



Ministério da Cultura
Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
Auditoria Interna
Gabinete da Presidência
Presidência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

Relatório Final de Execução do Projeto Piloto "Integridade Itinerante" Nº 1/2025

1. CONTEXTUALIZAÇÃO E APLICAÇÃO DA AÇÃO

1. O Projeto Piloto "Integridade Itinerante" (6559838), proposto e coordenado pela Chefe de Divisão de Auditoria Interna (AUDIN), foi realizado no âmbito do da Superintendência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional no estado de Minas Gerais (Iphan/MG), cujo alinhamento com aquela unidade foi realizado por meio do Processo SEI nº 01450.006685/2025-29. A ação atingiu 43 servidores/colaboradores da referida superintendência e de escritórios técnicos a ela ligados. A ação ocorreu das 9h às 18h e foi estruturada em dois turnos, contemplando exposições e debates voltados ao fortalecimento da integridade institucional.

2. No período da manhã, a AUDIN apresentou os principais aspectos do projeto, abrangendo contexto, objetivos, metodologia, temáticas prioritárias, unidade selecionada, execução e resultados esperados. Em seguida, destacou suas entregas e alertas em temas de gestão, controle e governança.

3. A Coordenadora Geral de Gestão da Integridade (CGINT) e o Coordenador Geral de Assuntos Técnicos (CGTEC) trataram das atribuições das suas respectivas unidades, versando sobre boas práticas, desafios, bem como a aplicação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LAI) e da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), temas que ainda na fase de exposição foram alvo de inúmeras dúvidas provenientes do Iphan/MG. A Corregedoria (COREG) abordou seu papel, a participação dos servidores e gestores no fortalecimento da integridade e a transparência de dados, bem como emitiu diversos alertas atrelados à conduta adequada da força de trabalho.

4. Durante a tarde, a Ouvidoria (OUV) apresentou reflexões sobre tratamento de dados, administração de manifestações e aprimoramento da gestão. A Comissão de Ética abordou as responsabilidades éticas dos servidores à luz do Decreto nº 1.171/1994. Já a Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas (COGEP) e a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP) discorreram sobre o 2º Ciclo do Programa de Gestão e Desempenho (PGD), detalhando modalidades, planos e responsabilidades no âmbito do sistema Petrvs. O encerramento do encontro foi marcado por um painel integrado que reuniu todas as Funções/Instâncias de integridade e o Iphan/MG em debate e escuta qualificada.

5. A COGEP registrou a presença dos servidores participantes e ficou responsável pela emissão dos certificados, com carga horário de 8 horas.

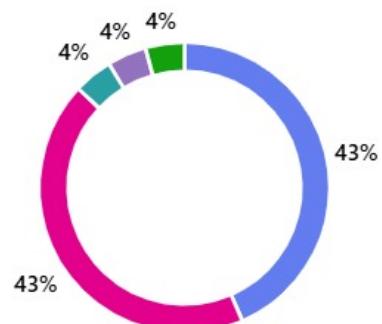
2. AVALIAÇÃO DO PROJETO

6. Como instrumento avaliativo, foi aplicado questionário eletrônico via *Microsoft Forms*, disponível entre o período de 22 e 28/8/2025, que obteve 23 respostas. O formulário contou com oito questões, sendo seis estruturadas em Escala Likert e duas abertas, permitindo o registro de sugestões de temas para futuros encontros na área de integridade, além de elogios, críticas e considerações adicionais sobre a atividade realizada. Apresentam-se abaixo os gráficos que condensam as respostas recebidas a respeito da avaliação do referido Projeto:

Figura 1: Avaliação - Projeto Piloto Integridade Itinerante - Unidade Iphan/MG.

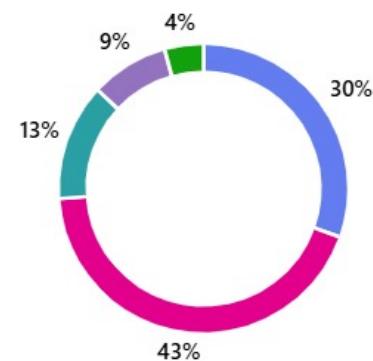
1. As informações repassadas pelas funções de Integridade do Iphan foram transmitidas adequadamente ao longo do encontro.

Concordo totalmente	10
Concordo parcialmente	10
Discordo parcialmente	1
Discordo totalmente	1
Não tenho opinião sobre este ponto	1



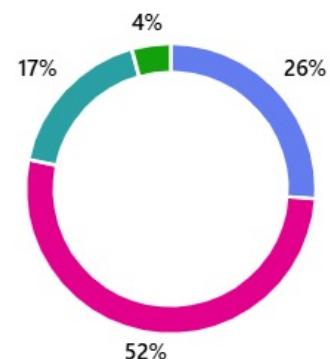
2. Os temas eleitos pelas Funções/Instâncias de Integridade foram pertinentes aos desafios enfrentados pela Unidade.

● Concordo totalmente	7
● Concordo parcialmente	10
● Discordo parcialmente	3
● Discordo totalmente	2
● Não tenho opinião sobre este ponto	1



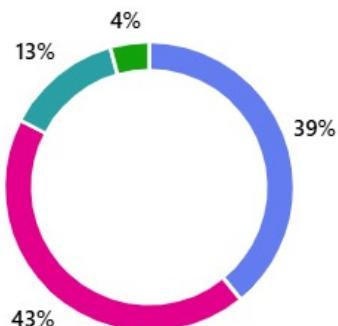
3. As dúvidas foram devidamente elucidadas durante as explicações efetuadas pelas funções de Integridade.

● Concordo totalmente	6
● Concordo parcialmente	12
● Discordo parcialmente	4
● Discordo totalmente	0
● Não tenho opinião sobre este ponto	1



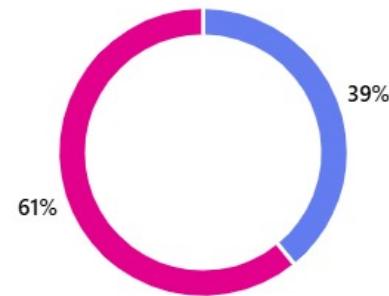
4. Os responsáveis pelas explanações foram didáticos, dinâmicos e assertivos.

● Concordo totalmente	9
● Concordo parcialmente	10
● Discordo parcialmente	3
● Discordo totalmente	0
● Não tenho opinião sobre este ponto	1



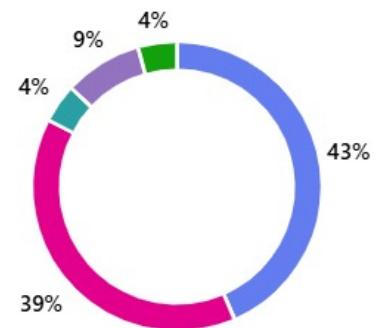
5. O tempo utilizado para o desenvolvimento das atividades da ação foi suficiente?

Sim	9
Não	14



6. A ação foi relevante no seu escopo de promover a aproximação do Iphan/MG com as Funções/Instâncias de Integridade do Iphan e fortalecer a governança, a gestão técnica e administrativa e os controles internos.

Concordo totalmente	10
Concordo parcialmente	9
Discordo parcialmente	1
Discordo totalmente	2
Não tenho opinião sobre este ponto	1



Fonte: Extração do questionário aplicado pela AUDIN por intermédio do *Microsoft Forms*, em 29/8/2025.

2.1. FEEDBACKS RECEBIDOS

7. O projeto recebeu diversos *feedbacks* que evidenciam tanto os acertos quanto os desafios enfrentados na sua execução. De modo geral, os participantes reconheceram a relevância e a oportunidade da iniciativa, destacando a importância de aproximar setores e facilitar o entendimento das funções de cada área do Iphan, especialmente no contexto do Projeto Integridade. A atuação da equipe da AUDIN e das Funções/Instâncias de Integridade deste Instituto foi apontada como positiva e assertiva, contribuindo para a disseminação de conceitos como integridade, ética e correição, ainda que tenha sido sugerida a necessidade de definições mais claras e detalhadas desses termos, considerando a percepção comum que muitas vezes difere do entendimento técnico especializado.

8. Por outro lado, os *feedbacks* evidenciaram limitações estruturais e desafios operacionais enfrentados pelas unidades descentralizadas. Foi ressaltado que todas as áreas carecem de pessoal, e que a sobrecarga das equipes impacta diretamente na capacidade de atendimento das demandas, inclusive das demandas de controle, muitas vezes sem condições mínimas de trabalho. Observou-se que a central do Iphan nem sempre tem plena dimensão do volume de trabalho das unidades locais, o que gera sensação de desânimo e percepção de distorção de foco, especialmente quando a atenção se concentra apenas no cumprimento de prazos legais, desconsiderando o acúmulo de tarefas e a escassez de corpo técnico.

9. O formato virtual do projeto, embora reconhecido como um passo inicial importante, apresentou limitações para a interação plena e completa da integração proposta. Os participantes sugeriram que encontros presenciais poderiam enriquecer o diálogo e permitir maior compreensão das demandas locais, recomendando inclusive a possibilidade de dividir encontros virtuais em dois ou três dias com turnos alternados. Além disso, foi destacada a necessidade de disponibilizar contatos claros para esclarecimento de dúvidas sobre ofícios e demandas encaminhadas, bem como uma comunicação mais direta com os servidores das superintendências, muitas vezes distantes do conhecimento sobre as diretorias desta Entidade localizadas em Brasília/DF.

10. Outro ponto relevante apontado foi a necessidade de aprofundar a análise da realidade operacional das unidades locais, com estudo detalhado da quantidade e complexidade das demandas, de modo a tornar futuras ações mais eficazes e alinhadas à capacidade de atendimento das equipes. Adicionalmente, algumas apresentações foram consideradas muito gerais ou repetitivas, perdendo a oportunidade de exemplificar práticas concretas que poderiam aproximar ainda mais as Funções/Instâncias central e local.

11. Em síntese, os *feedbacks* recebidos reforçam o valor do projeto como instrumento de aproximação, conscientização e fortalecimento da integridade, ao mesmo tempo em que evidenciam lacunas estruturais, limitações de comunicação e a necessidade de aprimoramento no planejamento e execução de encontros futuros, de modo a garantir maior efetividade e engajamento de todas as unidades envolvidas.

2.2. TEMAS RELEVANTES, DENTRO DA ÁREA DE INTEGRIDADE, PODERIAM SER TRATADOS EM EVENTOS E ENCONTROS FUTUROS, SEGUNDO O IPHAN/MG

12. Os participantes indicaram diversos temas que poderiam ser aprofundados em eventos e encontros futuros na área de Integridade, visando tanto à capacitação quanto à melhoria das práticas institucionais. Destacou-se a necessidade de desenvolver melhor o conhecimento sobre a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e a Lei de Acesso à Informação (LAI), garantindo que todos os servidores e colaboradores compreendam suas implicações e aplicabilidade no cotidiano do órgão.

13. Outro tema recorrente foi a identificação de medidas efetivas para melhorar as relações internas e permitir que as unidades consigam atender ao excesso de demandas. Esse ponto se relaciona diretamente à sobrecarga de trabalho e à disparidade entre o volume de demandas e a capacidade de atendimento do corpo técnico, especialmente em processos de licenciamento ambiental. Foi sugerida a utilização de dados concretos de cada superintendência e escritórios técnicos, extraídos da caixa SEI, para analisar a situação real do órgão, considerando total de demandas e disponibilidade de servidores, de modo a subsidiar decisões sobre organização de fluxos e cumprimento de prazos.

14. Também foram apontadas questões estruturais, como a ausência de segregação de funções nas atividades de fiscalização e autorização de bens imóveis, causada pela escassez de servidores, conforme previsto nas Portarias Iphan nº 187/10 e nº 420/10.

15. A comunicação entre a área de Integridade e os servidores da autarquia foi outro ponto destacado como relevante, considerando que este tema quase não foi abordado nas palestras realizadas. Igualmente, os participantes sugeriram tratar de estratégias para lidar com as cobranças da integridade considerando o quadro exíguo de servidores e colaboradores, de forma a equilibrar o cumprimento de normas com a realidade operacional do órgão, evitando que responsabilidades institucionais sejam atribuídas de forma pessoal aos servidores.

16. Em síntese, os *feedbacks* indicam que futuros encontros poderiam abordar de forma integrada temas normativos, operacionais e de gestão de pessoas, sempre buscando soluções práticas e contextualizadas para os desafios enfrentados pelas unidades descentralizadas do Iphan, fortalecendo tanto a integridade institucional quanto a capacidade de atendimento das demandas.

3. POSITIVIDADES DA REALIZAÇÃO DO EVENTO

17. A execução do Projeto Piloto “Integridade Itinerante” no Iphan/MG apresentou importantes resultados positivos. A iniciativa possibilitou maior aproximação entre as Funções/Instâncias centrais de integridade e a superintendência estadual, promovendo diálogo direto e escuta qualificada dos servidores e colaboradores. Essa interação favoreceu a compreensão das atribuições de cada unidade, ampliando o entendimento sobre temas estratégicos, como ética, correição, ouvidoria, gestão de pessoas, LAI, LGPD e licenciamento ambiental.

18. O evento também fortaleceu a cultura de integridade institucional ao difundir conceitos e práticas relacionados à transparência, à responsabilidade ética e à boa governança, além de estimular reflexões críticas sobre os desafios enfrentados pelas unidades descentralizadas. A participação expressiva de 43 servidores/colaboradores dessa Superintendência evidenciou engajamento e interesse pelo aprimoramento das práticas de gestão e pelo fortalecimento dos mecanismos de integridade no âmbito do órgão.

19. Outro aspecto relevante foi a estruturação de um espaço de integração entre diferentes áreas, que favoreceu o compartilhamento de experiências, a troca de boas práticas e a identificação de oportunidades de melhoria. A aplicação do questionário avaliativo reforçou a efetividade da ação, permitindo a coleta de percepções e sugestões que servirão de subsídio para o aperfeiçoamento de futuras edições.

20. Em síntese, a realização do evento contribuiu para consolidar a iniciativa como um canal de disseminação de conhecimento, alinhamento institucional e fortalecimento da integridade, reforçando a relevância do projeto como instrumento de valorização dos servidores e de aprimoramento da gestão pública.

4. DESDOBRAMENTOS

21. Durante o evento, evidenciou-se a necessidade de aprofundar a temática do licenciamento ambiental, em razão das particularidades que caracterizam o atual cenário do Iphan/MG, marcado por um passivo significativo de processos pendentes de análise, pelo elevado número de empreendimentos — sobretudo no setor de mineração — e pela expressiva quantidade de conjuntos arquitetônicos tombados no estado. Diante disso, foi acordada e realizada reunião atinente a essa temática no dia 28/8/2025, conforme registrado no Processo SEI nº 01450.001823/2025-83.

22. Ressalta-se que os conhecimento repassados durante o encontro podem servir como subsídio técnico para a construção de ações específicas atinentes às atribuições próprias das Funções/Instâncias de Integridade, como a identificação de possíveis consultorias/auditórias, bem como a identificação, avaliação e tratamento de possíveis riscos de integridade no Plano de Integridade desta autarquia por parte da CGINT.

23. Ademais, a iniciativa chegou ao conhecimento da Superintendência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional no estado do Rio de Janeiro (Iphan/RJ), que, por intermédio de contato telefônico com a AUDIN, realizado no dia 27/8/2025, solicitou a extensão da realização do projeto em comento naquela unidade, entre os meses de setembro e outubro do corrente ano. Foi solicitada, então, formalização do pedido via ofício SEI ou e-mail, para, que a partir dessa formalização, a AUDIN pudesse efetuar gestões junto ao Gabinete da Presidência (GAB-PRES) deste Iphan e às Funções/Instâncias de Integridade, no sentido de atender a demanda requerida, na modalidade adequada e possível de ser realizada.

24. Verifica-se, de modo geral, que o canal de comunicação entre as Funções/Instâncias de Integridade do Iphan e o Iphan/MG foi estreitado e aprimorado, e que houve o fomento à cultura de Integridade no órgão, na busca pelo interesse público e pelos melhores resultados possíveis.



Documento assinado eletronicamente por **Joaria Mendes de Moura, Chefe de Divisão**, em 29/08/2025, às 12:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Brenno d'Aguiar de Souza, Auditor Chefe**, em 29/08/2025, às 12:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <http://sei.iphan.gov.br/autenticidade>, informando o código verificador **6634677** e o código CRC **D996633A**.