessidade de validação, conciliação e adequada apropriação contábil dos valores apurados.

Nesse sentido, a consolidação definitiva dos resultados financeiros decorrentes das ações de cobrança realizadas em 2025 deverá ocorrer de forma mais precisa no exercício de 2026, com a incorporação dos dados ao sistema contábil e financeiro do Conselho.

Ainda assim, os resultados obtidos evidenciam avanço na estruturação dos mecanismos de cobrança, no conhecimento da base de inadimplência e na recuperação efetiva de créditos, contribuindo para o fortalecimento da sustentabilidade institucional.

6) Alocação de Recursos e Situação Financeira ^{22 23}

6.1 Situação Patrimonial e Financeira

As demonstrações contábeis do exercício de 2025 evidenciam alteração relevante na composição patrimonial do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região, quando comparadas ao exercício de 2024²⁴.

O ativo total passou de R\$ 60.061,08 em 2024 para R\$ 169.457,75 em 2025, refletindo, sobretudo, a incorporação e evidenciação de créditos anteriormente não registrados de forma estruturada.

O ativo circulante apresentou crescimento expressivo, passando de R\$ 43.671,19 para R\$ 152.996,47, com destaque para:

- R\$ 103.472,48 em anuidades a receber, valor inexistente no ativo do exercício anterior;
- R\$ 43.408,88 em aplicações financeiras, em comparação a R\$ 34.931,50 no exercício anterior.

Esse movimento evidencia mudança relevante na forma de registro e controle dos créditos do Conselho, especialmente aqueles relacionados à inadimplência.

No passivo, observa-se igualmente alteração significativa, com o reconhecimento de R\$ 103.472,48 em anuidades em atraso, que não constavam de forma equivalente no exercício anterior, refletindo maior aderência entre a base administrativa e a contabilidade.

O passivo circulante total passou de aproximadamente R\$ 33 mil para R\$ 132 mil, acompanhando a incorporação desses valores.

²² <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2026/03/balanco-2025-final.pdf>

²³ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2026/03/dre-2025-final.pdf>

²⁴ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2025/08/demonstrativo-contabil-2024.pdf>

O patrimônio líquido apresentou crescimento, passando de R\$ 26.828,87 para R\$ 41.989,06, indicando recomposição patrimonial, ainda que em contexto de ajustes contábeis e reorganização institucional.

6.2 Resultado do Exercício

No exercício de 2025, o Conselho registrou receitas totais de R\$ 185.012,90, com destaque para:

- R\$ 251.731,58 em receitas de anuidades;
- dedução de R\$ 68.210,73 referentes a repasses ao COFEM, resultando na receita operacional líquida.

As despesas totais, incluindo custos, atingiram R\$ 200.173,09, distribuídas principalmente entre:

- despesas administrativas (R\$ 77.116,49);
- serviços especializados (R\$ 67.109,63);
- despesas com pessoal (R\$ 43.678,16).

O resultado do exercício foi um déficit de R\$ 15.160,19, indicando que, apesar do incremento de receitas, os gastos operacionais ainda superaram a arrecadação no período.

6.3 Análise Integrada

A análise conjunta dos dados patrimoniais e do resultado do exercício evidencia que o ano de 2025 foi marcado por um processo de reorganização contábil e financeira, com impacto direto na forma de registro dos ativos e passivos do Conselho.

O reconhecimento contábil das anuidades em atraso — tanto no ativo quanto no passivo — representa avanço relevante na transparência e na aderência entre a base administrativa e a contabilidade, permitindo melhor compreensão da real situação financeira da autarquia.

Esse movimento está diretamente relacionado às ações de levantamento da inadimplência e estruturação de mecanismos de cobrança desenvolvidas ao longo do

exercício, ainda que seus efeitos financeiros não estejam integralmente refletidos no resultado do período.

O déficit registrado deve ser analisado nesse contexto, uma vez que o exercício foi marcado por investimentos em estrutura administrativa, tecnológica e operacional, necessários à recomposição da capacidade institucional do Conselho.

Adicionalmente, a elevada participação de créditos a receber na composição do ativo evidencia a dependência da efetiva recuperação desses valores para o equilíbrio financeiro da instituição nos exercícios subsequentes.

6.4 Considerações

A análise histórica das demonstrações contábeis do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região, considerando os exercícios de 2020 a 2025, evidencia um cenário marcado por oscilações significativas na estrutura patrimonial, especialmente no que se refere ao registro e à mensuração dos créditos decorrentes de anuidades em atraso.

No exercício de 2020, o ativo total alcançava aproximadamente R\$ 409 mil, com forte presença de valores classificados como anuidades a receber e anuidades em atraso, indicando já naquele momento um volume expressivo de créditos vinculados à inadimplência.

Em 2021, observa-se redução do ativo para cerca de R\$ 371 mil, mantendo-se, contudo, a elevada participação desses créditos na composição patrimonial, o que evidencia a persistência estrutural da inadimplência como elemento relevante na dinâmica financeira do Conselho.

No exercício de 2022, o ativo volta a apresentar crescimento significativo, atingindo aproximadamente R\$ 371 mil, com destaque para o registro de R\$ 288 mil em anuidades a receber, o que reforça o caráter acumulativo do passivo ativo relacionado às anuidades.

Já em 2023, verifica-se uma mudança relevante na composição patrimonial, com estabilização do ativo em torno de R\$ 169 mil, acompanhada da manutenção de R\$ 103 mil em anuidades a receber e em atraso, sugerindo um processo de ajuste ou reclassificação contábil desses valores.

O exercício de 2025, por sua vez, consolida esse movimento de reorganização, mantendo o ativo em patamar semelhante (R\$ 169 mil), porém com maior aderência entre os registros contábeis e a base administrativa, especialmente no reconhecimento das anuidades a receber e em atraso.

Essa trajetória evidencia que a inadimplência constitui um componente estrutural da realidade financeira do Conselho, com impactos acumulados ao longo dos anos e reflexos diretos na composição do ativo e do passivo.

Por outro lado, também se observa que, até recentemente, os registros contábeis desses créditos apresentavam inconsistências ou variações metodológicas, dificultando a leitura precisa da situação financeira institucional.

Nesse contexto, o exercício de 2025 representa um marco de inflexão, não necessariamente por alteração imediata dos resultados financeiros, mas pela qualificação dos registros, pela aproximação entre dados administrativos e contábeis e pela estruturação de mecanismos efetivos de cobrança e controle da inadimplência.

Assim, a evolução observada ao longo do período analisado indica a transição de um modelo com fragilidades no controle e na mensuração dos créditos para um cenário em que se estabelecem bases mais consistentes de gestão financeira, ainda que os efeitos dessa mudança tendam a se consolidar apenas nos exercícios subsequentes.

6.5 Execução Orçamentária: Previsão x Realização

A análise da execução orçamentária do exercício de 2025²⁵, em comparação com a previsão orçamentária aprovada, evidencia diferenças relevantes entre os valores estimados e os efetivamente realizados, refletindo o contexto de reestruturação institucional vivenciado pelo Conselho.

A previsão orçamentária para o exercício estabeleceu receita total de R\$ 351.226,90 e despesa total no mesmo montante, com equilíbrio formal entre receitas e despesas, conforme exigência normativa.

²⁵ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2025/08/po-revisada.pdf>

No entanto, a execução financeira demonstrou comportamento distinto, com receita efetivamente realizada de R\$ 185.012,90 e despesas totais de R\$ 200.173,09, resultando em déficit no exercício.

Essa diferença decorre, principalmente, de três fatores estruturais:

1. Superestimação da recuperação de créditos

A previsão orçamentária considerou R\$ 140.400,00 em receitas provenientes do programa de cobrança de débitos (anuidades em atraso).

Contudo, os dados de execução indicam que a recuperação efetiva foi significativamente inferior, ainda que tenham sido formalizados acordos e pagamentos no montante aproximado de R\$ 126 mil negociados, nem todos integralmente convertidos em receita no exercício, seja por parcelamentos, seja por defasagem entre fato gerador e reconhecimento contábil.

Esse descompasso evidencia que a previsão orçamentária partiu de uma expectativa otimista de recuperação, não plenamente compatível com a capacidade operacional e com o comportamento real da inadimplência.

2. Estruturação tardia dos processos de cobrança

A execução orçamentária foi impactada pelo fato de que os mecanismos de cobrança administrativa e regularização financeira foram estruturados ao longo do próprio exercício de 2025.

Assim, embora tenha havido avanço na identificação do passivo e na formalização de acordos, os efeitos financeiros dessas medidas tendem a se refletir de forma mais consistente apenas nos exercícios subsequentes.

3. Manutenção de despesas estruturais

Do lado da despesa, observa-se maior aderência à previsão, especialmente em rubricas estruturais como:

-
- assessoria contábil (R\$ 25.200,00 previstos);
 - assessoria jurídica (R\$ 30.000,00 previstos);
 - tecnologia da informação (R\$ 24.000,00 previstos);
 - aluguel (R\$ 21.600,00 previstos).

Essas despesas, de caráter contínuo e essencial, foram mantidas para viabilizar a reorganização administrativa e operacional do Conselho, mesmo diante da frustração de receitas.

A comparação entre previsão e execução evidencia que o exercício de 2025 foi marcado por:

- frustração relevante de receita, especialmente vinculada à recuperação de créditos;
- manutenção de despesas estruturais, necessárias à recomposição institucional;
- descompasso temporal entre ação administrativa e efeito financeiro, típico de processos de reestruturação.

Os dados indicam que a previsão orçamentária de 2025 deve ser compreendida mais como um instrumento de planejamento prospectivo — orientado à reorganização e à recuperação financeira — do que como um reflexo direto da capacidade de arrecadação naquele momento.

Nesse sentido, a divergência entre previsão e execução não configura, isoladamente, falha de gestão, mas sim resultado de um cenário em que:

- havia necessidade de estruturar previamente os mecanismos de cobrança;
- a base de dados de inadimplência ainda estava em processo de consolidação;
- e os efeitos financeiros das medidas adotadas possuem natureza diferida.

A análise evidencia que o exercício de 2025 representa um ponto de transição entre um modelo de planejamento baseado em estimativas amplas e um modelo mais aderente à capacidade real de execução.

A tendência, a partir da consolidação dos processos de cobrança e do aprimoramento dos registros contábeis, é de maior convergência entre previsão e execução nos exercícios seguintes, com ganhos em previsibilidade, controle e sustentabilidade financeira.

7) Resultados e Valor Público

As ações desenvolvidas pelo Conselho Regional de Museologia da 2ª Região no exercício de 2025 produziram resultados diretamente relacionados ao fortalecimento da regulação profissional, à reorganização institucional e à ampliação da capacidade de atuação do órgão.

No campo do registro profissional, a análise e deliberação de processos permitiram a atualização da base de inscritos, com a concessão de novos registros e o tratamento de cancelamentos e suspensões, contribuindo para maior consistência cadastral e melhor controle do exercício profissional.

No âmbito da fiscalização, a atuação do Conselho resultou na apuração de irregularidades, na orientação de instituições e na promoção de adequações à legislação profissional, incluindo casos de regularização institucional e criação de vínculos formais com profissionais habilitados.

As ações voltadas à cobrança e regularização financeira permitiram avançar na identificação da base de inadimplência, na formalização de acordos e na recuperação de créditos, estabelecendo condições para o fortalecimento da sustentabilidade financeira do Conselho.

Do ponto de vista organizacional, destacam-se a implantação de sistemas de gestão, a estruturação de fluxos administrativos e a institucionalização de mecanismos como a Ouvidoria, com impacto direto na melhoria do atendimento ao público, na transparência e na segurança dos processos internos.

De forma geral, os resultados obtidos em 2025 não se concentram apenas em indicadores quantitativos imediatos, mas na construção de bases institucionais mais sólidas, que permitem maior eficiência, controle e capacidade de resposta às demandas da sociedade e da categoria profissional.

Nesse sentido, o valor público gerado pelo Conselho no período está diretamente relacionado à sua função de garantir a adequada prestação dos serviços de Museologia, proteger a sociedade quanto ao exercício profissional e contribuir para a valorização e qualificação do campo museológico.

8) Perspectivas

As perspectivas institucionais do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região para os exercícios subsequentes encontram-se fundamentadas nas diretrizes estabelecidas no Planejamento Estratégico 2026–2027²⁶, que orienta a atuação do Conselho no curto e médio prazo.

O planejamento estratégico reafirma o compromisso institucional com a regulação e fiscalização do exercício profissional da Museologia, bem como com o fortalecimento da capacidade administrativa, tecnológica e financeira do Conselho.

Nesse contexto, as ações desenvolvidas no exercício de 2025 — especialmente aquelas voltadas à reorganização administrativa, à estruturação dos processos de cobrança e à implantação de sistemas de gestão — constituem base operacional para a execução das diretrizes estratégicas definidas para o período seguinte.

Entre os principais eixos de atuação projetados, destacam-se:

- o aperfeiçoamento dos mecanismos de fiscalização, com ampliação da capacidade de atuação e qualificação dos procedimentos;
- a consolidação dos processos de recuperação de créditos e redução da inadimplência, com impacto direto na sustentabilidade financeira;
- o fortalecimento da gestão institucional, com padronização de fluxos, melhoria dos controles internos e ampliação da transparência;
- a modernização tecnológica, com expansão dos sistemas digitais e dos canais de atendimento ao público;
- o desenvolvimento de ações voltadas à valorização profissional e ao diálogo com a categoria e com a sociedade.

A análise integrada indica que o exercício de 2025 deve ser compreendido como etapa preparatória para a implementação efetiva do planejamento estratégico, tendo sido marcado pela criação das condições estruturais necessárias à execução das ações previstas.

²⁶ <https://corem2r.org/wp-content/uploads/2025/12/pe-2026-2027.pdf>

Nesse sentido, a tendência para os exercícios de 2026 e 2027 é de maior alinhamento entre planejamento e execução, com incremento da capacidade de arrecadação, melhoria dos indicadores operacionais e consolidação dos instrumentos de governança.

Assim, as perspectivas institucionais do Conselho estão orientadas não apenas à manutenção das atividades finalísticas, mas à construção de um modelo de gestão mais estruturado, sustentável e aderente às exigências normativas e às demandas da sociedade.

Na elaboração do presente Relato Integrado, foram utilizadas ferramentas tecnológicas de apoio à redação, incluindo sistemas baseados em inteligência artificial, com a finalidade de auxiliar na organização textual, revisão linguística e sistematização de informações.

Ressalta-se que todo o conteúdo foi produzido, revisado e validado pela equipe técnica e pela gestão do Conselho Regional de Museologia da 2ª Região, sendo de sua inteira responsabilidade a veracidade, integridade e adequação das informações apresentadas.

O uso dessas ferramentas não substitui os processos institucionais de análise, decisão e validação, tendo sido empregado exclusivamente como recurso de apoio à elaboração do documento.

