



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 AUDITORIA Nº 1/2025-AUDIN/IPHAN

MISSÃO DA AUDIN

Desenvolver trabalhos de avaliação e consultoria, baseados em riscos, para aprimorar os processos e as operações relacionados a governança, gerenciamento de riscos, Integridade, controles internos, de forma a subsidiar o processo de tomada de decisão dos técnicos e gestores deste Instituto.

POR QUE A AUDITORIA INTERNA REALIZOU ESTE TRABALHO?

O presente Relatório de Auditoria teve como finalidade avaliar a implementação das ações, ferramentas e políticas de Integridade Pública, bem como a análise da conformidade com os normativos vigentes, consolidados no âmbito do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan). Esta análise busca verificar se as ações e práticas adotadas estão alinhadas com as diretrizes e preceitos de boa governança e gestão, buscando garantir a observância dos padrões de Integridade e o cumprimento das exigências normativas.

Ademais, a auditoria visa a avaliar a eficácia dos mecanismos de controle interno e gestão de riscos estabelecidos, buscando garantir que o Iphan esteja promovendo um ambiente ético e transparente, em conformidade com os princípios de governança pública. A verificação da conformidade também permite identificar possíveis desvios ou ineficiências no cumprimento das políticas de Integridade, propondo, quando necessário, recomendações para o aprimoramento de Integridade nas práticas deste Instituto.

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO?

Para avaliar a efetividade das práticas de Integridade no âmbito do Iphan, a presente auditoria, cujo período de campo para elaboração deste Relatório Final compreendeu o lapso temporal entre 4/10/2024 e 12/03/2025, foi estruturada em um conjunto de etapas metodológicas que buscam garantir uma abordagem abrangente e fundamentada. Inicialmente, foi efetuada uma análise documental de registros e práticas institucionais, procedimentos internos e relatórios de atividades relacionadas às Funções/Instâncias de Integridade deste Instituto. Cabe frisar que, segundo a Controladoria-Geral da União (CGU), a Integridade *é componente fundamental da boa governança que busca direcionar condutas, valores, princípios e normas na construção de ambientes cada vez mais transparentes, éticos e íntegros*. Já Funções/Instâncias de Integridade, de acordo com o referido órgão, são unidades que gerenciam e monitoram a implementação de um programa de integridade em uma entidade ou órgão. Elas são responsáveis por gerir os pilares de Integridade e *Compliance*^[1], com responsabilidades específicas para cada um. Portanto, o objetivo desta análise, de modo complementar, foi identificar os processos vigentes que evidenciassem os pontos críticos, as lacunas de cumprimento das diretrizes determinantes e os procedimentos que já foram implementados, porém carecem de aprimoramento, ou então, aqueles procedimentos e práticas que necessitam de implementação efetiva na esfera desta autarquia.

Posteriormente, foi realizado um estudo do referencial normativo aplicável, com foco nas legislações e manuais que orientam a aplicação de programas, planos e procedimentos de Integridade da instituição. Esse estudo permitiu examinar as exigências formais e regulamentares, possibilitando avaliar a conformidade e a robustez das práticas inovadoras. A análise do referencial normativo também foi essencial para verificar o alinhamento do Iphan com as melhores práticas recomendadas para entidades e órgãos públicos.

Outro elemento central do trabalho foram as entrevistas, realizadas entre os dias 23/10/2024 e 5/11/2024, com as unidades diretamente envolvidas com as ações de Integridade, elencadas no Quadro 3 deste Relatório Final de Auditoria, para detalhar o teor das ações e práticas de Integridade implementadas no Iphan.

Esse conjunto de metodologias possibilitou uma avaliação completa e crítica do estágio da implementação da Integridade institucional no Iphan, fornecendo subsídios para a elaboração de alertas e de recomendações voltadas à melhoria contínua das funções de Integridade.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA AUDITORIA? QUAIS RECOMENDAÇÕES DEVERÃO SER ADOTADAS?

O Iphan instituiu formalmente as Funções/Instâncias de Integridade, atendendo aos normativos vigentes, e publicou, adicionalmente, três portarias no início de 2025 para regulamentar algumas práticas relacionadas à Integridade. A Portaria Iphan nº 215 (6030496), de 20/1/2025, criou as Unidades Setoriais de Integridade (USI) e de Transparência e Acesso à Informação, responsáveis pela gestão dessas matérias, em cumprimento ao Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (Sitai), no âmbito do Iphan. A Portaria Iphan nº 218 (6037257), de 28/1/2025, instituiu o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (PSEAD/Iphan), visando promover um ambiente de trabalho seguro e inclusivo. Já a Portaria Iphan nº 221 (6067647), de 7/2/2025, aprovou a relação de cargos e funções de agentes públicos adicionais que participam, de forma recorrente, de decisão passível de representação privada de interesses, para que efetuem o preenchimento contínuo do Sistema e-Agendas, e indicou a unidade responsável pela gestão desse Sistema, no Iphan.

No entanto, persistem carências estruturais e organizacionais que impactam a consolidação de uma atuação mais eficaz dessas Funções/Instâncias. A falta de fluxos e rotinas formalmente estabelecidos em algumas unidades limita a consistência e a previsibilidade das atividades relacionadas à Integridade. Essa lacuna compromete o alinhamento com os padrões normativos e dificulta o acompanhamento e a avaliação dos processos. Sem uma organização coesa e integrada, a eficácia das práticas de Integridade no Instituto permanece fragilizada, demandando uma reformulação dos processos para alcançar maior efetividade e eficiência.

Adicionalmente, observa-se a necessidade de criação e/ou atualização dos normativos internos que orientam as Funções/Instâncias de Integridade, como aquelas que tratam do recebimento e tratamento de denúncias e irregularidades, bem como da institucionalização de Código de Conduta Ética do próprio Iphan.

Verificou-se, ainda, indefinição sobre a responsabilidade pela gestão de determinados instrumentos de Integridade, o que prejudica a coordenação e a responsabilização pelos resultados, especialmente em temas como Transparência Ativa, Gestão de Riscos, prevenção de Conflito de Interesses, combate ao Nepotismo e gestão do Processo Administrativo de Responsabilização (PAR) de Pessoas Jurídicas, no âmbito desta Entidade. Além de lacunas normativas e de governança, há insuficiência de pessoal qualificada e adequado para avançarem em relação às temáticas referenciadas.

Ainda, a implementação de um Programa de Integridade próprio, adequado às particularidades do Iphan e alinhado ao “Programa Integridade em Cena”, do MinC, mostra-se essencial. Tal programa, ao focar em planos, metas e metodologia de análise de riscos, reforçaria o compromisso da instituição com a transparência e a ética, respondendo às especificidades de sua missão de preservação do patrimônio cultural brasileiro.

Por fim, é vital a atualização do Plano de Integridade do Iphan por meio do qual, dentre outros elementos, identifique, avalie e trate os riscos de Integridade desta Entidade, de forma contínua e sinérgica, a fim de que se minimize a ocorrência de fraudes e corrupção na Instituição e se alcance os melhores resultados possíveis, tanto à sociedade quanto ao interesse público.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

- AMLAI - Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação
- ANCINE - Agência Nacional do Cinema
- ANPD - Autoridade Nacional de Proteção de Dados
- APF - Administração Pública Federal
- Art(s). - Artigo(s)
- ASCOM - Assessoria de Comunicação
- AsMinC - Associação dos Servidores do Ministério da Cultura
- ASTAD – Assessoria de Assuntos Técnicos e Administrativos
- ASTEC - Assessoria de Assuntos Técnicos
- AUDIN - Auditoria Interna
- BAE - Boletim Administrativo Eletrônico
- CCE - Cargo Comissionado Executivo
- CCONV - Coordenação de Convênios e Prestação de Contas
- CDP - Centro de Documentações do Patrimônio
- CEIS - Cadastro de Empresas Inidôneas e Suspensas
- CEP - Comissão de Ética Pública da Presidência da República
- CGCOM - Coordenação-Geral de Comunicação Institucional
- CGGC - Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles
- CGINT - Coordenação de Gestão da Integridade
- CGLOG - Coordenação-Geral de Logística, Convênios e Contratos
- CGTEC - Coordenação-Geral de Assuntos Técnicos
- CGU - Controladoria-Geral da União
- CI - Conflito de Interesses
- CICC - Comitê Interministerial de Combate à Corrupção
- CNJ - Conselho Nacional de Justiça
- COBEN - Coordenação de Normas, Procedimentos Judiciais e Benefícios
- CODEP - Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas
- COGEP - Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas
- COLIC - Coordenação de Licitação e Contratos
- COREG - Corregedoria
- CPAD - Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar
- CPF - Cadastro de Pessoas Físicas
- CRG-MM - Modelo de Maturidade Correcional
- CTI - Comitê Técnico de Integridade
- DAEI - Departamento de Ações Estratégicas e Intersetoriais
- DAFE - Departamento de Articulação, Fomento e Educação
- DAS - Direção e Assessoramento Superiores
- DEPAM - Departamento de Patrimônio Material e Fiscalização
- DF - Distrito Federal
- DPA - Departamento de Planejamento e Administração
- DPI - Departamento Patrimônio Imaterial
- e.g - *Exempli Gratia*
- Enap - Escola Nacional de Administração Pública
- ENCCLA - Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro
- FBN - Fundação Biblioteca Nacional
- FCE - Funções Comissionadas Executivas
- FCP - Fundação Cultural Palmares
- FCRB - Fundação Casa de Rui Barbosa
- Funarte - Fundação Nacional de Artes
- GA - Grau de Aderência às Boas Práticas
- GAB-PRES - Gabinete da Presidência do Iphan
- GDF - Governo do Distrito Federal
- GECC - Gratificação de Encargos de Curso ou Concurso
- GR - Gestão de Riscos
- GSI - Gabinete de Segurança Institucional
- GSISTE - Gratificação Temporária das Unidades dos Sistemas Estruturadores da Administração Pública Federal

- GT-LGPD - Grupo de Trabalho para Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
- GTA - Guia de Transparência Ativa
- Ibram - Instituto Brasileiro de Museus
- ICR - Indicadores-Chave de Risco
- IIA - Instituto dos Auditores Internos
- IIA-CM - *Internal Audit Capability Model*
- IN - Instrução Normativa
- Iphan - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
- Iphan/AM - Superintendência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional no Estado de Amazonas
- Iphan/ES - Superintendência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional no Estado do Espírito Santo
- Iphan/GO - Superintendência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional no Estado de Goiás
- Iphan/RJ - Superintendência do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional no Estado do Rio de Janeiro
- KPAs - *Key Process Areas*
- KPIs - *Key Performance Indicators*
- LAI - Lei de Acesso à Informação
- LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
- MDH - Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos
- MGI - Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos
- MINC - Ministério da Cultura
- MIR - Ministério da Igualdade Racial
- MMIP - Modelo de Maturidade em Integridade Pública
- MMOuP - Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública
- MPOG - Ministério do Planejamento e Orçamento
- MTur - Ministério do Turismo
- NT - Nota Técnica
- OUV - Ouvidoria-Geral do Iphan
- PAC - Plano Anual de Capacitação
- PAE - Processo de Apuração Ética
- PAINT - Plano Anual de Auditoria Interna
- PAR - Processo Administrativo de Responsabilização
- PF/Iphan - Procuradoria Federal junto ao Iphan
- PFPEAD - Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação
- PGD - Programa de Gestão de Desempenho
- PGMQ - Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade
- PNAB - Política Nacional Aldir Blanc de Fomento à Cultura
- PNPC - Política Nacional do Patrimônio Cultural
- PNSI - Política Nacional de Segurança da Informação
- POP - Procedimento Operacional Padrão
- PP - Procedimento Preliminar
- PPSI - Programa de Proteção e Segurança da Informação
- PR - Presidência da República
- PSEAD - Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação
- PTD - Plano de Transformação Digital
- PTI - Planos de Trabalho Individual
- SE – Secretaria Executiva
- SeCI - Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses
- Secult - Secretaria Especial de Cultura
- SEI - Sistema Eletrônico de Informações
- SGD - Secretaria de Governo Digital
- SIAFI - Sistema Integrado de Administração Financeira
- SICAF - Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores
- Sipef - Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal
- SisCOR - Sistema de Correição do Poder Executivo Federal
- Sitai - Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação
- STF - Supremo Tribunal Federal
- SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*
- TCU - Tribunal de Contas da União
- UAIG - Unidades de Auditoria Interna Governamental

- UGI - Unidade de Gestão da Integridade
- URH - Unidade de Recursos Humanos
- USI - Unidade Setorial de Integridade

SUMÁRIO

[1. INTRODUÇÃO](#)

[2. CONCEITOS, PRINCÍPIOS E PILARES DE INTEGRIDADE](#)

[3. NORMATIVOS QUE REGEM A MATÉRIA NO ÂMBITO DA APF](#)

[4. EVOLUÇÃO HISTÓRICA DE INTEGRIDADE NO IPHAN](#)

[5. FUNÇÕES/INSTÂNCIAS DE INTEGRIDADE NO IPHAN](#)

[6. RESULTADO DOS EXAMES](#)

[ACHADO 1: Necessidade de definição formal de Unidades Setoriais do Sitai, no âmbito do Iphan, bem como atuação efetiva, eficiente e eficaz destas Unidades](#)

[ACHADO 2: Ausência de implementação de Programa de Integridade do próprio Iphan](#)

[ACHADO 3: Ausência de Plano de Integridade efetivo e atualizado, no âmbito do Iphan](#)

[ACHADO 4: Lacunas em processos de Gestão de Riscos, no Iphan, mormente em relação à Gestão de Riscos de Integridade](#)

[ACHADO 5: Ausência de utilização do Cadastro de Empresas Inidôneas e Suspensas \(CEIS\) pelo Iphan](#)

[ACHADO 6: Necessidade de implementação e aprimoramento de diversos elementos atrelados à Integridade](#)

[a\) Necessidade de inclusão de informações e documentações em Transparência Ativa, bem como delimitação de regras de negócios e de procedimentos operacionais para garantir essa inserção](#)

[b\) Necessidade de atualização do Portal de serviços Gov.br pelas áreas do Iphan, sob o apoio e a supervisão da OUV](#)

[c\) Necessidade de implementação de ações e de instrumentais, com vistas a aprimorar a prevenção e o combate à corrupção no Iphan](#)

[d\) Publicação de norma interna que delimitou o setor responsável pelo acompanhamento e pelo monitoramento contínuo do preenchimento do e-Agendas no Iphan, bem como ampliou os agente do Iphan responsáveis pelo preenchimento desse Sistema](#)

[e\) Necessidade urgente de implementar instrumentos de controle interno eficientes relacionados ao Conflito de Interesses, como análises de todas as consultas e os pedidos relativos ao tema, registrados no Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses \(SeCI\), bem como relacionados a Contratos, Convênios e Congêneres](#)

[f\) Necessidade de se implementar Plano de Capacitação voltado à Integridade, de forma contínua, no Iphan](#)

[g\) Ausência de normativos que disciplinam os fluxos de recebimento e tratamento de denúncias e irregularidades, bem como sala reservada para essas atividades](#)

[i\) Ausência/deficiência de Gestão de Conflitos no âmbito do órgão, decorrendo em sobrecarga em unidades de Correição/Ouvidoria desta Entidade](#)

[j\) Ações a serem efetivadas em relação à Prevenção e Combate ao Assédio Moral, Sexual e Discriminação](#)

[k\) Institucionalização e avanço do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade \(PGMQ\)](#)

[l\) Modelo de Maturidade em Integridade Pública \(MMIP\)](#)

[m\) Necessidade de implementação de fluxos, rotinas e processos internos formalizados, bem como o fortalecimento das principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan](#)

[n\) Necessidade de avanço em relação à implementação da LGPD no Iphan](#)

[o\) Necessidade de implementação do Programa de Proteção e Segurança da Informação \(PPSI\), de forma completa e tempestiva](#)

[p\) Necessidade da institucionalização de responsabilidades, fluxos, procedimentos e Sistemas Informacionais atrelados a coibir o Nepotismo no Iphan](#)

[q\) Competência, Regulamentação e Desafios na Apuração de Responsabilidade de Pessoa Jurídica no Iphan](#)

[7. RECOMENDAÇÕES](#)

[8. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS](#)

[ANEXO I - Manifestação das Unidades Auditadas frente ao Relatório Preliminar de Auditoria](#)

[ANEXO II - Análise da AUDIN frente às Respostas das Unidades Auditadas](#)

1. INTRODUÇÃO

1. O Iphan é uma autarquia federal do Governo do Brasil, criada por meio da [Lei nº 378, de 13/1/1937](#), vinculada ao Ministério da Cultura (MinC), e possui por finalidade preservar o patrimônio cultural do País; coordenar a implementação e a avaliação da Política Nacional de Patrimônio Cultural (PNPC); promover a identificação, o reconhecimento, o cadastramento, o tombamento e o registro do patrimônio cultural do País; dentre outras atribuições.

2. No viés de Integridade, atualmente, a instituição conta com unidades que atuam direta e indiretamente sobre a matéria. São estas: a Coordenação de Gestão da Integridade (CGINT), a Auditoria Interna (AUDIN), a Ouvidoria-Geral (OUV), a Corregedoria (COREG), a Procuradoria Federal junto ao Iphan (PF/Iphan), a Comissão de Ética do Iphan, a Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação (AMLAI), a Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas (COGEP) e a Coordenação-Geral de Logística, Convênios e Contratos (CGLOG), ambas do Departamento de Planejamento de Administração (DPA) e a Coordenação-Geral de Comunicação Institucional (CGCOM).

3. Sob esse prisma, consoante as atribuições desta Auditoria Interna (AUDIN) previstas na [Portaria Iphan nº 141, de 12/12/2023](#), que aprova o Regimento Interno do Iphan e dá outras providências, e na [Portaria Iphan nº 79, de 23/2/2023](#), que aprova a revisão do Estatuto da Unidade, desenvolveu-se um trabalho que contempla as ações específicas do [Plano Anual de Auditoria Interna previstas para o exercício de 2024 \(PAINT 2024\)](#), a saber, “Acompanhar, orientar e avaliar riscos e resultados institucionais, com abordagem da implementação da Integridade neste órgão”. Para tanto, detectou-se a necessidade urgente de se aperfeiçoar a estrutura deste Instituto, no sentido de se fomentar e se desenvolver a temática de Integridade nos processos decisórios da entidade, em prol de busca pela eficiência, eficácia e efetividade no desenvolvimento de suas políticas públicas e tomada de decisões.

4. A referida demanda também foi objeto de reunião, em 5/3/2024, entre o Ministro de Estado da CGU, a Presidência do Iphan, alguns representantes das Funções/Instâncias de Integridade desta autarquia, bem como representantes do Gabinete da Presidência (GAB-PRES) e do DPA, ambos deste Iphan. Na ocasião

foram apresentadas tanto as medidas de Integridade já instauradas, como as ações futuras para que as lacunas normativas sobre a matéria fossem supridas.

5. No intuito de orientar a execução deste trabalho, primeiramente, procedeu-se a uma análise documental detalhada, a qual consistiu na revisão de registros institucionais, normativos vigentes, procedimentos internos e relatórios e afins de atividades relacionadas às Funções/Instâncias de Integridade no Iphan.

6. Durante esta análise, foram consultados diversos processos disponíveis no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) do Iphan, como o Processo nº 01450.008845/2023-11, referente ao Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP), que permitiu avaliar o nível de maturidade das práticas de Integridade na entidade, e o Processo nº 01400.009038/2024-83, que abordou a prospecção de ações voltadas à Integridade, transparência e enfrentamento da corrupção, revelando iniciativas de andamento e identificando oportunidades para o fortalecimento dessas práticas. Além disso, o Processo nº 01450.000561/2021-14, relacionado a entrevistas efetuadas pela equipe da AUDIN com as principais Funções/Instâncias competentes no Iphan, para discutir questões de Integridade Pública, foi fundamental para avaliar a interação entre os diferentes atores envolvidos e as medidas deliberadas até o presente momento para promover um ambiente institucional ético e íntegro.

7. A revisão dos documentos citado anteriormente foi conduzida com o objetivo de identificar os processos vigentes que evidenciam pontos críticos, especialmente aqueles que demonstram lacunas no cumprimento das diretrizes determinantes. Verificou-se, por exemplo, que determinados procedimentos recomendados pelo MMIP ainda não foram implementados, o que compromete a uniformidade das ações de Integridade e transparência. Nos registros do Processo nº 01400.009038/2024-83, foi observado também que algumas ações estão em fase inicial de implementação e revisões de aprimoramento, no intuito de se garantir uma abrangência efetiva no combate à corrupção.

8. Identificou-se, ainda, que o Processo nº 01450.000561/2021-14 apresentou elementos relevantes sobre a colaboração interdepartamental, que embora tenha ocorrido, ainda precisa de uma estruturação mais robusta para assegurar a consistência das discussões e o monitoramento contínuo das medidas propostas. Essas lacunas indicam a necessidade de ajustes no alinhamento entre as práticas adotadas e as diretrizes de Integridade Pública, promovendo uma abordagem mais eficaz na prevenção de desvios e na consolidação de uma cultura ética e íntegra no Iphan.

9. Além disso, foi realizado um levantamento aprofundado das normativas, tanto externas quanto internas, relacionadas à Integridade Pública. Esse levantamento incluiu uma análise detalhada dos principais marcos legais e regulamentares que regem a Integridade Pública, com o objetivo de mapear os critérios e boas práticas condicionais para o setor público. Nas entrevistas mencionadas no “Quadro 3 - Resumo de Entrevistas com Funções/Instâncias de Integridade do Iphan” deste Relatório, realizadas com diversas Funções/Instâncias de Integridade do Iphan, buscou-se confrontar as obrigações e as diretrizes aplicáveis nos normativos com o nível de aderência de cada unidade deste Instituto.

10. Esse processo permitiu identificar os pontos de conformidade e as lacunas existentes entre o que é exigido normativamente e o que foi efetivamente executado no âmbito das práticas de Integridade do Iphan. A partir dessa comparação, reforça-se que todas as unidades, apesar de estarem atualizados e munidos de boa vontade em relação às suas necessidades, apresentam desafios de implementação, especialmente em relação às práticas de transparência e prevenção de conflito de interesses.

11. Além de evidenciar o grau de conformidade de cada unidade com respeito ao critério de Integridade, o levantamento também revelou áreas que exigem reforço e uniformidade nas ações. A análise dessas discrepâncias foi fundamental para proporcionar ajustes e recomendações especificadas, as quais visam a alinhar todas as unidades às diretrizes condicionais, bem como garantir uma cultura de Integridade sólida e consistente em toda a organização.

12. Desse modo, foram formuladas as seguintes questões de auditoria:

1. As estruturas para a implementação da Gestão da Integridade foram instituídas, consolidadas e apresentam aderência aos normativos vigentes neste Iphan?
2. Os elementos exigidos em normativos vigentes sobre a matéria Integridade, como a institucionalização e o monitoramento contínuo de Plano e do Programa de Integridade, foram devidamente implementados no Iphan?
3. Os principais tópicos e temáticas atrelados à Integridade, como o fomento e o aperfeiçoamento da transparência ativa, da prevenção e da remediação do conflito de interesses, do Nepotismo e do assédio, dentre outros elementos importantes de serem desenvolvidos para fomentar a cultura da Integridade, estão regulamentados e/ou implementados no âmbito interno do Iphan?

13. Aditivamente, verificou-se demanda das próprias funções de Integridade, em diversas reuniões e capacitações realizadas, acerca da necessidade de fomentar e aperfeiçoar a sinergia entre essas funções e a Alta Administração do Iphan, em prol de se fortalecer ainda mais a cultura de Integridade no órgão.

14. Consoante o escopo do trabalho em tela, a AUDIN, como terceira linha de defesa/gestão, descreve explicitamente as atividades que devem ser desempenhadas, ressaltando a importância de se garantir a conformidade com os objetivos, metas e normas, para a gestão dos recursos e atividades governamentais. Essas atividades incluem a responsabilidade de gestores, servidores e colaboradores deste Iphan, buscando-se garantir práticas éticas, transparentes e em conformidade com os princípios e as exigências legais sobre a temática mencionada.

15. Ademais, a AUDIN busca fornecer uma avaliação independente, imparcial e objetiva da eficácia dos controles internos, do gerenciamento de riscos e da conformidade com as leis e regulamentos vigentes, ligados à Integridade na gestão pública.

2. CONCEITOS, PRINCÍPIOS E PILARES DE INTEGRIDADE

16. Segundo a CGU, a Integridade Pública representa o “conjunto de arranjos institucionais que visam a fazer com que a Administração Pública não se desvie de seu objetivo principal: entregar os resultados esperados pela população de forma adequada, imparcial e eficiente”. Ela atua como um pilar essencial para uma boa governança, buscando garantir o cumprimento das responsabilidades públicas de forma transparente, justa e eficiente. Outrossim, a Integridade, ao priorizar o bem-estar social e econômico, contribui para a construção de uma administração pública capaz de entregar resultados que substanciam a credibilidade e a legitimidade das instituições, bem como a confiança dos cidadãos nestas.

17. A conexão existente entre o tema Integridade e os princípios fundamentais da Administração Pública Federal (APF), descrita no Art. 37 da Constituição Federal Brasileira, reforça essa importância. O princípio da legalidade exige que todas as ações públicas sejam fundamentadas em lei, assegurando a correção e a legitimidade dos atos administrativos. A impessoalidade certifica que as decisões sejam adotadas sem favorecimentos, protegendo a imparcialidade e equidade na gestão pública. A moralidade exige condutas éticas, com foco na honestidade e na responsabilidade de servidores e colaboradores. A publicidade, no que concerne ao tema, é crucial para a transparência, pois permite que os cidadãos monitorem e questionem as decisões públicas. No princípio da eficiência, o foco se direciona à otimização dos recursos, para viabilizar o melhor atendimento possível ao interesse público, o que está intrinsecamente ligado à responsabilidade com o bem comum.

18. Complementarmente, outros princípios de Integridade são amplamente acolhidos pelos normativos vigentes. O primeiro a ser exemplificado entre estes é a transparência, por ser um princípio fundamental, que orienta a atuação das instituições públicas para garantir a visibilidade de seus atos e decisões perante a sociedade. No Brasil, o trato à transparência possui o respaldo de um arcabouço normativo coeso, inclusive no tocante à transparência ativa, que visa a garantir o acesso da população às informações públicas e o monitoramento das ações dos agentes públicos por parte dos cidadãos. Isto é essencial para combater a corrupção e fortalecer a confiança social. Um dos principais marcos legais que regulam a transparência é a [Lei nº 12.527, de 18/11/2011](#), também chamada de Lei de Acesso à Informação (LAI). Esta estabelece a exigência de que os órgãos e entidades públicas disponibilizem informações de maneira clara, objetiva e acessível, com a criação de canais de atendimento para coleta de pedidos de acesso.

19. Outro princípio do qual decorre a Lei supracitada se refere à Comunicação, que deve ser simples e inteligível, contribuindo para a divulgação de dados essenciais sobre normas de conduta, políticas de Integridade e programas de *Compliance*. Isso inclui a divulgação de direitos e deveres dos servidores e colaboradores, canais de denúncia acerca de comportamentos inadequados e informações sobre conflito de interesses e outros tópicos relacionados à Integridade.

20. Suplementarmente, a Comunicação tem um papel educacional importante. Por meio de campanhas informativas, treinamentos e ações de conscientização, os órgãos e entidades públicos capacitam seus servidores e demais colaboradores para identificar situações de risco e agir preventivamente contra

práticas prejudiciais à Administração Pública.

21. Destaca-se ainda, como alicerce à área abordada no presente Relatório, a [Lei nº 12.846, de 1º/8/2013](#), também denominada como Lei Anticorrupção. Esta reforça, por exemplo, o papel de prevenção ao incentivo a entidades e órgãos públicos e às empresas que contratam com o governo a adotarem programas de Integridade. Estes incluem mecanismos preventivos, como a implementação de códigos de conduta, treinamentos de ética e canais de comunicação seguros. O objetivo é criar um conjunto de normas, rotinas e práticas que orientem o comportamento de servidores, colaboradores e gestores, para proporcionar oportunidades de prevenção e combate a desvios de conduta.

22. Já o princípio da Prevenção envolve a implementação de práticas contínuas de controle interno, capacitação de servidores e colaboradores, bem como processos de monitoramento. Esses elementos não apenas asseveram o compromisso com a ética e a Integridade, mas promovem um ambiente de trabalho em que todos compreendem claramente suas responsabilidades e as consequências de eventuais efeitos visíveis frente a ilegalidades e irregularidades. A prevenção, portanto, é também um fator educativo, que orienta e sensibiliza os servidores e os colaboradores públicos sobre os valores e os padrões de Integridade, além de substanciar a importância de decisões pautadas no interesse coletivo.

23. Outro aspecto importante da Prevenção no setor público, é a capacitação contínua dos servidores e colaboradores. A legislação anticorrupção e a [Lei nº 12.813, de 16/5/2013](#) (Lei de Conflito de Interesses) estabelecem que as entidades e os órgãos públicos devem promover ações de conscientização sobre ética, conflito de interesses e Integridade. Esses treinamentos ajudam as forças de trabalho a identificarem situações de risco e os orientam sobre as melhores práticas a serem adotadas, permitindo que estejam bem-preparados para tomar decisões em conformidade com os padrões éticos e legais da Administração Pública.

24. Para a implementação dos princípios acima mencionados, é de suma importância que haja fortalecimento e a sinergia das Funções/Instâncias de Integridade, bem como a integração e a otimização das diversas atividades que buscam garantir a ética e a transparência nas instituições públicas. O fortalecimento implica aprimorar mecanismos, como capacitação de servidores e colaboradores e atualização de ações, políticas e estratégias, assegurando que todos conheçam suas responsabilidades, deveres e direitos, dentre outras práticas de Integridade e ética. A sinergia envolve a colaboração entre diferentes áreas, como auditoria, ouvidoria, corregedoria, recursos humanos, comunicação e *compliance*, tanto internamente (no âmbito do Iphan) quanto externamente (com outras entidades e órgãos públicos), para promover uma abordagem unificada e convergente no combate à corrupção e em prol da Integridade.

25. A Alta Administração desempenha papel essencial na promoção de uma cultura organizacional ética e transparente, indo além de discursos para adotar ações concretas alinhadas a valores como honestidade e responsabilidade. O comprometimento genuíno dos líderes, inclusive por intermédio de exemplo referencial de conduta, serve como modelo de comportamento ético, incentivando servidores e colaboradores a incorporarem práticas de Integridade no cotidiano. Esse compromisso se traduz na implementação de controles internos, políticas de transparência e monitoramento, além da alocação de recursos para treinamentos, sistemas de denúncia e fortalecimento de programas e práticas de Integridade, garantindo credibilidade e eficácia na gestão pública.

26. Posto isso, a presente auditoria analisou a conformidade dos princípios e ações de Integridade no Iphan, destacando sua importância para promover ética, responsabilidade e visibilidade das ações governamentais. Foram identificadas oportunidades de aprimoramento, incluindo o fortalecimento de controles e capacitações para garantir o comprometimento de todos com a Integridade institucional.

3. NORMATIVOS QUE REGEM A MATÉRIA NO ÂMBITO DA APF

27. A Integridade no âmbito do Poder Executivo Federal é regida por uma série de normativos que visam fortalecer os controles internos, a governança e a gestão de riscos. Relativo a essa matéria, observa-se uma evolução nessas normas que buscam aderência às necessidades emergentes dentro das organizações públicas.

28. A [Instrução Normativa \(IN\) Conjunta nº 1, de 10/5/2016](#), emitida pelo então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) e CGU, estabelece que os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal devem adotar medidas para sistematizar práticas relacionadas à gestão de riscos, aos controles internos e à governança. Os órgãos e entidades devem implementar, manter, monitorar e revisar seus controles internos de gestão, com base na identificação, avaliação e gerenciamento de riscos que possam afetar o alcance dos objetivos definidos pelo Poder Público.

29. Já o [Decreto nº 9.203, de 22/11/2017](#), define uma política de governança da APF direta, autárquica e fundamental, e inclui a Integridade como um dos princípios fundamentais da governança pública, conforme disposto no art. 3º, inciso II desse Decreto.

30. A [Portaria CGU nº 57, de 4/1/2019](#), que altera a [Portaria CGU nº 1.089, de 25/4/2018](#), orienta os órgãos e entidades da APF direta, autárquica e fundamental a adotarem procedimentos para a estruturação, execução e monitoramento de seus Programas de Integridade. Define também que esses programas devem ser instituídos em três fases, apresentadas na Figura 1, evidenciada adiante:

Figura 1- Fases de implementação da Integridade nos órgãos e entidades da APF, segundo a CGU.



Fonte: Elaborado pela AUDIN

31. O [Decreto nº 10.756, de 27/7/2021](#), institui o Sistema de Integridade Pública do Poder Executivo Federal (Sipef), um marco importante na promoção da Integridade e da transparência na APF. O Sipef foi criado com o objetivo de fortalecer a ética, a transparência e a prevenção da corrupção no âmbito do governo federal, alinhando-se aos compromissos internacionais e às boas práticas de governança.

32. O referido Sistema visou estabelecer uma estrutura integrada para a implementação de políticas públicas de Integridade, promovendo ações coordenadas entre os órgãos e entidades da APF. O decreto determinou a criação de planos de Integridade, que devem ser elaborados e implementados por cada entidade, de acordo com suas especificidades e características.

33. Um aspecto central do Sistema supramencionado é o comprometimento da Alta Administração em promover a Integridade e a ética no serviço público. O decreto estabelece a responsabilidade dos dirigentes e gestores em criar um ambiente de trabalho que favoreça a transparência e a prevenção de atos de corrupção. A Alta Administração deve ser exemplo, adotando condutas que reflitam os princípios de Integridade e responsabilidade.

34. O Sipef também propõe a se articular com outras iniciativas e programas voltados para a fiscalização pública, tanto em nível federal quanto nas esferas estaduais e municipais. Essa integração é fundamental para criar uma rede de colaboração que fortaleça o combate à corrupção e promova a transparência em todo o país.
35. Embora tenha significado um avanço significativo nas diretrizes para Integridade, o normativo acima foi revogado e em substituição foi publicado o [Decreto nº 11.529, de 16/5/2023](#), que institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (Sitai) da APF, e a Política de Transparência e Acesso à Informação da APF. Portanto, o Sipef, que visava aspectos de Integridade, foi substituído pelo Sitai, que é mais amplo, abrangendo, além de aspectos e elementos de transparência e acesso à informação, de modo mais integrado e transversal.
36. Conforme estipulado no artigo 5º desse decreto, o Sitai é composto pela CGU, que atua como órgão central do sistema, e pelas unidades nos órgãos e entidades da APF direta, autárquica e fundamental, que funcionam como unidades setoriais responsáveis pela gestão da Integridade, transparência e acesso à informação. Essa estrutura busca assegurar que as diretrizes da Integridade Pública sejam disseminadas de forma eficaz em toda a APF, criando uma rede colaborativa que fortalece o compromisso com a Ética e a Transparência.
37. As unidades setoriais desempenham um papel crucial no Sistema supracitado, especialmente nas entidades da APF autárquica e fundacional. O § 2º do artigo 5º do aludido decreto destaca que essas unidades são responsáveis pela gestão da Integridade, da transparência e do acesso à informação, o que implica a implementação de políticas e práticas que assegurem a conformidade com os princípios éticos e a transparência nas ações governamentais. Cada entidade deve ter uma estrutura que possibilite a promoção desses valores, garantindo que as informações sejam acessíveis e que os atos administrativos sejam realizados de maneira íntegra.
38. Para viabilizar a efetividade das ações de Integridade, o seu § 3º estabelece que o dirigente máximo das entidades designará uma ou mais unidades para serem responsáveis pela gestão da Integridade, transparência e acesso à informação. Essa designação é essencial para reforçar a responsabilidade e a clareza nas funções de cada unidade, promovendo uma cultura organizacional que prioriza a ética e a transparência em suas atividades.
39. O Sitai também prevê a comunicação de alterações nas unidades setoriais responsáveis, conforme disposto no referido § 5º do Decreto nº 11.529/2023. Caso haja mudança na unidade setorial encarregada da gestão da Integridade e da transparência, as entidades da APF deverão informar essa alteração ao órgão central do referido Sistema. Essa medida viabiliza a coordenação e a supervisão das ações de Integridade permaneçam atualizadas, evitando lacunas na implementação das políticas aplicáveis.
40. Outro instrumento de fomento à política de Integridade pública a ser destacado, o "Programa Integridade em Cena", criado pela [Portaria Conjunta nº 1, de 6/9/2023](#), entre o MinC, a Agência Nacional do Cinema (Ancine), a Fundação Casa de Rui Barbosa (FCRB), a Fundação Cultural Palmares (FCP), o Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), o Iphan, a Fundação Nacional de Artes (Funarte) e a Fundação Biblioteca Nacional (FBN), tem por objetivo adotar medidas para prevenir, identificar e resolver problemas como fraudes, corrupção e outros comportamentos inadequados no âmbito da cultura. Visa a fortalecer uma cultura organizacional ética, transparente e comprometida com a Integridade no Sistema MinC. Lançado em setembro de 2023, o programa abrange tanto o Ministério (como órgão supervisor) quanto suas entidades vinculadas, promovendo a prevenção, detecção e remediação de fraudes, corrupção e outros desvios éticos. Ele é estruturado em torno de políticas de conformidade com princípios administrativos e inclui ações voltadas para a transparência, a promoção do interesse público e o respeito à diversidade.
41. O programa também busca integrar as Instâncias de controle, como auditorias internas, corregedorias e comissões de ética, fomentando a colaboração entre esses órgãos para favorecer a eficiência nas ações de Integridade. Além disso, o "Programa Integridade em Cena" promove iniciativas transversais para evitar sobreposição de esforços e racionalizar custos, buscando garantir uma gestão pública baseada na confiança e na credibilidade.
42. Já no ano de 2024, o [Decreto nº 12.122, de 30/7/2024](#), que é um marco na promoção de um ambiente de trabalho mais seguro e inclusivo na APF, institui o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, voltado para órgãos e entidades da APF direta, autárquica e fundamental, com o objetivo de combater todas as formas de violência derivadas das relações de trabalho, com ênfase no combate ao assédio moral, ao assédio sexual e à discriminação, e visa não apenas combater comportamentos inadequados, mas também prevenir práticas que possam gerar um clima de insegurança e desrespeito entre os servidores e colaboradores.
43. Ainda no ano corrente, a [Portaria Conjunta MGI/CGU nº 79, de 10/9/2024](#), estabelece o Comitê Gestor do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação. Esse Comitê detém a finalidade de coordenar e supervisionar as atividades do Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, em âmbito nacional, e assegurar a articulação, o monitoramento e a efetividade dos Planos de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, a serem estruturados nos órgãos e nas entidades da APF direta, autárquica e fundacional, observadas as diretrizes do Programa.
44. Além disso, com a instituição do Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (PFPEAD) na APF, por meio da [Portaria MGI nº 6.719, de 13/9/2024](#), reforça-se o compromisso do governo em promover um ambiente de trabalho pautado pelo respeito, equidade e combate a práticas discriminatórias. Nesse viés, alinhando-se à política nacional que dá as diretrizes para a referida matéria, o MinC, por intermédio da [Portaria MinC nº 182, de 11/2/2025](#), aprovou seu [Plano de Integridade](#) e o [Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação do Ministério da Cultura](#), que terão vigência de 2025 a 2027.
45. O [Decreto nº 12.304, de 9/12/2024](#), regulamenta, no âmbito da APF direta, autárquica e fundacional, o art. 25, § 4º, o art. 60, *caput*, inciso IV, e o art. 163, Parágrafo Único, da Lei nº 14.133, de 1º/4/2021, para dispor sobre os parâmetros e a avaliação dos programas de integridade, nas hipóteses de: I - contratações de obras, serviços e fornecimentos de grande vulto; II - desempate entre duas ou mais propostas; e III - reabilitação de licitante ou contratado. Essa norma foi pulverizada por esta AUDIN para todas as Unidades do Iphan por intermédio do Ofício-Circular nº 4/2025/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5972102), em 2/1/2025, para ciência e adoção de providências cabíveis.
46. Além disso, a [Resolução CICC nº 5 \(5970815\)](#), de 13/12/2024, aprovada pelo Comitê Interministerial de Combate à Corrupção (CICC), institui o [Plano de Integridade e Combate à Corrupção 2025-2027](#), e reúne ações de caráter estratégico para a promoção da integridade e o combate à corrupção na Administração Pública federal (APF). O Plano é composto é resultado de um esforço colaborativo que envolve 53 órgãos e entidades federais, além da participação de especialistas da sociedade civil, academia e setor privado. Ele é contemplado por 260 ações formuladas por órgãos de todo o Governo Federal. Essas ações estão organizadas em cinco eixos temáticos, que orientaram a formulação de propostas para enfrentar desafios concretos da APF para robustecer a sua integridade, prevenir e combater a corrupção, quais sejam:
- a) Controle da Qualidade do Uso dos Recursos Públicos;
 - b) Integridade nas Relações Estado-Setor Privado;
 - c) Transparência e Governo Aberto;
 - d) Combate à Corrupção; e
 - e) Fortalecimento Institucional para a Integridade.
47. Ao se analisar o aludido [Plano de Integridade e Combate à Corrupção 2025-2027](#), observou-se que foram incluídas ações estratégicas voltadas à atuação do MinC e do Iphan, destacadas no Quadro 1, adiante, que necessitam serem devidamente implementadas:

Quadro 1 - Ações do Plano de Integridade e Combate à Corrupção 2025-2027, da CGU, que envolvem diretamente ou indiretamente o Iphan

Órgão	ID da Ação (nº)	Título	Ação	Prazo de Implementação
MinC	25	Qualificação da Plataforma Mapas Culturais para Gestão Federativa da Política Nacional Aldir Blanc (PNAB)	Aprimorar a plataforma Mapas Culturais de modo a ofertar uma solução tecnológica que apoie a gestão do fomento cultural por entes estaduais e municipais.	dez/2025

Órgão	ID da Ação (nº)	Título	Ação	Prazo de Implementação
MinC	26	Aprimoramento do monitoramento dos projetos culturais do mecanismo de Incentivo a Projetos Culturais da Lei Rouanet	Aprimorar o monitoramento em tempo real para acompanhar a comprovação financeira dos projetos culturais apoiados pela Lei Rouanet, incorporando ao Sistema de Apoio às Leis de Incentivo à Cultura (Salic) mecanismos de varredura das contas bancárias abertas pelo MinC para gerir os projetos e de comparação com as informações de comprovação registradas no sistema.	dez/2025
MinC/Iphan	136	Ampliação da transparência sobre bens de natureza material acautelados pelo Iphan	Dar transparência e conhecimento ao público em geral sobre bens tombados como patrimônio cultural brasileiro e em processo de tombamento, bem como sobre os bens ferroviários brasileiros.	dez/2026

Fonte: Elaborada pela AUDIN com base no Plano de Integridade e Combate à Corrupção 2025-2027 (5970505).

4. EVOLUÇÃO HISTÓRICA DE INTEGRIDADE NO IPHAN

48. No âmbito das suas atividades, o Iphan, alinhado à política de governança pública e às disposições contidas na [Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1/2016](#), instituiu, a partir da Portaria Iphan nº 447 (2494234), de 29/11/2018, a Unidade de Gestão da Integridade (UGI), composta pelo então Assessor do DPA deste Instituto, que possuía por competências coordenar a estruturação, execução e monitoramento do Programa de Integridade; orientar e treinar servidores com relação aos temas atinentes ao referido programa; e promover a implementação dos planos de Integridade no âmbito do Iphan.

49. No ano de 2020, Ministério do Turismo (MTur), o qual continha em sua estrutura a Secretaria Especial de Cultura (Secult), órgão ao qual o Iphan estava vinculado; publicou a [Portaria MTur nº 753, de 10/11/2020](#), para instituir o Comitê de Governança, Riscos e Controles e demais instâncias de supervisão e apoio ao Ministério. Seguindo o exemplo do MTur, o Iphan expediu a [Portaria GAB-IPHAN/IPHAN nº 11 \(3857351\)](#), de 26/1/2021, que aprovou a Política de Gestão de Riscos e Governança Pública e instituiu o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles (CGGC). Apesar das normativas vigentes, a referida política e o Comitê não tiveram atuação efetiva no âmbito do Iphan.

50. A [Portaria Iphan nº 58 \(4027925\)](#), de 13/12/2022, alterou o art. 3º da Portaria Iphan nº 447/2018, indicando os então Chefe da Assessoria de Assuntos Técnicos e Administrativo (ASTEC) e Coordenador Técnico dessa Assessoria, do GAB-PRES, para compor a UGI deste órgão.

51. Em dezembro de 2022, o Iphan aprovou o Regimento Interno do órgão, por meio da [Portaria Iphan nº 63 \(4084353\), de 29/12/2022](#), que entrou em vigência no dia 1º/1/2023. O art. 16, inciso IV, do Regimento, definiu a competência da antiga ASTEC, hoje Coordenação-Geral de Assuntos Técnicos (CGTEC), para monitorar temas, processos, planos, programas e projetos técnicos de interesse do Presidente do Iphan.

52. Em virtude das alterações regimentais e de gestão, foi publicada a [Portaria Iphan nº 116, de 11/8/2023](#), indicando que a UGI seria composta pelo titular da Assessoria de Assuntos Técnicos Administrativos (ASTAD), à época, o servidor P. F. D. O..

53. Com a nova gestão (2023-2026), o Iphan aprovou o seu Regimento Interno, por meio da [Portaria Iphan nº 141/2023 \(4961901\)](#) e instituiu uma nova estrutura organizacional, o que inclui a CGINT, como órgão de assessoria direta e imediata do Presidente do Iphan, com as seguintes competências relacionadas à Integridade:

- I – coordenar a implementação do programa de Integridade e exercer o seu monitoramento contínuo, visando ao aperfeiçoamento na prevenção, detecção e combate à ocorrência de atos lesivos;
- II – coordenar a elaboração do Plano de Integridade, com vistas à prevenção e à mitigação de vulnerabilidades eventualmente identificadas;
- III – atuar na orientação e treinamento dos servidores do Iphan com relação aos temas atinentes ao programa de Integridade;
- IV - coordenar iniciativas e ações voltadas ao fomento da Integridade, considerando o disposto no Plano de Integridade e em conjunto com as demais instâncias relacionadas à Integridade no Iphan;
- V - propor, orientar e subsidiar a aplicação das metodologias de gerenciamento de riscos e governança junto às unidades administrativas do Iphan, considerando o disposto no Plano de Integridade e em conjunto com as demais instâncias relacionadas à Integridade no Iphan;
- VI – promover outras ações relacionadas a implementação do Programa de Integridade, em conjunto com as demais áreas do Iphan; e
- VII - responder à Controladoria-Geral da União, Tribunal de contas da União, à Comissão de Ética Pública, entre outros órgãos fiscalizadores e reguladores, sempre que necessário.

54. Em cumprimento à normativa institucional, o MinC designou como titular da CGINT, por meio da [Portaria de Pessoal Minc nº 330, de 12/6/2024](#), a servidora L. V. M. L..

55. De forma a retratar a evolução histórica da temática Integridade, apresenta-se, a seguir, o Quadro 2, que elenca os normativos internos e externos acerca dessa matéria, em ordem cronológica:

Quadro 2 – Resumo de normativos externos e internos em matéria de Integridade

Normativo (nº/ano)	Objeto do normativo
IN Conjunta MPOG/CGU nº 1/2016	Dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.
Decreto nº 9.203/2017	O decreto estabelece mecanismos de liderança, estratégia e controle para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e a melhor prestação de serviços à sociedade.
Portaria CGU nº 1.089/2018 , alterada pela Portaria CGU nº 57/2019	Estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da APF direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de Integridade e dá outras providências.
Portaria MTur nº 753, de 10/11/2020	Institui o Comitê de Governança, Riscos e Controles e demais instâncias de supervisão e apoio ao Ministério do turismo e vinculadas.
Portaria Iphan nº 447/2020 (2326950)	Homologa o Plano de Integridade do Iphan.
Portaria GAB-IPHAN/IPHAN nº 11/2021	Aprova a Política de Gestão de Riscos e Governança Pública e instituiu o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles no âmbito do Iphan
Decreto nº 10.756, de 2021	Institui o Sistema de Integridade Pública no Poder Executivo Federal (Sipef)
Portaria Conjunta MinC e suas entidades vinculadas nº 1/2023	Cria o "Programa Integridade em Cena" no âmbito do MinC e vinculadas
Decreto nº 11.529/2023	Institui o Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (Sitai) da APF e a Política de Transparência e Acesso à Informação da APF.
Portaria Iphan nº 116/2023 (4629464)	Altera a Portaria Iphan nº 58, de 13/12/2022, que altera a Portaria Iphan nº 447, de 29/11/2018, que instituiu a UGI no âmbito do Iphan.
Portaria Iphan nº 141/ 2023 (5802079) , que altera a Portaria Iphan nº 447/2018 .	Regimento Interno do Iphan, que institui a Coordenação de Gestão de Integridade (CGINT) no Iphan.
Decreto nº 12.122/2024	Institui o Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação na APF
Portaria MGI nº 6.719/2024	Institui o Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (PFPEAD)

Normativo (nº/ano)	Objeto do normativo
Decreto nº 12.304, de 9/12/2024	Regulamenta o art. 25, § 4º, o art. 60, <i>caput</i> , inciso IV, e o art. 163, Parágrafo Único, da Lei nº 14.133/2021, para dispor sobre os parâmetros e a avaliação dos programas de integridade, nas hipóteses de contratação de obras, serviços e fornecimentos de grande vulto, de desempate de propostas e de reabilitação de licitante ou contratado, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
Portaria Iphan nº 215, de 20/1/2025 (6030496)	Institui a Unidade Setorial de Integridade (USI), no âmbito do Iphan, e designa as unidades setoriais responsáveis pela gestão da integridade, transparência e acesso à informação no Sistema de Integridade, Transparência e Acesso à Informação (Sitai).
Portaria Iphan nº 218, de 28/1/2025 (6037257)	Institui o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (PSEAD/IPHAN).
Portaria Iphan nº 221, de 7/2/2025 (6067647)	Aprova a relação de cargos e funções de agentes públicos, os quais não se enquadram nas hipóteses previstas nos incisos I a IV do <i>caput</i> do art. 2º da Lei nº 12.813/2013, e que participam de forma recorrente de decisão passível de representação privada de interesses, e indica a unidade responsável pela gestão do Sistema Eletrônico de Agendas do Poder Executivo Federal - e-Agendas no Iphan.

Fonte: Elaborado pela AUDIN

5. FUNÇÕES/INSTÂNCIAS DE INTEGRIDADE NO IPHAN

a) Descrição das Funções/Instâncias de Integridade

56. As Funções/Instâncias de Integridade em órgãos e entidades públicos são estruturas ou mecanismos criados para viabilizar a conformidade com princípios éticos, legais e normativos no setor público. Elas detêm o papel de prevenir, detectar e remediar irregularidades, como fraudes, corrupção e desvios de conduta.

57. As Funções/Instâncias de Integridade do Iphan trabalham em conjunto para implementar ações de prevenção a fim de antecipar e reduzir riscos de fraude, corrupção e outras práticas prejudiciais; detectar possíveis irregularidades e desvios de conduta. Isto por meio da análise de procedimentos e da recepção e do tratamento de denúncias, por exemplo, atuando como canais para o reconhecimento de situações suspeitas; investigar/apurar suspeitas de irregularidades, conduzindo apurações formais, homologadas com normativas legais; corrigir as irregularidades e responsabilizar os agentes infratores por meio de procedimentos administrativos disciplinares; e, por fim, monitorar continuamente os processos e as práticas institucionais que busquem garantir a Integridade organizacional.

58. A seguir, apresenta-se um resumo das principais funções de Integridade do Iphan, com destaque para o papel de cada uma na manutenção da Ética e da Integridade institucional.

b) Resumo breve das principais funções de Integridade do Iphan

59. A Comissão de Ética do Iphan é responsável por orientar e fiscalizar o comportamento dos agentes públicos, orientando ações alinhadas com o código de conduta e valores da administração pública.

60. A COREG atua na promoção da Integridade institucional por meio de atividades preventivas e corretivas, verificando a regularidade dos serviços e propondo melhorias. Ela examina denúncias de irregularidades, julga e aplica sanções em casos leves, e instrui processos graves, como os que podem resultar em demissões e requisa servidores para formar comissões disciplinares, buscando garantir a imparcialidade e a justiça nos procedimentos.

61. A Ouvidoria-Geral do Iphan (OUV), que também desempenha o papel de unidade setorial do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal, tem por competências, dentre outras, receber, examinar e encaminhar denúncias, reclamações e sugestões; apoiar a política de transparência; processar informações para avaliar a prestação de serviços públicos; e produzir e analisar dados sobre ouvidoria para subsidiar recomendações.

62. A AUDIN desempenha o papel de verificar e avaliar os resultados da gestão, avaliando a legalidade, legitimidade e a eficiência dos atos de gestão, buscando garantir a conformidade com as normas e promovendo o aprimoramento na gestão orçamentária, financeira e patrimonial do Iphan. Ainda, assessora os gestores e técnicos do Iphan, inclusive seus colegiados, realiza auditorias e consultorias independentes e objetivas, examina e emite pareceres sobre prestações de contas, acompanha diligências e recomendações da própria AUDIN, de órgãos de controle interno, como a CGU, e de controle externo, como o TCU; além de recepcionar e monitorar as demandas advindas desses órgãos, dentre outras competências.

63. Por conseguinte, no âmbito das Funções/Instâncias diretas de Integridade, o novo Regimento Interno do Iphan introduziu a CGINT na estrutura organizacional da autarquia, com as funções de coordenar e monitorar continuamente o Programa de Integridade, além de atualizar/aprimorar o Plano de Integridade para mitigar vulnerabilidades. Essa Coordenação também orienta e treina os servidores e colaboradores do Iphan sobre o programa, coordena iniciativas que promovam a Integridade e deve propor metodologias de gerenciamento de riscos e governança. Além disso, promove ações de implementação do programa em conjunto com outras áreas do Iphan e responde aos órgãos de fiscalização e regulação, como a CGU e o TCU, quando necessário, em relação à temática de Integridade.

64. Além disso, a Integridade no Iphan se manifesta de forma indireta em áreas fundamentais, como a gestão de pessoas, a comunicação, a transparência e a conformidade legal. Nesse aspecto, abrange a promoção de um ambiente de trabalho no qual a confiança é mútua, os direitos dos servidores e colaboradores devem ser respeitados, e os processos de gestão de pessoas devem ser transparentes e auditáveis.

65. Nesse viés, a COGEP desempenha o papel de promover uma cultura organizacional alinhada a valores éticos e íntegros. Isso inclui a implementação de políticas de Integridade, comunicação clara e honesta, tratamento equitativo dos servidores e colaboradores e tomada de decisões baseadas em critérios objetivos, evitando qualquer forma de discriminação e assédio.

66. Outra unidade que atua na Integridade, a PF/Iphan tem a função de revisar e aprovar contratos, convênios e outros instrumentos legais, viabilizando que as negociações e execuções estejam em conformidade com a legislação em vigor. Ela também é responsável por orientar os gestores e técnicos sobre a correta aplicação de normas, evitando decisões que possam comprometer a transparência e a responsabilidade pública. Ao aconselhar esses agentes sobre como evitar riscos jurídicos e prevenir condutas que possam configurar corrupção, Nepotismo ou má gestão, as Procuradorias fortalecem a Integridade institucional. Por meio de pareceres e recomendações, as procurações promovem a conformidade com as normas anticorrupção e reforçam a Integridade como valor central para uma atuação eficiente e ética da administração pública.

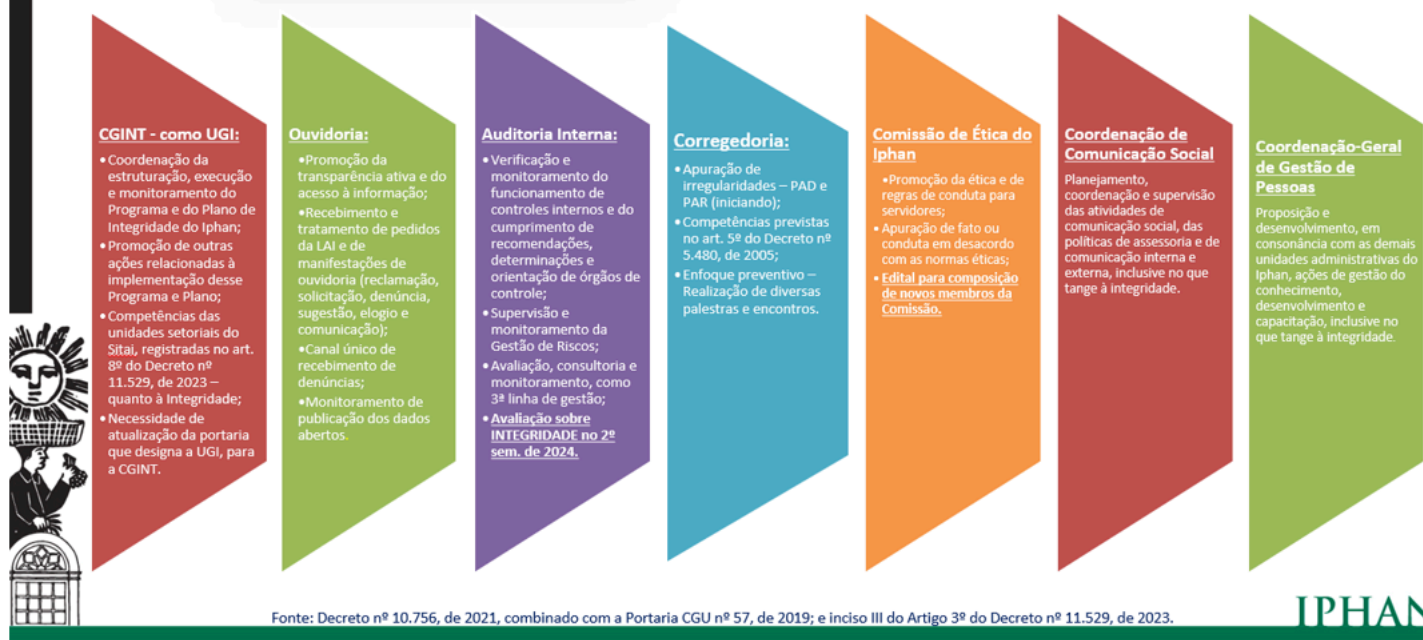
67. No Iphan, as funções de Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e de Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação (AMLAI) são desempenhadas pelo mesmo agente, lotado no GAB-PRES, que tem um papel fundamental na promoção da Integridade pública. Como responsável pela conformidade e pela implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), esse agente busca garantir a proteção de dados pessoais, implementando medidas de segurança e práticas adequadas no tratamento de informações sensíveis, o que fortalece a ética e a responsabilidade na entidade. Simultaneamente, ao monitorar o cumprimento da Lei de Acesso à Informação (LAI), ele busca assegurar a transparência e a prestação de contas ao público, equilibrando o acesso às informações com a proteção dos dados, reforçando o compromisso do Iphan com a Integridade, a transparência e o respeito aos direitos dos cidadãos.

68. Por fim, a CGCOM promove a Integridade ao viabilizar a transparência e clareza nas informações sobre políticas e ações governamentais, buscando permitir que a sociedade fiscalize a Administração. Ela atua no combate à desinformação, divulgando dados corretos sobre programas e ações de controle. Também fornece informações de forma acessível e cria canais de diálogo com a população. Além disso, incentiva uma cultura de Integridade por meio de campanhas educativas e treinamentos, reforçando a ética e a transparência na gestão pública.

69. Consolidando as Instâncias/Funções de Integridade, a Figura 2, abaixo, retrata esse arranjo:

Figura 2 – Principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan, e suas atribuições

Funções de Integridade – enfoque na prevenção, parceria e sinergia:



Fonte: Retirado de slides (4604446) elaborados pela AUDIN, para diversas apresentações sobre a Integridade.

70. A atuação integrada dessas Funções/Instâncias promove a transparência e aumenta a confiança da sociedade nas instituições públicas. Elas também são fundamentais para o fortalecimento da governança, uma vez que fomentam a implementação de políticas de *compliance* e o aprimoramento contínuo dos processos administrativos. Além disso, com a crescente digitalização e modernização dos serviços públicos, essas Funções/Instâncias têm buscado se adaptar e inovar na forma de monitorar e mitigar riscos, utilizando-se de ferramentas tecnológicas que melhoram a fiscalização e o desempenho institucional.

c) Entrevistas da AUDIN com as principais funções de Integridade

71. Seguindo a metodologia eleita para este trabalho, realizou-se entrevista entre o Auditor-Chefe e a Auditora-Chefe substituta, juntamente com cada umas dessas Funções/Instâncias de Integridade, no fito de diagnosticar gargalos e sanar dúvidas sobre as análises documentais até então realizadas por esta AUDIN, como demonstrado no Quadro 3, disposto abaixo:

Quadro 3 - Resumo de entrevistas realizadas pela equipe da AUDIN com as principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan

UNIDADE	DATA	PARTICIPANTES	Ata de Reunião - SEI (nº)
Comissão de Ética Pública Setorial do Iphan	23/10/2024	Secretária Executiva da Comissão e Ética do Iphan	5810965
Corregedoria	24/10/2024	Corregedora	5810894
Coordenação de Gestão de Integridade	25/10/2024	Coordenadora da CGINT	5810982
Coordenação Geral de Gestão Estratégica de Pessoas	29 e 30/10/2024	Coordenadora substituta da COGEP	5843777
Coordenação-Geral de Comunicação Institucional	1/11/2024	Coordenador substituto da CGCOM	5829359
Ouvidoria-Geral	1/11/2024	Ouvidora e equipe	5833680
Coordenação-Geral de Recursos Logísticos	5/11/2024	Coordenador-Geral de Recursos Logísticos e Coordenador de Licitações e Contratos	-

Fonte: Elaborado pela AUDIN.

72. Além das entrevistas elencadas, foram realizadas diversas reuniões entre os representantes das Funções/Instâncias de Integridade, a fim de tratar diversos pontos relacionados à essa temática, como: assédio e discriminação, capacitação na área de Integridade, mediação de conflitos, transparência, tratamento de riscos de Integridade, dentre outros.

d) Necessidade de fortalecimento das funções de Integridade - Situação de recursos de pessoal e de logística escassos dessas funções

73. Nas entrevistas com as diversas unidades, detectou-se uma série de percalços que dificultam a atuação eficaz dessas Funções/Instâncias de Integridade. A Secretária-Executiva da Comissão de Ética do Iphan, por exemplo, relata que apresentou uma demanda para que essa função seja exercida em dedicação exclusiva, com a alocação de um colaborador terceirizado para assessorar a atividade. Essa solicitação se deve à sobrecarga de trabalho decorrente do exercício concomitante das atividades da Comissão e das funções habituais do cargo da servidora lotada atualmente no Iphan/RJ. Nesse contexto, há impossibilidade de assunção de mais funções no âmbito da Comissão, em razão da falta de pessoal. Acerca desse tema, a [Portaria de Pessoal Iphan nº 2, de 6/1/2025](#), alterada por meio de [retificação publicada em 9/1/2025](#), designou a então Secretária-Executiva da Comissão de Ética para exercer a Função Comissionada Executiva, código FCE 2.02, com dedicação exclusiva para essa função.

74. Durante a reunião, críticas foram feitas à inadequação do espaço da Comissão, uma pequena sala que carece de privacidade e estrutura suficiente para o encontro de toda a Comissão e outros agentes, se for o caso; visto estar localizada contigualmente à Ouvidoria-Geral e Auditoria.

75. A titular da CGINT também manifestou a necessidade de reforço na estrutura da unidade, que atualmente conta apenas com a titular em atividade, e solicitou a criação de pelo menos mais um posto de trabalho na referida coordenação. A Coordenadora substituta da COGEP destacou que sua subunidade, a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP), possui apenas três servidores efetivos, dois colaboradores terceirizados e um estagiário, além dela própria, que atua também como substituta. Outra carência na unidade é a ausência de um sistema para o mapeamento e gerenciamento de competências o que dificulta a tarefa no âmbito das atividades da COGEP. Além disso, a Coordenadora destacou a necessidade de aumentar a força de trabalho, aprimorar as ferramentas existentes e implementar novas.

76. A Comunicação Institucional do Iphan, de acordo com essa Unidade, também enfrenta desafios consideráveis, agravados pelo contingente restrito de profissionais responsáveis por atender as 27 superintendências, além de escritórios técnicos e unidades especiais distribuídas pelo país. A CGCOM é responsável pela Assessoria de Imprensa, Comunicação Interna, Gestão de Redes Sociais, Produção de Conteúdo, Gestão Administrativa e de Contratos, e Organização de Eventos, com o objetivo de fortalecer a imagem e a comunicação institucional.

77. No entanto, enfrentam gargalos devido à estrutura reduzida, sobrecarga de funções, e falta de recursos e ferramentas integradas, o que exige a eficiência na produção de conteúdo, na atualização das redes sociais e na gestão de eventos e contratos sob sua alçada. Para melhorar o desempenho, são necessários reforços estruturais e tecnológicos.

78. Esse cenário resulta em ruídos e falhas na padronização e na parametrização dos processos comunicativos, para garantir maior uniformidade e eficiência na disseminação de informações. Esse cenário é agravado pela concentração da equipe de comunicação na sede da autarquia e pelo foco predominantemente nas ações de imagem nacional, o que dificulta o atendimento às diretrizes hiperlocais específicas de cada unidade. Atualmente, as informações são inseridas de forma descentralizada, a partir de demandas individuais de cada Unidade, sem um planejamento ou coordenação centralizada, o que prejudica a consistência e a eficiência das ações de comunicação. O coordenador substituto da CGCOM apontou ainda a confusão na arquitetura da plataforma do Iphan, sugerindo uma migração sistematizada de conteúdos da antiga para a atual plataforma, e ressaltou a necessidade de um colaborador dedicado a essa tarefa por pelo menos três meses.

79. Desafio já referenciado, a escassez de pessoal se reflete diretamente nas funções estratégicas de Integridade, o que levou, por exemplo, a COREG a buscar soluções estratégicas para compor a Comissão Permanente de Processo Administrativo Disciplinar (CPAD) e realizar treinamentos internos.

80. A COREG enfrentou sérias limitações na resolução de sua demanda passiva de processos correccionais devido ao acúmulo de passivo relacionado a gestões pretéritas e à sobrecarga de compromissos externos que incluem a presença frequente de titular em reuniões, palestras, avaliações e eventos, impactando significativamente os trabalhos internos da Unidade, especialmente considerando o baixo quantitativo de força de trabalho disponível.

81. Além disso, a centralização das atividades de forma progressiva na figura da Corregedora gera uma sobrecarga adicional, pois a agente também acumula funções de avaliação, gestão e tomada de decisões. Para melhorar os fluxos e as rotinas, ressalta-se a necessidade de formalizar normas que estabeleçam diretrizes e ações de suas atividades, inclusive no que concerne à coleta e ao tratamento de denúncias e irregularidades, envolvendo a Ouvidoria-Geral, a Corregedoria e a Comissão de Ética do Iphan. A formalização desses processos contribuiria para garantir a legitimidade dos atos e a segurança técnica e jurídica dos encaminhamentos. Também se destaca a defasagem normativa no regimento, que não define claramente as competências da Corregedoria para a instauração de Processos Administrativos de Responsabilidade (PAR), bem como a insuficiência de pessoal para atender a essas demandas.

82. Relatou-se também que os esforços para recrutar novos servidores naquela unidade têm sido frustrantes, uma vez que a remuneração oferecida não tem sido atrativa. Os dois processos seletivos realizados até o dia 24/10/2024 não foram bem-sucedidos, resultando em uma sobrecarga de demandas na figura da Corregedora, que acumula diversas funções, como assessoramento e gestão. A necessidade de uma sala reservada para as atividades de Integridade, como oitivas, também foi enfatizada.

83. Foi discutida ainda a necessidade de instrumentos de controle, como a implementação um sistema eletrônico que permita o cruzamento de dados para identificar práticas de Nepotismo, dado que há lacunas quanto a qual setor do Iphan será responsável pela prevenção e combate ao Nepotismo e quais meios se utilizarão para tratar os riscos atinentes a essa temática no órgão.

84. Além disso, constata-se que as funções de Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação (AMLAI) e Coordenador-Geral de Assuntos Técnicos são exercidos pelo mesmo agente, o que dificulta que as exigências para a implementação de outras funções atinentes ao cargo, como a implementação de um inventário de dados, o plano de ação para implementação da LGPD e relatórios atinentes ao cumprimento dessa lei sejam disponibilizados a contento.

85. A Ouvidoria-Geral acrescentou que muitas ações e tarefas relacionadas à Integridade poderiam ser mantidas sob a responsabilidade da Ouvidoria-Geral, caso houvesse um aumento na força de trabalho e que há ausência inclusive de substituto para a função de Ouvidor. Frisou também que inexistem em normativo do Iphan disposto que garanta proteção à permanência de Ouvidor no cargo, o que gera uma insegurança funcional. Por fim, as limitações orçamentárias, especialmente na alocação de recursos para diárias e passagens, foram apontadas como um desafio para implementação de ações que promovam o fortalecimento das ações desenvolvidas pela Ouvidoria-Geral, como treinamentos, capacitações, escuta ativa etc.

86. Apresenta-se, no Quadro 4, evidenciado a seguir, a composição atual das principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan, demonstrando-se os quantitativos de servidores públicos e de colaboradores, por Unidade, no momento atual:

Quadro 4 - Relação de Servidores/Colaboradores, por Unidade, das principais Funções/Instâncias de Integridade, do Iphan, em 13/1/2025

Setor	Servidores	Colaboradores	Total de força de trabalho
AUDIN	1 Auditor-Chefe 1 Analista I 1 Assistente Técnico	1 Terceirizado nível superior 2 Terceirizados nível médio 1 Estagiário	7
CGCOM	1 Coordenador-Geral Substituto 1 Chefe do Setor Administrativo e de Gestão de Contratos 1 Coordenador de Produção de Conteúdo e Canais Digitais 1 Chefe de Serviço de Redação 1 Chefe de Serviço de Redes Sociais 1 Coordenadora de Articulação e Integração 1 Chefe de Seção de Relacionamento com a Imprensa 1 Chefe de Serviço de relacionamento com Público Interno	5 Terceirizados nível superior 7 Terceirizado nível médio 3 Designers 2 Estagiários	25
CGINT	1 Coordenadora de Gestão da Integridade	-	1
CGTEC*	1 Coordenador-Geral de Assuntos Técnicos	1 Terceirizado nível superior	2
COGEP	1 Coordenadora-Geral substituta 1 Coordenadora de Administração de Pessoal e Pagamento 1 Chefe da Divisão de Administração de Pessoal 1 Técnico II 1 Chefe da Divisão de Pagamento de Pessoal 2 Analistas I (contemplado com 2 GSISTE) 1 Coordenador de Desenvolvimento de Pessoas substituto 1 Técnico em Assuntos Educacionais (contemplado com 1 GSISTE) 1 Assistente Institucional II 1 Coordenadora de Normas, Procedimentos Judiciais e Benefícios 1 Agente Administrativo (contemplado com 1 GSISTE) 1 Chefe da Divisão de Aposentadoria e Pensão 1 Chefe da Divisão de Cadastro e Benefícios	3 Terceirizado nível superior 14 Terceirizados nível médio 1 estagiário 2 Estagiário (VAGO)	32
COREG	1 Corregedora 1 Assistente Técnico (Analista I) 2 Servidoras (Técnico I) em exercício, mas sem lotação na unidade**	2 Terceirizados nível superior 1 Terceirizado nível médio 1 Estagiário	8
COMISSÃO DE ÉTICA DO IPHAN	1 Presidente*** 2 Membros Titulares*** 3 Membros Suplentes*** 1 Secretária Executiva***	-	8

Setor	Servidores	Colaboradores	Total de força de trabalho
	1 Secretária Executiva Adjunta***		
OUV	1 Ouvidora-Geral 1 Técnico em Assuntos Educacionais 1 Assistente Técnico (VAGO) 1 Técnico I****	1 Terceirizado nível superior 2 Terceirizados nível médio 1 Estagiário (VAGO)	6
PF	1 Procuradora-Chefe 1 Coordenadora de Assuntos Jurídicos do Patrimônio Cultural e Contencioso Judicial 1 Responsável pelo Núcleo de Contencioso Judicial 1 Coordenadora de Assuntos Jurídicos Administrativos (exercício a partir de 17/1/2025) 4 Procuradores Federais	1 Terceirizado nível superior 3 Terceirizados nível médio	12

Fonte: Elaborado pela AUDIN com base em consulta feita às Unidades relacionadas. Atualizado pelo Despacho nº 225/2025 COGEP/DPA (6056519), de 7/2/2025 e no Ofício nº 36/2025/CORREGEDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6067548), de 10/2/2025.

Legenda:

* A Coordenação-Geral de Assuntos Técnicos (CGTEC) ficará instituída como Unidade Gestora de Transparência e Acesso à Informação do Sitai, conforme proposto pela CGINT na Minuta de Portaria 5804924, do Processo nº 01450.000561/2021-14. Ainda, comporta o Coordenador que atua como Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e como AMLAI. Portanto, esse setor, dentre outras atribuições, é responsável pela cumprimento da LAI e da LGPD neste órgão.

** Conforme publicação da Portaria Iphan nº 20, de 10/1/2025, no BAE do Iphan nº 1.921 - Edição Semanal de 10/1/2025.

*** A força de trabalho referenciada não está exclusiva para a Comissão de Ética deste Instituto.

**** Conforme publicação da Portaria Iphan nº 22, de 10/1/2025, no BAE do Iphan nº 1.921 - Edição Semanal de 10/1/2025.

87. No final de 2024, observou-se um aumento da força de trabalho em algumas Funções/Instâncias de Integridade do Iphan, reflexo de esforços da atual gestão para fortalecer a cultura de Integridade no órgão. Contudo, é necessário alertar que, apesar desse avanço, tais Unidades ainda enfrentam carência de pessoal de forma geral, o que compromete a sua capacidade de atender às diversas atribuições sob a sua responsabilidade. Considerando o tamanho, a complexidade e a capilaridade do Iphan, é necessário um planejamento estratégico que viabilize a ampliação e o equilíbrio na distribuição da força de trabalho, garantindo que essas instâncias possam atuar de forma eficaz na promoção da ética, da transparência e da supervisão institucional.

88. O diagnóstico geral das principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan, baseado nas entrevistas e outras fontes, foi condensado no Quadro 5, disponibilizado adiante, que apresenta a Matriz SWOT^[2] dessas Unidades:

Quadro 5 - Matriz SWOT das principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan

UNIDADE DO IPHAN	FORÇAS (INTERNO)	FRAQUEZAS (INTERNO)	OPORTUNIDADES (EXTERNO)	AMEAÇAS (EXTERNO)
Comissão de Ética Pública Setorial do Iphan	<ul style="list-style-type: none">Fluxograma de atividades já consolidado com base nos normativos internos.Interlocução contínua entre a unidade e outras unidades setoriais integrantes do sistema de Comissões de Ética.Secretaria Executiva com atribuições exclusivas para a Comissão de Ética.	<ul style="list-style-type: none">Fragilidade nos canais de entrada de denúncias.Delimitação entre atribuições da Comissão de Ética e Corregedoria.Ausência de Código de Ética do próprio Iphan.	<ul style="list-style-type: none">Minuto Ética e outras formas de comunicação disponíveis pela CGCOM deste Iphan.Espaço físico mais adequado às atividades, com características que garantam a privacidade.Normativo que discipline a questão da admissibilidade, os canais de entrada das denúncias, que hoje é o FalaBR e o e-mail da Comissão de Ética do Iphan.	<ul style="list-style-type: none">Ausência de elementos que confirmam privacidade na atual sala da Comissão de Ética.Ausência de tratamento de conflitos relacionados à gestão, que são remetidos à Comissão de Ética do Iphan sem antes serem tratados na área de Gestão de Pessoas.
Corregedoria	<ul style="list-style-type: none">Proatividade e iniciativa da Corregedora em iniciativas voltadas para ações educativas e fomento da cultura de integridade no Iphan, destacando-se que esta agente foi a precursora da I Semana da Integridade no Iphan, realizada na semana de 16 a 20/12/2024, e contou com o apoio de todas as Funções/Instâncias de Integridade deste órgão.Expertise e experiência pretérita da Corregedora em matéria de correição.	<ul style="list-style-type: none">Ausência de fluxo interno formalizado de processos e atividades.Ausência/insuficiência de espaço físico voltado para realização de oitivas.Deficiência de informações na transparência ativa (portal Iphan).Sobrecarga e acúmulo de demandas na figura da Corregedora.	<ul style="list-style-type: none">Treinamento dos gestores sobre as margens legais existentes no serviço público e competências para assunção de atividades de gestão.Atualização normativa no regimento que define as competências da Corregedoria para a instauração de Processos Administrativos de Responsabilização (PAR).Disposição de sala reservada, a ser utilizada para a realização de atividades da COREG, como oitivas.	<ul style="list-style-type: none">Ausência de tratamento de conflitos relacionados à gestão, que são remetidos à Corregedoria sem antes serem tratados na área de Gestão de Pessoas.Defasagem na norma sobre competência regimental da Corregedoria em instauração de PAR e, principalmente, falta de pessoal para instituir e gerenciar tal conduta.
Ouvidoria-Geral	<ul style="list-style-type: none">Proatividade da Ouvidora-Geral em iniciativas voltadas para ações educativas e escuta ativa;Sinergia e parceria da Ouvidoria com as Unidades do Iphan, bem como com órgãos e entidades da APF;Planejamento Estratégico OUV já desenvolvido; eDivulgação periódica dos trabalhos desenvolvidos pela Unidade.	<ul style="list-style-type: none">Necessidade de instituição e de aprimoramento de elementos essenciais à prática de Ouvidoria-Geral, como fluxos, procedimentos, via publicação de normativos internos.Ausência de normativo que prescreva as ações, os fluxos e os processos atinentes aos trabalhos desenvolvidos pela OUV, mormente em relação ao recebimento e ao tratamento de denúncias e irregularidades.	<ul style="list-style-type: none">Disponibilidade em acolher mais tarefas voltadas à Integridade, condicionadas a aumento de força de trabalho.Instituição de normativo do Iphan disposto que garanta proteção à permanência de ouvidor no cargo, o que gera uma insegurança funcional.	<ul style="list-style-type: none">Ausência de substituto para a função de Ouvidor(a)-Geral do Iphan.

UNIDADE DO IPHAN	FORÇAS (INTERNO)	FRAQUEZAS (INTERNO)	OPORTUNIDADES (EXTERNO)	AMEAÇAS (EXTERNO)
Coordenação de Gestão de Integridade	<ul style="list-style-type: none"> Experiência prática e teórica da Coordenadora em relação à gestão de integridade e de diversas áreas de Direito, em outros órgãos e entidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Insuficiência da força de trabalho para todas as demandas necessárias. Necessidade de elaborar plano de ação voltado à Integridade, o qual contemple a estruturação de planos e um programa institucional voltado a tal área e atuação do Plano de Integridade do órgão. Necessidade de construção, aprovação e publicação de um Programa de Integridade desse Instituto. Excesso de demandas e ações relacionadas à Integridade frente ao exíguo contingente de pessoal nesta Unidade. 	<ul style="list-style-type: none"> Sinergia com a OUV, a AMLAI e o Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, o GAB-PRES e Alta Gestão do Iphan, bem como com outras instâncias, de forma direta. 	<ul style="list-style-type: none"> Enfraquecimento da credibilidade e da imagem institucional devido aos pontos apresentados como fraquezas.
Coordenação Geral de Gestão Estratégica de Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> Atendimento completo, tempestivo e organizado das demandas advindas de órgãos de controle, em regra. 	<ul style="list-style-type: none"> Passivo no SeCi pendente de análise. Fluxos de atividades e processos ainda não formalizados. Ausência de institucionalização de Plano de Capacitação específico para a Integridade. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementação/contratação de sistema para mapeamento e gerenciamento de competências. Criação e coordenação de unidade especializada em mediação e gestão de conflitos e atuação dessa Coordenação na matéria de gestão/providências de recursos humanos/PGD. 	-
Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e AMLAI	<ul style="list-style-type: none"> Sinergia com a OUV e a CGINT, do Iphan, bem como com outras Unidades; Contato direto e receptivo com todas as áreas do Iphan, mormente com o GAB-PRES; e Conhecimento amplo sobre o Iphan do agente lotado nestas funções. 	<ul style="list-style-type: none"> Concentração de funções na figura de um só agente, que atua com diversas atribuições, e sem equipe. Passivo em relação à implementação de diversas ações e estratégias, sob os papéis de Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e de AMLAI. 	-	-
Auditoria Interna	<ul style="list-style-type: none"> Experiência do Auditor-Chefe na condução de atividades ligadas à Integridade Pública. Proatividade da equipe em adotar as melhores práticas em Integridade. 	<ul style="list-style-type: none"> Insuficiência da força de trabalho para todas as demandas necessárias. Necessidade de se avançar no estágio do PGMQ. 	<ul style="list-style-type: none"> Parceria e troca de experiências e boas práticas com outras UAIG, inclusive aquelas incluídas no Sistema MinC. 	<ul style="list-style-type: none"> Possíveis obstáculos relacionados à credibilidade das atividades do setor, caso não haja avanços na aplicação do PGMQ.
Coordenação-Geral de Comunicação Institucional	<ul style="list-style-type: none"> Divulgação de eventos e capacitações relacionados à Integridade, o que aproxima tais ações do público-alvo estabelecido. 	<ul style="list-style-type: none"> Contingente reduzido para abarcar todas as 27 superintendências, os escritórios técnicos e as unidades especiais do Iphan. Atendimento de pautas hiperlocais de cada unidade, com equipe majoritariamente concentrada na sede e ferramentas de comunicação mais focadas na imagem nacional do Iphan. 	<ul style="list-style-type: none"> Contratos administrativos com empresas especializadas em comunicação e eventos, além de assessoria em diversas atividades afetas ao escopo da CGCOM. 	<ul style="list-style-type: none"> Riscos atinentes aos contratos citados, como ingerência da contratada, falta/deficiências de indicadores de desempenho, disponibilização de informação não padronizada e sem conformidade com o entendimento do Iphan.

Fonte: Elaborada pela AUDIN, com base nas entrevistas do Quadro 3, em conversas e reuniões diversas realizadas com as áreas, bem como em outros documentos gerais localizados no SEI do Iphan
2. Observação: A Matriz SWOT é uma ferramenta de gestão organizacional que ajuda a identificar os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças do mercado.

89. Adicionalmente, ressalta-se que determinadas oportunidades e ameaças, as quais resultam da análise de fatores externos, constituem abordagens transversais às Funções/Instâncias de Integridade supramencionadas. Isto é, aplicam-se a todas as unidades citadas e requerem atenção, no intuito de se realizar melhorias, de acordo com eventuais circunstâncias convenientes, bem como evitar erros e/ou situações contraproducentes, por meio do mapeamento de indícios negativos. Entre as oportunidades e ameaças consideradas comuns aos referidos setores, destacam-se:

- Oportunidades transversais:
 - Fortalecimento das equipes pela nova gestão do Iphan, em que pese ainda necessitar de mais quantitativo;

- Canal aberto da Alta Gestão para poder resolver os problemas e desafios; e
- Troca de informações mais rápida e *online* entre os entes internos e externos atrelados à Integridade.
- Ameaças transversais:
 - Rotatividade de pessoal;
 - Remuneração baixa da carreira do MinC - como órgão superior e de suas entidades vinculadas, e consequentemente, do Iphan;
 - Restrição orçamentária;
 - Insuficiência de cargos e funções para essas Funções/Instâncias de Integridade;
 - Falta de pessoal;
 - Cumprimento integral da LGPD e da LAI;
 - Desafios relacionados à segurança da informação; e
 - Ausência de um espaço físico mais adequado às atividades, com características que garantam a privacidade para o desenvolvimento adequado de atividades.

e) Perspectivas e estratégias futuras para atuação conjunta e sinérgica dessas Funções/Instâncias de Integridade

90. A sinergia e o engajamento entre as unidades responsáveis pela Integridade são essenciais para garantir a efetividade das suas ações e fortalecer a cultura ética dentro da organização. A integração dessas funções, com o compartilhamento de informações e experiências, permite identificar e tratar riscos de irregularidades, promovendo uma gestão mais transparente e alinhada aos princípios éticos.

91. Uma das principais estratégias para aprimorar essa colaboração é a produção e o compartilhamento de relatórios periódicos, sistematizados, quantitativos e qualitativos, que contenham indicadores de desempenho relacionados a fragilidades de Integridade. Esses relatórios não apenas facilitam o monitoramento das ocorrências de irregularidades, mas também permitem uma análise mais profunda das situações que afetam a Integridade da instituição. Ao consolidar dados sobre denúncias, apurações e processos disciplinares e éticos, as Funções/Instâncias podem identificar padrões e tendências que direcionam atenção especial.

92. A OUV, por exemplo, pode compilar dados sobre a quantidade total de denúncias recebidas e tratadas, detalhando a natureza dessas denúncias, como possíveis casos de assédio, fraude, corrupção, Nepotismo e conflito de interesses. Esses dados não apenas permitem uma análise mais profunda das ocorrências, mas também auxiliam na identificação de padrões e na formulação de estratégias de prevenção.

93. A COREG tem um papel igualmente importante, sendo responsável pela totalização de processos instaurados e pela depuração de ilícitos disciplinares. Relatórios que contenham a quantidade total de processos instaurados, assim como a categorização das denúncias em relação a assédio, fraude e outras irregularidades, são fundamentais para compreender o cenário de Integridade na instituição para tratamento de falhas e riscos de Integridade e para a tomada de decisões informadas.

94. A Comissão de Ética do Iphan, por sua vez, pode manter um registro detalhado da coleta de denúncias e das principais dúvidas que surgem, além de compilar a quantidade total de apurações de ilícitos éticos. A categorização dessas apurações em relação a casos de assédio, fraude, corrupção, Nepotismo e conflito de interesses também deve ser realizada, permitindo que a Comissão identifique áreas que merecem maior atenção e iniciativas de capacitação.

95. A CGINT deve coordenar, por outro lado, de forma integrada com as Unidades do Iphan, a identificação, a avaliação, a classificação e, principalmente, o tratamento dos riscos de integridade desta entidade. Deve, ainda, em fase posterior, monitorar, de modo contínuo e sistemático, tais riscos.

96. Por fim, a COGEP pode registrar a quantidade de consultas e de pedidos de autorização sobre possíveis ocorrências de conflito de interesse, além de fornecer dados sobre as respostas positivas e negativas a essas consultas e pedidos. Esse monitoramento é vital para a criação de um ambiente e de uma cultura de trabalho transparente e ético, nos quais os servidores e os colaboradores se sintam seguros para relatar situações que possam comprometer a Integridade institucional.

6. RESULTADO DOS EXAMES

97. Ao longo da auditoria realizada em relação à Integridade neste Instituto, foram detectadas diversas falhas relacionadas aos vários instrumentos de implementação obrigatória, as quais se encontram detalhadas nos Achados de Auditoria relacionados a seguir, por etapas.

ACHADO 1: Necessidade de definição formal de Unidades Setoriais do Sitai, no âmbito do Iphan, bem como atuação efetiva, eficiente e eficaz destas Unidades

98. Narrados os fatos que culminaram na criação da CGINT, com a nomeação de servidora para ocupar a titularidade da unidade, a instituição do Sitai e a exigência de criação de Unidades Setoriais desse Sistema, foram iniciados os processos e as tratativas para se instituir tais setoriais no âmbito do Iphan.

99. Primeiramente, no Processo nº 01450.008573/2024-21, o qual contém a Orientação Administrativa nº 01/2024/CGINT/IPHAN (5692956), de 18/9/2024, cuja publicação ainda não ocorreu, a CGINT registrou três fases, que visam a estruturar e fortalecer a unidade setorial da Integridade no âmbito do Iphan, a saber:

PRIMEIRA FASE:

Instituir o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles, instância de natureza propositiva, consultiva e deliberativa, de caráter permanente, com o objetivo de implementar, executar, monitorar e avaliar as políticas de governança, gestão de riscos e controles internos no âmbito do Iphan.

Instituir o Comitê Técnico de Integridade (CTI), instância de natureza propositiva e consultiva, de caráter permanente. O Comitê Técnico de Integridade possui a finalidade de estimular a integração e a articulação entre as instâncias que desempenham funções de promoção da Integridade, transparência e acesso à informação no âmbito do Iphan. Integrarão o Comitê Técnico de Integridade os membros titulares e suplentes das seguintes unidades:

1. Coordenação de Gestão da Integridade (CGINT), como presidente;
2. Coordenação-Geral de Assuntos Técnicos;
3. Ouvidoria;
4. Corregedoria;
5. Auditoria Interna;
6. Comissão de Ética;
7. Coordenação-Geral de Comunicação Institucional;
8. Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas.

Designar as unidades setoriais que serão responsáveis pela gestão da Integridade, da transparência e do acesso à informação, conforme orientações do Decreto nº 11.529, de 16 de maio de 2023. Para tanto, o Iphan deverá publicar Portaria, que revogará a Portaria nº 447, de 29 de novembro de 2018 (2494234), a Portaria nº 58, de 13 de dezembro de 2022 (4027925), e a Portaria nº 116, de 11 de agosto de 2023 (4629464). Após a designação, informar à Secretaria de Integridade Pública da Controladoria-Geral da União as unidades setoriais de Integridade do Iphan.

SEGUNDA FASE:

1. Instituir o Programa de Integridade, conforme determina o Decreto nº 9.203/2017.
2. Elaborar e aprovar o Plano de Integridade.

TERCEIRA FASE:

1. Executar, monitorar e avaliar o Plano de Integridade.

100. Propostas essas fases, a Coordenadora de Gestão da Integridade imprimiu esforços no sentido de formalizar as Unidades Setoriais do Sitai, responsáveis pela gestão da integridade, transparência e acesso à informação, no âmbito do Iphan. Por meio do Despacho nº 70/2024 GAB PRESI/PRESI (5585760), de 12/8/2024, a referida coordenadora encaminhou para análise do GAB-PRES, minuta de portaria que institui essas setoriais e, posteriormente, uma segunda versão do referido documento (5804924), com as contribuições da AUDIN.

101. Por intermédio dessa minuta, resumidamente, fica instituída a CGINT como Unidade Setorial da Integridade (USI) do Sitai no Iphan, enquanto a Coordenação-Geral de Assuntos Técnicos (CGTEC) fica instituída como Unidade Gestora de Transparência e Acesso à Informação do Sistema supracitado. Ainda não houve, até o momento, a publicação da aludida portaria.

102. Observadas as disposições que versam sobre a instituição de um Comitê Técnico de Integridade (CTI), observou-se que, em reuniões e entrevistas discriminadas no "Quadro 3 - Resumo de Entrevistas com Funções/Instâncias de Integridade do Iphan", as Funções/Instâncias de Integridade coadunaram com a necessidade de haver mais integração entre estas, inclusive para a realização de análises, apreciações e deliberações sobre matérias afetas às suas competências. Todavia, até o dia 11/3/2025, tal Colegiado ainda não foi instituído, tampouco implementado, de modo efetivo e contínuo, no Iphan.

103. Nesse contexto, verificou-se que o debate no que tange à necessidade descrita progrediu, significativamente, a partir da publicação da Portaria Iphan nº 215 (6030496), de 20/1/2025. Esta institui as Unidades Setoriais do Sitai, no âmbito do Iphan, representada pela CGINT, como Unidade Setorial de Integridade (USI), e pela CGTEC como Unidade Gestora de Transparência e Acesso à Informação. No entanto, vale ressaltar que a publicação do referido normativo cumpre apenas a etapa inicial da ação relacionada ao Achado de Auditoria em tela. A implementação completa desse somente poderá ser verificada, a partir da garantia à atuação efetiva, eficiente e eficaz das Funções/Instâncias de Integridade, sob orientação da CGINT e da CGTEC, no cumprimento aos papéis e tarefas que lhes forem designadas, de forma plena e tempestiva. Ademais, reconhece-se neste avanço, o compromisso dos setores responsáveis pela Integridade, Transparência e Acesso à Informação neste Iphan, quanto ao aprimoramento das ações, e a conformidade com os normativos em prol dos temas citados.

ACHADO 2: Ausência de implementação de Programa de Integridade do próprio Iphan

104. Segundo a CGU, o Programa de Integridade se caracteriza como um conjunto de mecanismos e procedimentos internos de Integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades, que contribuem para a identificação das exigências éticas; aplicação de códigos de conduta; análise e mitigação dos riscos, bem como adoção de medidas preventivas e corretivas necessárias para a prevenção e o combate à corrupção.

105. Sobre a temática, o [Decreto nº 9.203/2017](#) estabelece que os órgãos e as entidades da administração direta, autárquica e fundacional devem instituir um Programa de Integridade. Esse programa tem como objetivo promover a adoção de medidas e ações institucionais internas para prevenção, detecção, proteção e remediação de fraudes e atos de corrupção. A estrutura do programa deve seguir determinados eixos principais, os quais incluem o comprometimento e o apoio da Alta Administração, a criação de uma unidade responsável pela sua implementação, análise, avaliação e gestão dos riscos relacionados à Integridade e ao monitoramento contínuo das ações e atributos do Programa.

106. Em matéria de comprometimento e de apoio da Alta Administração do Iphan, foi evidenciada uma série de medidas estratégicas com o escopo de atender às normativas provenientes da CGU, como já mencionado nos tópicos anteriores. Contudo, o Programa de Integridade do Iphan ainda não foi estruturado, tampouco institucionalizado e publicado.

107. Assim, embora o Iphan tenha avançado na criação de estruturas internas de gestão de Integridade – como a UGI e a CGINT, a identificação, a análise, a avaliação e a gestão dos riscos relacionados à Integridade ainda apresentam lacunas em sua efetividade. A ausência de um Programa de Integridade próprio para o Iphan demonstra a necessidade de maior alinhamento entre os valores institucionais e as diretrizes do "Programa Integridade em Cena", do MinC. Embora este programa forneça um referencial importante, ele não contempla totalmente as especificidades do Iphan, sobretudo no que tange à complexa missão de preservação do patrimônio cultural brasileiro.

108. Como referencial, esta AUDIN analisou Programas de Integridade consolidados, que apresentam, em sua estrutura, amplos pilares para consolidação de uma gestão de Integridade eficaz, segundo as especificidades de cada órgão/entidade. Dentre estes, destaca-se o ["Programa de Integridade do Ministério da Fazenda"](#), que, de forma resumida, apresenta elementos que compõem as bases do referido Programa, como os descritos adiante.

1. **Prevenção:** Visa a implementar medidas proativas para reduzir a probabilidade e o impacto de práticas corruptas, antiéticas ou inadequadas, englobando:

- a) Cultura de Integridade: O Programa de Integridade precisa estar integrado à cultura organizacional, valorizando a ética, a transparência e a responsabilidade, para que todos os agentes públicos se comprometam: "a Integridade somos todos nós";
- b) Códigos de Conduta: O Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal e o Código de Conduta da Alta Administração Federal, ambos aplicáveis a todos os agentes públicos (servidores e colaboradores), são os documentos de referência sobre o comportamento esperado no órgão;
- c) Treinamentos e Capacitação: O investimento em treinamentos e capacitação sobre Integridade e boas práticas de gestão é a chave para sensibilizar os colaboradores sobre a importância do tema, além de preparar os agentes públicos para enfrentar os dilemas éticos cotidianos;
- d) Avaliação de Riscos: A identificação e avaliação dos riscos à Integridade é obrigatória e representa passo fundamental para implementação de estratégias de prevenção eficazes.

2. **Deteção:** Mesmo com medidas preventivas robustas, é impossível eliminar completamente o risco de práticas antiéticas. Por isso, ressalta-se a importância do segundo pilar, que se concentra na identificação precoce de irregularidades para tratamento tempestivo. São considerados para essa atividade elementos como:

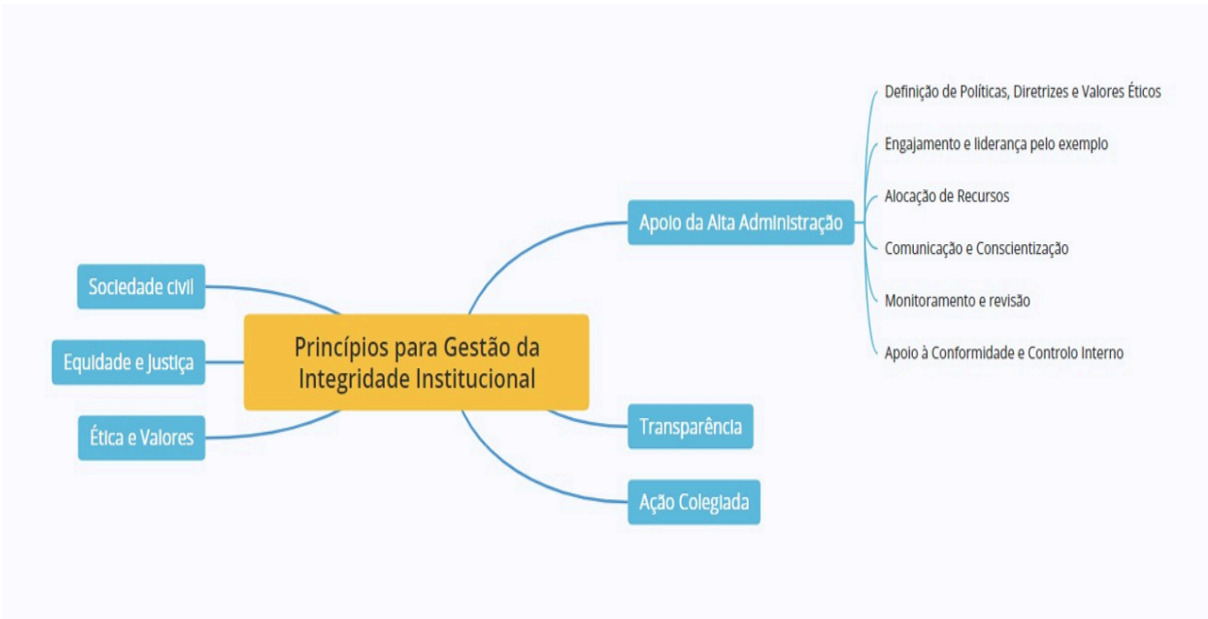
- e) Canais de Denúncia: Meios confiáveis, com proteção ao denunciante quanto à sua anonimidade (quando aplicável), e de quaisquer retaliações. Permite que servidores, colaboradores, cidadãos ou qualquer pessoa denuncie casos de corrupção ou conduta inadequada;
- f) Controles Eficazes: Realizar testes da eficácia dos controles em processos é recomendado para avaliar o nível de alinhamento às políticas e aos procedimentos da instituição, bem como identificar possíveis fraudes ou práticas antiéticas;
- g) Indicadores de Gestão: O estabelecimento de indicadores-chave de risco (ICR), associados à análise de dados, permite identificar padrões ou anomalias que sugerem atividades suspeitas ou irregularidades.

3. **Correção:** O terceiro pilar trata das ações corretivas a serem adotadas em casos de violações da Integridade. Alguns aspectos da correção incluem:

- h) Investigação e Sanções: Quando casos de corrupção ou má conduta são identificados, são necessárias investigações imparciais para aplicação de sanções adequadas. Essas sanções podem variar desde advertências e suspensões, até demissões ou processos criminais, conforme a gravidade da violação;
- i) Restituição: Nos casos de corrupção ou fraudes em que recursos públicos foram desviados, é importante buscar a restituição dos valores envolvidos, para que o dano à sociedade seja minimizado;
- j) Melhoria Contínua: A correção não trata apenas de punições, mas inclui aprender com os erros e melhorar continuamente processos e políticas, evitando a repetição de problemas.

109. O "Programa de Integridade do Ministério da Fazenda" também apresenta os Princípios para Gestão da Integridade Institucional, resumidos na Figura 3, disponibilizada abaixo:

Figura 3 - Mapa dos Princípios para Gestão da Integridade Institucional, do Ministério da Fazenda



Fonte: Elaborado pela AUDIN, com base no [Programa de Integridade do Ministério da Fazenda](#).

110. Dessa forma, torna-se crucial que o Iphan desenvolva e implemente seu próprio Programa de Integridade, em consonância com o Programa do MinC – "Integridade em Cena", e de preferência, baseado em programa de integridade já consolidado e reconhecido, como o do Ministério da Fazenda, mas ajustado e customizado para enfrentar desafios e particularidades exclusivos de sua atuação. Essa medida não apenas fortaleceria a transparência e a responsabilidade institucional, mas também consolidaria o compromisso do Iphan com a preservação de seu legado cultural.

ACHADO 3: Ausência de Plano de Integridade efetivo e atualizado, no âmbito do Iphan

111. Segundo o [Decreto nº 11.529/2023](#), o Plano de Integridade “organiza as medidas de Integridade a serem adotadas em determinado período, elaborado por unidade setorial do Sitai e aprovado pela autoridade máxima do órgão ou da entidade”.

112. O referido plano, no âmbito no Iphan, foi instituído, em 23/11/2020, pela Portaria Iphan nº 447/2020 (2326950) e ainda se encontra vigente. Este apresenta, na página 19, ações futuras relacionadas à gestão da Integridade. A AUDIN então buscou confrontar essas ações previstas e o que de fato foi implementado até o presente momento. Tal comparação entre o que foi previsto e o que foi implementado no referido Plano de Integridade encontra-se exposto no Quadro 6, evidenciado adiante.

Quadro 6 - Ações previstas no Plano de Integridade do Iphan versus ações realizadas.

AÇÃO PREVISTA	PRAZO DE IMPLEMENTAÇÃO	AÇÃO IMPLEMENTADA?
Divulgação do Plano de Integridade pela Assessoria de Comunicação do Iphan	Novembro/2020	Parcialmente. Houve a publicação do Plano de Integridade, via Portaria Iphan nº 447 (2326950), de 23/11/2020, publicada no Boletim Administrativo Eletrônico (BAE) do Iphan nº 1.546 – Edição Extra de 24/11/2020. Porém, não foi localizado registro de ampla divulgação do Plano.
Revisão relacionada à estrutura de governança, Integridade, Corregedoria e Ouvidoria no âmbito do Iphan	Novembro/2020 a Janeiro/2021	Sim. Por meio do Regimento Interno do Iphan, aprovado via Portaria Iphan nº 141/2023 , foram elencadas as competências da CGINT (Art. 15), da COREG (Art. 32) e da OUV (Art. 34).
Elaboração do Planejamento Estratégico	Novembro a Fevereiro/2021	Sim, por meio dos seguintes instrumentos: <ul style="list-style-type: none">• Mapa Estratégico do Iphan 2021 a 2024, que define as prioridades de atuação do órgão no período - Portaria Iphan nº 23, de 17/5/2021, considerando que o novo Planejamento Estratégico Institucional, que vigorará de 2025 a 2028, ainda está em andamento; e• Cadeia de Valor Integrada do Iphan - Portaria Iphan nº 49, de 8/11/2021. No entanto, um novo Planejamento Estratégico Institucional (2025-2028) do Iphan encontra-se em curso. A Portaria Iphan nº 199, de 18/10/2024 (5787880), publicada no Boletim Administrativo (BAE) nº 1.901 - Edição Extra de 21/10/2024, instituiu a Trilha Institucional para a construção coletiva desse novo planejamento, e o Extrato de Acordo de Cooperação nº 25/2024 formalizou a parceria com uma empresa especializada para sua elaboração.
Realização da Semana da Integridade Pública a ser organizada pela AUDIN e pelo DPA	2021	I Semana da Integridade no Iphan. Evento realizado no período de 22 a 24/11/2021, coordenado pelo DPA e pela AUDIN, conforme comprovação anexa (6062242). Ainda, mais recentemente, ocorreu outra Semana da Integridade no Iphan . Esse evento foi realizado, agora, no período de 16 a 20/12/2024. Organizados em conjunto pelos setores que compõem a área de Integridade do Instituto – Corregedoria, Ouvidoria, Comissão de Ética, Auditoria e Coordenação de Gestão da Integridade, com o apoio da COGEP e do GAB-PRES, foram abertos a todos/as os/as colaboradores/as do Iphan. Em sua maioria, as atividades foram presenciais – no auditório da Sede – e todas elas foram transmissão ao vivo via <i>Teams</i> .
Construção e atualização da página do Programa de Integridade no site do Iphan	2021	Não.
Orientação e coordenação junto aos setores do Iphan de mapeamento dos riscos de Integridade	2021	Não.
Decidir e designar, de modo formal, o setor responsável pelo tratamento de conflito de interesses	2021	Parcialmente. No âmbito do Iphan não há normativa interna sobre esse assunto. Todavia, de acordo com o Art. 5º da Portaria Interministerial MPOG/CGU nº 333, de 19/9/2013 , cabe à unidade de Recursos Humanos do órgão essa competência.

AÇÃO PREVISTA	PRAZO DE IMPLEMENTAÇÃO	AÇÃO IMPLEMENTADA?
Realização de campanhas educacionais e de capacitação relacionadas aos temas de Ética, Integridade, Correição, Liderança, Controles internos e à Gestão de riscos	2021	Parcialmente. Foram identificadas diversas capacitações relacionadas aos temas mencionados, ministradas pelo próprio Iphan ou por outras entidades e órgãos, divulgadas no âmbito deste Instituto. Entretanto, não foram localizadas campanhas educacionais específicas atinentes a esses temas, principalmente, de forma estruturada.
Implementação da Gestão de Riscos para a Integridade	2021	Não. Apesar da publicação da Portaria Gab-Iphan/Iphan nº 11/2021 , que aprova a política de Gestão de Riscos e Governança Pública e institui o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles no âmbito Iphan, não houve a implementação de Gestão de Riscos para a Integridade no órgão.
Implantar processo de identificação/verificação das situações de Nepotismo para todos os servidores, colaboradores e terceirizados	2021	Não.
Elaboração e publicação do Código de Ética do Iphan	2021	Não.
Atualização da página do Programa de Integridade no site do Iphan	Monitoramento Bimestral	Não.
Revisão e ajustes do Plano de Integridade	Monitoramento Anual	Não.
Orientação e coordenação junto às unidades organizacionais nos assuntos relacionados à Integridade	Monitoramento Anual	Parcialmente. Em que pese a constituição da CGINT, falta serem implementadas medidas efetivas de orientação e de coordenação dessa temática no Iphan, como a institucionalização de colegiado próprio que tratará desse tema, já em desenvolvimento por essa Coordenação, e identificação e avaliação dos riscos de integridade desta Entidade, bem como os seus devidos tratamentos.

Fonte: Elaborado pela AUDIN, com base no Plano de Integridade do Iphan (2321841). Atualizada segundo item 4 do Ofício nº 521/2025/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6056109), de 6/2/2025.

113. Em adição, após análise, constatou-se que o referido Plano de Integridade do Iphan não foi atualizado segundo os normativos publicados nos anos subsequentes à sua elaboração. Para tanto, o documento apresenta diversas deficiências, o que enseja riscos à Integridade e à transparência. Apesar da UGI ter sido instituída, verifica-se que não houve uma atuação efetiva desta Unidade, tampouco definições de Unidades setoriais do Sitai e atuação efetiva dessas Unidades. O Plano também prevê as seguintes ações para implementação superveniente:

[...] Nesse período, deverão ser implementados os principais produtos do projeto, a saber: o Código de Conduta, a Gestão de Riscos de Integridade, a Política de Integridade para Terceiros e os mecanismos de interação entre as áreas referidas na Portaria CGU nº 1.089, de 25 de abril de 2018, alterada pela Portaria CGU nº 57, de 4 de janeiro de 2019; e, ao fim de cada ciclo, a Unidade de Gestão da Integridade deverá consolidar informações relativas às ações desenvolvidas, resultados alcançados e recomendações de novas ações.

114. Entretanto, na prática não se vislumbrou ações efetivas que materializassem esse escopo. As funções atribuídas à UGI, como já mencionado, ficaram a cargo de servidor, cuja função era desempenhada concomitantemente com a de Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, de Autoridade de Monitoramento da Lei de Acesso à Informação e diversas outras funções. Apenas em 12/6/2024, houve designação de servidora para desempenhar a função de coordenadora de Integridade neste Instituto, consolidando assim a atuação exclusiva para a função de UGI.

ACHADO 4: Lacunas em processos de Gestão de Riscos, no Iphan, mormente em relação à Gestão de Riscos de Integridade

115. Em janeiro de 2023, a AUDIN emitiu o Relatório nº 1/2023 - AUDIN/Iphan (4095544), diagnosticando diversas falhas atinentes à ausência de implementação de uma Gestão de Riscos (GR) efetiva no âmbito do Iphan. Nesse contexto, falta principalmente uma unidade específica desta Entidade que fique responsável pela coordenação da implementação da GR no órgão, e que detenha estrutura mínima necessária para esta atividade, como força de trabalho suficiente e qualificada, para a implementação dessa tarefa. Essa definição e estruturação devem ser efetuadas, preliminarmente, por intermédio de designação formal, por meio de normativo. Essa necessidade já foi reiteradamente alertada pela AUDIN, por intermédio de diversos documentos e realização de diversas reuniões e palestras.

116. No âmbito do referido Relatório, esta AUDIN destacou que a [Portaria GAB-IPHAN/IPHAN nº 11/2021](#) aprovou a política de Gestão de Riscos e Governança Pública e instituiu o Comitê de Governança, Gestão de Riscos e Controles (CGGC) no âmbito Iphan. O artigo 7º da referida Portaria estabelece que a coordenação da GR do Iphan é competência desse Comitê, e a sua supervisão e monitoramento é competência da AUDIN.

117. Entretanto, apenas uma reunião foi realizada no âmbito do CGGC, cuja ata está consignada no Documento SEI 2976832. Agravando-se essa situação, constata-se que esse Comitê sequer foi previsto no Regimento Interno do Iphan, tampouco foi regulamentado outro colegiado, até o momento, para tratar das temáticas referenciadas acima.

118. A ausência de GR no Iphan, dificulta, mas não impede, o levantamento de riscos para a Integridade e as medidas para o seu tratamento. O inciso III do Art. 5º da Portaria CGU nº 57/2019, alterou a Portaria CGU nº 1.089/2028, a qual estabelece orientações para que os órgãos e as entidades da APF direta, autárquica e fundacional adotem procedimentos para a estruturação, a execução e o monitoramento de seus programas de integridade. Este ainda estipula que tais órgãos e entidades deverão aprovar seus Planos de Integridade, contendo o referido levantamento de riscos para a Integridade e as medidas para o seu tratamento.

119. Inobstante existir a implementação da GR no Iphan, vislumbra-se boas práticas nessa matéria, advindas, por exemplo da AUDIN, ao adotar boas práticas que fortalecem os controles internos e aprimoram as tomadas de decisão dos gestores, buscando minimizar os riscos atrelados à gestão. Por meio de iniciativas como a elaboração e a distribuição de compêndios sobre os Boletins de Jurisprudência TCU, a AUDIN tem contribuído para a disseminação de informações relevantes que impactam diretamente a gestão pública. Esses boletins, elaborados com base em decisões dos Acórdãos do TCU, são encaminhados aos gestores e técnicos do Iphan, orientando-os na implementação de políticas públicas de forma eficiente e transparente. Ao promover a ampla divulgação desses compêndios e a adoção de providências com base em suas recomendações, a AUDIN demonstra um compromisso consistente com a Integridade institucional. Os Ofícios-Circulares AUDIN nº 19/2023 (4598386), nº 5/2024 (5026995) e nº 56/2024 (5511010) destacam a relevância de estruturar informações por temáticas, facilitando o entendimento e a aplicação de boas práticas em diversos níveis organizacionais. Essa abordagem contribui não apenas para o aprimoramento das atividades das unidades internas, mas também para a consolidação de uma cultura de responsabilidade e transparência no âmbito do Iphan, reforçando a confiança nas políticas públicas sob sua gestão.

120. Perpassando a temática GR, consoante o que estabelece a CGU sobre a questão, Riscos de Integridade estão voltados a condutas e surgem de vulnerabilidades em indivíduos, instituições ou processos de trabalho que aumentam a chance de comportamentos relacionados à cultura de Integridade. Exemplos de riscos para a Integridade incluem: abuso de posição ou poder, em que agentes favorecem interesses privados, como na seleção de fornecedores ou favorecimento em pagamentos; Nepotismo, com favorecimento indevido aos parentes; Conflito de Interesses, em que interesses privados afetam o desempenho público, como no uso de informações sigilosas; pressões internas ou externas para ações ilegais; e a obtenção de vantagens indevidas, como propinas ou favorecimentos em certos temas culturais. Esses riscos comprometem a transparência e a impessoalidade na Administração Pública.

121. Também sobre a temática, foi identificada, em entrevista com a CGINT, uma lacuna no processo de tratamento de questões de Integridade dentro da entidade. A CGINT, dentre outras funções diversificadas, detém a atribuição de identificar e estruturar os riscos de Integridade e seus respectivos tratamentos em conjunto com as demais Unidades do Iphan. Além disso, de maneira sistematizada, a CGINT juntamente com as demais Unidades e a Diretoria Colegiada, deve realizar a posterior avaliação e classificação dos riscos de Integridade, mormente aqueles que envolvam a Alta Administração, em assuntos do Iphan relativos à temática de Integridade. Esse processo integrado e estruturado é fundamental para estabelecer uma visão transversal e holística, a fim de possibilitar o

mapeamento dos riscos de integridade e de seus devidos e tempestivos tratamentos, no viés, inclusive, de buscar garantir a eficácia, a eficiência e a efetividade da condução das ações de Integridade.

122. Dessa forma, observa-se que, em questões relacionadas à supervisão, especialmente nas Superintendências, Unidades Especiais e outras unidades estratégicas, é razoável que as Funções/Instâncias de Integridade sejam incluídas e copiadas nos expedientes que referenciem falhas e riscos atinentes à Integridade. Tal inclusão, não apenas fortaleceria a transparência e o alinhamento interno, como ampliaria a coesão entre as áreas e unidades, de forma a garantir que as diretrizes de Integridade fossem compartilhadas e acompanhadas por todos os setores envolvidos. Adicionalmente, evitaria a ocorrência de assimetria informacional no órgão entre as Funções/Instâncias de Integridade e as Unidades finalísticas desta Instituição.

123. Essas fragilidades estruturais e de governança dificultam o desenvolvimento de ações e políticas eficazes para prevenir e mitigar riscos operacionais, financeiros e estratégicos (de gestão), como aqueles riscos atrelados à Integridade, comprometendo a capacidade do Iphan de agir de forma proativa diante de desafios e incertezas. A GR exige processos institucionalizados, definição de responsabilidades, alocação adequada de recursos humanos e materiais, estipulação formal de plano e cronograma, dentre outros elementos, a fim de se promover uma abordagem estratégica e integrada.

124. A ausência/deficiência de mapeamento, monitoramento e tratamento dos riscos de Integridade, essencial para combater a corrupção e as falhas de gestão, aumenta a exposição a vícios operacionais, desvios éticos, danos financeiros e à imagem institucional. Este cenário reflete um nível de maturidade ainda incipiente em Integridade, como é o caso concreto deste Iphan, o que resulta, em algumas circunstâncias, em processos frágeis, sem mecanismos claros para prevenir, mitigar, transferir ou aceitar riscos de forma efetiva. A ausência de ações e políticas específicas para esses tratamentos dificulta a responsabilização e impede a correção de problemas antes de se tornarem críticos.

125. Ademais, sem um plano de ação de Integridade estruturado, que contemple a gestão de riscos de Integridade (identificação, avaliação, classificação, tratamento, monitoramento, avaliação e retroalimentação) e outras ações propositivas e necessárias, perde-se a capacidade de prevenir fraudes, conflito de interesses, Nepotismo, e outras práticas ilícitas.

126. Logo, a situação apontada de erros relacionados à Gestão de Riscos, principalmente em relação aos riscos para a Integridade do órgão, deve ser foco de mudança e atuação efetiva da Alta Administração em se estruturar e formalizar as áreas responsáveis por esses assuntos na esfera deste Instituto.

ACHADO 5: Ausência de utilização do Cadastro de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) pelo Iphan

127. Segundo o Portal da Transparência do Governo Federal, o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) reúne informações sobre empresas e pessoas físicas que sofrem ações impeditivas de participar de licitações ou de celebrar contratos com a Administração Pública. Neste cadastro figuram empresas declaradas inidôneas e a suspensas de licitar e contratar com a Administração, e essas penalidades estão entre as mais elevadas aplicadas a fornecedores em razão de irregularidades elencadas em edital e anexos e na legislação aplicada a Licitações e Contratos. Para que tais restrições sejam efetivas, é essencial que os órgãos e entidades públicas possam cadastrá-las e acessá-las facilmente durante os processos licitatórios. Além de promover a transparência para o cidadão, o CEIS constitui uma fonte de consulta necessária para os gestores públicos em processos de compras governamentais, contribuindo para prevenir a contratação de empresas impedidas em qualquer nível da federação.

128. No entanto, conforme constatado por meio de reuniões e e-mails trocados entre a equipe da CGINT e da CGLOG/DPA deste Instituto, apesar da prática regular, durante licitações e contratos, proceder-se a consulta ao sítio eletrônico do TCU para verificar avaliações registradas pelo órgão, Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e Portal da Transparência, incluindo certificados de inidoneidade e cadastros de empresas e pessoas punidas; o Iphan atualmente não conta com acesso atualizado e regular ao portal do CEIS, para a inclusão de empresas nesse sistema. Apesar de haver outras ferramentas para tal caracterização de empresas impedidas de contratar com a APF, essa limitação restringe a efetividade do processo de verificação de inidoneidade e suspensão, comprometendo a segurança e a confiabilidade dos processos licitatórios. A consulta regular e atualizada ao CEIS é uma prática comum entre os entes públicos para garantir a conformidade na etapa de habilitação de empresas, de modo a garantir que somente fornecedores aptos participem das licitações.

129. Em reunião realizada no dia 5/11/2024, entre a equipe da AUDIN e da CGLOG, foi informado por representantes dessa Coordenação que, inobstante não haver o cadastro no CEIS, a inadimplência das empresas contratadas, quando é o caso, é registrada por parte do Iphan no [Sistema de Cadastro Unificado de Fornecedores](#) (Sicaf) e, automaticamente, registrada no CEIS.

130. Apesar dessa situação, faz-se necessário a efetivação do CEIS por parte dos dirigentes do Iphan.

ACHADO 6: Necessidade de implementação e aprimoramento de diversos elementos atrelados à Integridade

131. A implementação e o aprimoramento de diversos elementos ligados à Integridade no Iphan são essenciais para fortalecer a governança e a confiabilidade institucional, especialmente em áreas críticas. A partir da metodologia para diagnóstico do atual panorama de Integridade nesta autarquia, chegou-se às conclusões apresentadas a seguir:

a) Necessidade de inclusão de informações e documentações em Transparência Ativa, bem como delimitação de regras de negócios e de procedimentos operacionais para garantir essa inserção

132. Em conformidade com o princípio da Publicidade, a [Lei nº 12.527/2011](#), conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), estabelece um [conjunto mínimo de informações](#) que devem ser publicadas por todos os órgãos e entidades públicas, obrigatoriamente, em seus *sites* na *internet*. Trata-se de informações financeiras, como orçamento, despesas, licitações, contratos, bem como institucionais, a exemplo da estrutura organizacional, ações, programas, entre outras.

133. Nesse contexto, a transparência ativa é fundamental, pois refere-se à disponibilização dessas informações pelos órgãos e entidades, independentemente de solicitação, utilizando, principalmente, a internet. A disponibilização proativa de informações de interesse público, além de atender às exigências legais condicionais da LAI, facilita o acesso dos cidadãos às decisões e iniciativas governamentais e evita o acúmulo de pedidos via transparência ativa.

134. Referente a esta autarquia, no *site* <https://www.gov.br/iphan/pt-br> se encontram as principais informações relacionadas às exigências da LAI, como o acesso a dados de ações e programas, convênios e transferências, licitações e contratos, servidores e colaboradores (painel estatístico de pessoal, terceirizados, processos seletivos etc.) voltados ao Iphan.

135. Como relatado em tópicos anteriores, o servidor responsável pela UGI, até a designação da Coordenadora da CGINT, acumulava a referida posição, juntamente com as funções de Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e AMLAI, como indicado na [Portaria de Pessoal Iphan nº 456, de 11/8/2023](#), e na [Portaria de Pessoal Iphan nº 457, de 11/8/2023](#), respectivamente. A partir destas informações, pode-se inferir que o acúmulo mencionado ocasionaria fragilidade no desempenho integral das atividades necessárias à abrangência da UGI. Vale ainda ressaltar que, o referido servidor também desempenhava a função de Coordenador-Geral de Assuntos Técnicos (CGTEC), ou seja, tal agente acumulava, ao menos, quatro funções. Estes fatos representam um fator de risco significativo para a eficiência e eficácia das atribuições de AMLAI. A sobrecarga aumenta a probabilidade de falhas na execução das atividades e gera prejuízos à segregação de funções, elemento essencial para garantir a transparência e a responsabilização nas práticas administrativas.

136. Com base nas entrevistas constantes no “Quadro 3 - Resumo de Entrevistas com Funções/Instâncias de Integridade do Iphan”, constatou-se que o Iphan enfrenta diversas deficiências na área de transparência ativa, especialmente relacionadas à atualização de informações e dados atinentes à própria Integridade, no seu portal institucional. Logo, tal situação deve ser urgentemente aperfeiçoada.

137. Outro gargalo envolve a CGCOM, responsável pela produção e padronização de conteúdo e pela inclusão de dados pelas diversas Funções/Instâncias de Integridade do órgão. A falta de uma metodologia estruturada para padronizar e parametrizar esses conteúdos dificulta a comunicação eficaz e o atendimento aos requisitos de Transparência Ativa, limitando o acesso do público a informações essenciais. Adicionalmente, a área destinada à COREG no portal requer atualização para atender às diretrizes de transparência ativa e oferecer maior clareza e acessibilidade ao cidadão, bem como a inexistência de área destinada à Integridade, a ser alimentada pela CGINT, compromete essa matéria, no que concerne à transparência das ações dessa unidade.

138. Outro ponto crítico é a ausência de disponibilização de informações e de atas de reuniões da Diretoria Colegiada do Iphan no portal desse órgão, apesar de sua divulgação ser uma exigência positivada no subitem 3.3 do [Guia de Transparência Ativa \(GTA\)](#). Até o momento, apenas as atas do Conselho Consultivo estão disponíveis em transparência ativa, enquanto as atas da Diretoria Colegiada – que poderiam ser atualizadas pelo GAB-PRES, em regra, assim como é efetuado com as Atas relacionadas ao Conselho Consultivo – permanecem indisponíveis à consulta direta. A publicação dessas atas, com o devido respeito ao sigilo de trechos restritos ou reservados, é fundamental para assegurar a transparência nas deliberações colegiadas, bem como a manutenção do histórico das ações e das estratégias traçadas pelo órgão. Instrumentos como “Perguntas e Respostas”, que reúnam respostas e dúvidas frequentes do público, também estão ausentes na plataforma institucional desta autarquia, o que ocasiona uma falta informativa no portal. Outra lacuna se apresenta na atualização do “Quem é quem”, que não é feito sistematicamente, mas por demanda da Ouvidoria-Geral deste Instituto.

139. Ademais, o Iphan não possui Comitê de Governança que assegure a coordenação e a integração das políticas organizacionais, em prol do reforço à eficiência e à transparência das práticas de gestão. A formalização e a publicação de Procedimentos Operacionais Padrões (POP), de regras de negócios e de fluxos de trabalho relacionados à alimentação e ao monitoramento das informações e das documentações, em transparência ativa, também são necessárias para estruturar e consolidar esta última, por meio do estabelecimento rotinas e do monitoramento periódico pela CGCOM.

140. Complementarmente, evidenciou-se ausência de atuação das Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos (CPAD), embora essa estrutura já esteja prevista no Regimento Interno do Iphan e tenha sua responsabilidade atribuída ao Centro de Documentação do Patrimônio (CDP), Unidade Especial desta autarquia. Contudo, a implementação efetiva dessas comissões ainda não ocorreu, limitando o avanço nos processos de gestão documental e preservação de informações da instituição.

141. As referidas estruturas e informações requeridas são essenciais para que o portal do Iphan forneça dados completos, atualizados e confiáveis ao público, para fortalecer a transparência institucional e o cumprimento dos requisitos previstos na legislação, posto que a Transparência é um dos pilares da Integridade Pública.

b) Necessidade de atualização do Portal de serviços Gov.br pelas áreas do Iphan, sob o apoio e a supervisão da OUV

142. A atualização do Portal de Serviços Gov.br é essencial para garantir que os serviços oferecidos pelo Iphan acompanhem a evolução tecnológica e atendam de forma eficaz às demandas dos cidadãos. Diante da crescente digitalização e da necessidade de simplificação dos serviços públicos, torna-se necessário modernizar as ferramentas e interfaces disponíveis, garantindo maior acessibilidade, transparência e eficiência. Essa atualização não apenas facilita o acesso dos usuários, mas também contribui para o cumprimento das metas do Plano de Transformação Digital (PTD), que orienta a APF na busca por serviços mais ágeis e centrados nas necessidades do público.

143. Isto posto, por intermédio do Ofício-Circular nº 18/2024/OUV/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5773382), de 16/10/2024, a Ouvidoria-Geral do Iphan reportou às demais áreas a necessidade de atualização dos serviços prestados pelo Iphan no Portal de Serviços Gov.br. Para tanto, foi disponibilizada uma planilha diagnóstica para atualização dos serviços (5774572). Segundo cronograma resumido do Plano de Ação (5774139), instituído pela OUV para balizar a ação, a implementação das alterações deverá ser realizada entre o período de 25/11 a 27/12/2024.

144. Dessa maneira, a atualização deve ser executada a contento e de forma completa, por cada área do Iphan responsável pelos serviços disponíveis, diretamente aos cidadãos, sob o apoio e a supervisão da OUV.

c) Necessidade de implementação de ações e de instrumentais, com vistas a aprimorar a prevenção e o combate à corrupção no Iphan

145. O aprimoramento das estratégias de prevenção e combate à corrupção no Iphan exige a implementação de ações e instrumentos que fortaleçam a integridade institucional e a transparência dos processos. A eficácia dessas medidas depende da adoção de mecanismos que não apenas previnam irregularidades, mas também assegurem a responsabilização e o controle adequado das atividades desenvolvidas.

146. Nesse seara, o [Programa Nacional de Prevenção à Corrupção \(PNPC\)](#) é uma ação colaborativa do TCU e das Redes de Controle da Gestão Pública no Brasil, com o apoio da Estratégia Nacional de Combate à Corrupção e à Lavagem de Dinheiro (ENCCLA). O referido Programa tem como principal propósito incentivar as organizações públicas brasileiras (nas esferas federal, estadual e municipal, bem como os Três Poderes), a adotarem práticas de Integridade, no intuito de reduzir a exposição a fraudes e à corrupção.

147. A concepção do Programa foi iniciada a partir da constatação de uma lacuna institucional no sistema de combate à corrupção, a qual indicou a necessidade de um suporte integrado que fortalecesse as organizações públicas, com estruturas robustas de Integridade. O propósito, portanto, é prevenir a corrupção desde o seu início, considerando-se que a recuperação após desvios e prejuízos demonstrou ser uma tarefa complexa e de alto custo. Com a finalidade de enfrentar o cenário supramencionado, foi criada uma estratégia nacional com um enfoque preventivo e permanente, com vistas a motivar órgãos e entidades públicas a reduzirem os riscos de fraudes e corrupção, em níveis comparáveis aos de países mais desenvolvidos.

148. Para tanto, o PNPC oferece uma plataforma de autosserviço, o Sistema e-Prevenção, disponível para o uso contínuo dos gestores. No e-Prevenção, os gestores respondem a um questionário composto por trinta e três questões, o qual gera um diagnóstico detalhado do nível de exposição da organização a fraudes e corrupção. A plataforma também inclui uma ferramenta para elaboração de um plano de ação, o Roteiro de Atuação, destinado a auxiliar na execução e no monitoramento das práticas de Integridade implementadas na organização.

149. Para o Iphan, o PNPC é crucial, pois fortalece a Integridade e a transparência na gestão dos recursos públicos destinados à preservação do patrimônio cultural. Ao adotar o PNPC, este Instituto demonstrou dirigir esforços à implementação de práticas de governança, que identificam e mitigam riscos de corrupção. Isto assegura que as ações internas sigam princípios éticos e de responsabilidade. O programa fornece ferramentas para diagnóstico e promove uma cultura institucional de ética, essencial para manter a confiança da sociedade e proteger de forma justa o patrimônio cultural brasileiro.

150. Dessa forma, pontua-se que, ao iniciar a participação no PNPC ainda em 2021, o Iphan pôde alcançar o nível Básico de classificação quanto ao Grau de Aderência às Boas Práticas (na leitura horizontal do gráfico). Sobre o Poder de Regulação (na leitura vertical do gráfico) da organização, detectou-se um “nível muito alto de suscetibilidade” no que tange à fraude e à corrupção. O resultado de 2021 pode ser conferido na Figura 4, exposta abaixo:

Figura 4 - Relatório Diagnóstico de 2021, referente ao Iphan, advindo do e-Prevenção



Fonte: Relatório Diagnóstico do PNPC 2021 (2977963)

151. Em 2024, esta AUDIN retomou o questionário relativo ao PNPC, disponível no *site* e-Prevenção, no intuito de avaliar os níveis da entidade, relativos às abordagens do referido Programa, bem como avançar em relação aos elementos listados no Diagnóstico extraído anteriormente, em 2021. Dessa forma, o questionário foi reencaminhado às unidades gestoras deste Iphan, para que a atualização dos dados repassados anteriormente fosse realizada. Ao final do preenchimento, foi emitido um novo Relatório Diagnóstico, o qual mostra uma evolução significativa quanto aos fatores supramencionados. Nesse novo GA, este Iphan migrou para o nível intermediário, enquanto no PR, detectou-se, dessa vez, um “nível alto de suscetibilidade” à fraude e à corrupção. Isto é, apesar da necessidade de implementação de diversas melhorias, foi identificada situação de avanço deste Instituto no referido diagnóstico. O progresso pode ser demonstrado por meio da própria evolução do PR, pois ainda que não esteja no nível ideal, percebe-se uma migração da cor vermelha (“nível muito alto”) para a cor laranja (“nível alto”), como mostra a Figura 5, abaixo.

Figura 5 - Relatório Diagnóstico de 2024, referente ao Iphan, advindo do e-Prevenção



Fonte: Relatório Diagnóstico do PNPC 2024 (5398638)

152. Além do PNPC, deve-se alinhar as estratégias institucionais de prevenção e combate à corrupção seguindo também as diretrizes do Plano de Integridade e Combate à Corrupção 2025-2027, da CGU, que reúne ações estratégicas para fortalecer a integridade e reforçar a corrupção na APF, envolvendo 53 órgãos e entidades federais, além de especialistas da sociedade civil, academia e setor privado. As 260 ações do Plano estão organizadas em cinco eixos temáticos: controle da qualidade do uso dos recursos públicos, supervisão nas relações Estado-setor privado, transparência e governo aberto, combate à corrupção e fortalecimento institucional para a integridade. No âmbito do MinC e do Iphan, foram identificadas ações específicas, incluindo a qualificação da Plataforma Mapas Culturais, o aprimoramento do monitoramento de projetos culturais e a ampliação da transparência sobre bens acautelados pelo Iphan. A implementação dessas medidas é essencial para garantir maior controle, transparência e eficiência na gestão dos recursos e políticas culturais.

d) Publicação de norma interna que delimitou o setor responsável pelo acompanhamento e pelo monitoramento contínuo do preenchimento do e-Agendas no Iphan, bem como ampliou os agente do Iphan responsáveis pelo preenchimento desse Sistema

153. O e-Agendas constitui um instrumento de transparência externa para a divulgação das agendas de agentes públicos que participam regularmente de decisões suscetíveis à representação privada de interesses. Esse instrumento foi instituído pelo [Decreto nº 10.889, de 9/12/2021](#), que regulamenta o inciso VI do *caput* do Art. 5º e o Art. 11 da [Lei nº 12.813/2013](#). O decreto, dentre outros fatores, dispõe sobre a divulgação das agendas de compromissos públicos e da participação de agentes públicos, no âmbito do Poder Executivo federal, em audiências e afins, além de regular a concessão de hospitalidades por agentes privados.

154. De acordo com o Art. 2º do referido decreto, resumidamente, o agente público enquadrado nas hipóteses previstas nos incisos I a IV do *caput* do art. 2º da lei supramencionada, estará submetido aos critérios relacionados a divulgação da agenda de compromissos públicos. Nessa descrição, estão relacionados os seguintes cargos e funções: ministro de Estado; cargo de natureza especial ou equivalentes; presidente, vice-presidente e diretor, ou equivalentes, de autarquias, fundações públicas, empresas públicas ou sociedades de economia mista; bem como, aquele que exerça cargo do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores (DAS), níveis 6 e 5 ou equivalentes – respectivamente, Cargos Comissionados Executivos (CCE), níveis 17 e 15, e Funções Comissionadas Executivas (FCE), níveis 17 e 15, de acordo com a [Lei nº 14.204, de 16/9/2021](#). Abaixo, o Quadro 7 demonstra as equivalências, segundo a referida Lei.

Quadro 7 - Equivalências de cargos na APF direta, autárquica e fundacional

DAS-1	CCE-5	FCE-5
DAS-2	CCE-7	FCE-7
DAS-3	CCE-10	FCE-10
DAS-4	CCE-13	FCE-13
DAS-5	CCE-15	FCE-15
DAS-6	CCE-17	FCE-17
NE*	CCE-18	-

Fonte: [Lei nº 14.204, de 16/9/2021](#)
Legenda: *NE - Natureza Especial

155. Tais profissionais deverão registrar e publicar, por meio do e-Agendas ou por meio de sistema próprio, informações sobre: I - sua participação em compromisso público; II - hospitalidades e presentes recebidos de agente privado, em decorrência do mandato, do cargo, da função ou do emprego público que exerça ou ocupe ou de atividades que exerça como agente público; III - viagem realizada no exercício de função pública, na qual haja custeio de despesas por agente privado, no todo ou em parte; e IV - período de ausência, com indicação, quando houver, de seu substituto.

156. No caso do Iphan, é prevista a obrigação de registrar e publicar compromissos públicos, por meio do e-Agendas ou de sistema próprio aos seguintes cargos e funções: o Presidente e os cinco Diretores do órgão. São estes: Diretor do Departamento de Ações Estratégicas e Intersetoriais (DAEI), Diretora do Departamento de Articulação, Fomento e Educação (DAFE), Diretora do Departamento de Planejamento e Administração (DPA), Diretor do Departamento de Patrimônio Imaterial (DPI) e Diretor do Departamento de Patrimônio Material e Fiscalização (DEPAM).

157. Além desses agentes públicos, há a possibilidade de os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal realizarem processo interno de gestão de riscos, para verificar a existência de agentes públicos que não se enquadram nas hipóteses previstas, elencadas anteriormente, mas que participem de forma recorrente de decisão passível de representação privada de interesses, em ato próprio. Nesses casos específicos, conforme prescreve o art. 3º do [Decreto nº 10.899/2021](#), deve-se registrar e publicar as informações anteriormente listadas, acerca dos profissionais verificados, no e-Agendas ou por meio de sistema próprio.

158. Dessa forma, a primeira etapa na análise dos agentes a serem incluídos no e-Agendas envolve a identificação das atribuições associadas às decisões que possuem impacto significativo em processos ou projetos, os quais estão sujeitos à representação privada de interesses. Este mapeamento é essencial para viabilizar uma condução transparente e de acordo com os princípios éticos da administração pública, acerca das atividades realizadas para o público.

159. Na fase seguinte, deve-se realizar um levantamento sobre a recorrência da exposição de agentes públicos a representações privadas de interesses. Essa verificação permite compreender a frequência com que tais situações ocorrem, bem como as áreas mais suscetíveis a esse tipo de influência, o que facilita o desenvolvimento de estratégias para mitigação de riscos.

160. A Alta Administração, com base nessas informações, definirá quais atribuições específicas devem ser submetidas à publicação do e-Agendas, com vistas a garantir maior controle e visibilidade das atividades que envolvem a tomada de decisões em processos sensíveis. Esse processo foi crucial para viabilizar que as decisões com impacto direto sobre o interesse público sejam planejadas e monitoradas.

161. Por fim, deve ser instituída a publicação de um normativo interno que estabeleça quais atribuições sujeitas aos agentes públicos responsáveis à obrigatoriedade de publicação do e-Agendas, bem como quem será responsável pelo controle interno relacionado a esse preenchimento. A implementação desse normativo visa a fortalecer a transparência e o controle sobre as interações entre a administração pública e os representantes de interesses privados.

162. Essas medidas objetivam promover maior transparência nas interações e nos compromissos desses agentes públicos.

163. Em conversa com a equipe da OUV e em análise sobre o e-Agendas, constata-se que, atualmente, os compromissos referentes à agenda do Presidente e Diretores estão cadastrados, atendendo ao disposto no Art. 2º do [Decreto nº 10.889/2021](#). Entretanto, como dispõe o Art. 3º desse decreto, os órgãos e as entidades do Poder Executivo Federal poderão realizar processo interno de gestão de riscos para verificar a existência de agentes públicos que não se enquadram nas hipóteses previstas nos incisos I a IV do *caput* do art. 2º da [Lei nº 12.813/2013](#) (Lei de Conflito de Interesses), os quais participem de forma recorrente de decisão passível de representação privada de interesses.

164. Isto é, no âmbito do Iphan, cargos que não sejam Presidente e Diretores, passíveis de representação privada de interesses, podem figurar no e-Agendas se processo interno de gestão de risco apontar tal necessidade. Frente a essa possibilidade, foi realizado processo interno de gestão de riscos e, posteriormente, na Edição Semanal de 7/2/2025, foi publicada, no BAE do Iphan nº 1.928, a Portaria Iphan nº 221 (6067647), de 7/2/2025, que "aprova a relação de cargos e funções de agentes públicos, os quais não se enquadram nas hipóteses previstas nos incisos I a IV do *caput* do art. 2º da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, e que participam de forma recorrente de decisão passível de representação privada de interesses, e indica a unidade responsável pela gestão do Sistema Eletrônico de Agendas do Poder Executivo federal - e-Agendas no IPHAN".

165. Frente ao disposto, o Presidente e os Diretores dos Departamentos do Iphan, tanto na condição de titular como na condição de substituto, já se encontravam obrigados a preencherem tal Sistema, considerando a exigência anteriormente já prescrita nos incisos I a IV do *caput* do art. 2º da [Lei nº 12.813/2013](#). Todavia, com a publicação da Portaria Iphan nº 221/2025, a partir do dia 1º/7/2025, conforme o artigo 6º dessa portaria outros agentes, elencados no Quadro 8, abaixo, que participam de forma recorrente de decisão passível de representação privada de interesses deverão preencher o e-Agendas.

Quadro 8 - Relação de cargos funções dos agentes públicos do Iphan que preencherão, de forma adicional, o e-Agendas

DENOMINAÇÃO CARGO/FUNÇÃO
Superintendente Estadual
Diretor de Unidade Especial
Coordenador-Geral de Licenciamento

Fonte: Portaria Iphan nº 221/2025 (6067647). Relação de cargos e funções dos agentes públicos os quais não se enquadram nas hipóteses previstas nos incisos I a IV do *caput* do art. 2º da Lei nº 12.813/2013, e que participam de forma recorrente de decisão passível de representação privada de interesses, nos termos do artigo 3º, inciso I, do Decreto nº 10.889/2021.

166. Outrossim, a referida Portaria Iphan nº 221/2025, em seu artigo 3º, indicou a CGTEC e a CGINT, do Gabinete da Presidência, como unidades responsáveis pela gestão do e-Agendas no Iphan.

167. Nesse contexto, salienta-se que podem existir, ainda, outros cargos, nesta Entidade, na situação evidenciada (ou seja, que participam de forma recorrente de decisão passível de representação privada de interesses), que deveriam ser inseridos na condição de se exigir a inclusão de informações contínuas no e-Agendas, que poderão ser incluídos no rol de agentes obrigatórios ao preenchimento do e-Agendas, no futuro, pela Alta Gestão dessa Instituição.

168. No entanto, considerando que a transparência nesse nível de atuação é fundamental para evitar conflito de interesses e busca garantir a Integridade nas práticas institucionais, observou-se que houve uma grande evolução quanto à análise de gestão de riscos efetuada em relação aos agentes deste Iphan que devem preencher o e-Agendas, bem como do regimento de utilização e gestão desse Sistema, no Iphan. Constatou-se que, após a Reunião de Busca Conjunta de

Soluções, realizada em 23/1/2025, e a emissão do Relatório Preliminar de Auditoria de Integridade (5947390), houve concentração de esforço da CGTEC e do GAB-PRES em se instituir e publicar a norma em tela.

169. Adicionalmente, como uma iniciativa relativa à implementação das ações previstas na Portaria supracitada, destaca-se uma atualização recente acerca do tema, a qual foi verificada. No dia 10/3/2025, foi realizada uma reunião para discussão do sistema e-Agendas no âmbito do Iphan, a qual foi conduzida pela CGTEC, cujo material de apresentação acerca do tema foi disponibilizado às unidades participantes (6148682) na data supracitada, por meio do Ofício-Circular nº 81/2025/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6148682). No referido documento, foi reiterado ainda, o prazo acordado em reunião, para o envio de quatro perfis de cada unidade, para cadastro no sistema (até o dia 30/3/2025), bem como o cronograma de trabalho atualizado, referente aos meses compreendidos entre fevereiro e julho de 2025.

170. Dessa maneira, cabe reconhecer que tais condutas demonstram a atuação proativa e o comprometimento da Alta Gestão em regulamentar as atribuições do e-Agendas, neste órgão.

e) Necessidade urgente de implementar instrumentos de controle interno eficientes relacionados ao Conflito de Interesses, como análises de todas as consultas e os pedidos relativos ao tema, registrados no Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses (SeCI), bem como relacionados a Contratos, Convênios e Congêneres

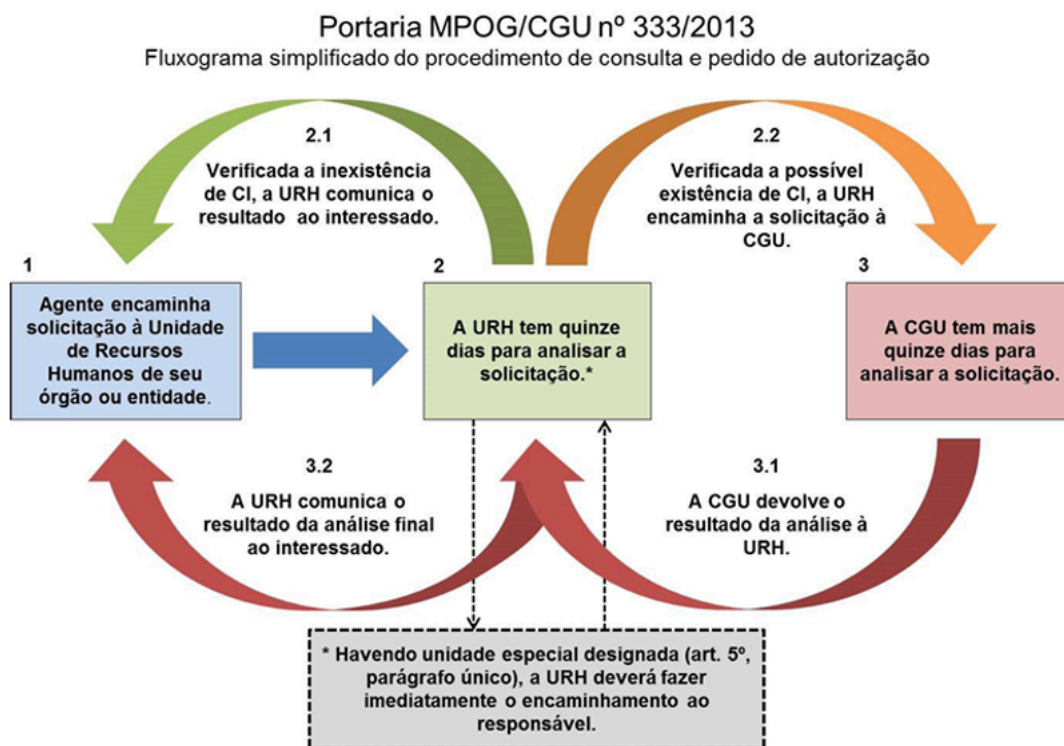
171. Sob a égide da [Lei nº 12.813/2013](#), o Conflito de Interesses se define como a situação gerada pelo confronto entre o interesse público e os interesses privados de um agente público, o que pode comprometer a Integridade de sua atuação. A Lei trata, de forma detalhada, das situações em que o conflito pode ocorrer, como o uso de informações privilegiadas, a concessão de vantagens pessoais decorrentes do cargo ocupado e a participação em atividades externas, que comprometem a isenção e a imparcialidade ordinária do agente público. A legislação busca garantir que o servidor atue com transparência e em conformidade com os princípios da APF, no intuito de prevenir que interesses particulares venham a prejudicar a eficiência e a moralidade no serviço público.

172. Adicionalmente, a Lei estabelece mecanismos para evitar o conflito de interesses, como a colocação de atividades que podem criar dúvidas quanto à imparcialidade do agente e à necessidade de comunicação prévia à autoridade competente, em casos que envolvem potencial conflito. Vale ressaltar que, a Lei não prevê, diretamente, sanções referentes ao descumprimento dos critérios estabelecidos, mas não afasta a observância destas em casos cabíveis. Dessa forma, citam-se como exemplos os casos de improbidade administrativa (previstos nos arts. 9º e 10 da [Lei nº 8.429, de 2/6/1992](#)), bem como as situações de passíveis de penalidade disciplinar de demissão (estabelecidas no inciso III do art. 127 e no art. 132 da [Lei nº 8.112/1990](#)). A norma ainda reforça a importância de preservar a confiança pública no comportamento ético dos servidores e colaboradores, para garantir que suas decisões sejam sempre orientadas pelo interesse público, sem influências indevidas ou comprometidas.

173. Destarte, com o propósito de agilizar a comunicação entre o agente público e o Governo Federal no âmbito da [Lei nº 12.813/2013](#), a CGU desenvolveu o Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses (SeCI). O sistema permite o envio rápido e simples de consultas e pedidos de autorização, pelos agentes públicos, via *web*.

174. As demandas podem ser enviadas pelo Sistema, diretamente aos órgãos e entidades responsáveis. Estes realizam uma análise inicial e podem, posteriormente, encaminhar os pedidos de formulário eletrônico à CGU. Se o servidor público federal tiver dúvidas sobre a existência de conflito de interesses em determinada situação, ou desejar solicitar autorização para exercer uma atividade privada, poderá realizar uma consulta ou a própria solicitação, prontamente, pelo SeCI. Apresenta-se, na Figura 6, adiante, o fluxograma sobre o procedimento de consulta e pedido de autorização nesse sistema:

Figura 6 - Fluxograma simplificado - SeCI



Fonte: [Manual do Sistema Eletrônico de Prevenção de Conflito de Interesses](#). Elaborado pela CGU.

175. Sobre a temática, houve consulta, em 2023, da Ouvidora-Geral deste Instituto à CGU por meio de e-mail datado de 17/4/2023 (4414826), no sentido de dirimir dúvidas sobre a titularidade do ponto focal na referida matéria, sobre o recebimento, o tratamento da existência de conflito de interesses e o histórico da UGI no Iphan. Em resposta, a CGU apresentou dispositivos, explicitados abaixo, contidos na [Portaria Interministerial CGU-MPOG nº 333/2013](#), que disciplina as competências pelo recebimento e pelo tratamento das consultas sobre a existência de conflito de interesses e, consequentemente, pela gestão do SeCI:

[...] Art. 5º Cabe à unidade de Recursos Humanos:

- I - receber as consultas sobre a existência de conflito de interesses e os pedidos de autorização para o exercício de atividade privada dos servidores e empregados públicos e comunicar aos interessados o resultado da análise;
- II - efetuar análise preliminar acerca da existência ou não de potencial conflito de interesses nas consultas a elas submetidas;
- III - autorizar o servidor ou empregado público no âmbito do Poder Executivo federal a exercer atividade privada, quando verificada a inexistência de potencial conflito de interesses ou sua irrelevância; e
- IV - informar os servidores ou empregados públicos sobre como prevenir ou impedir possível conflito de interesses e como resguardar informação privilegiada, de acordo com as normas, procedimentos e mecanismos estabelecidos pela CGU.

176. Verificou-se que, no âmbito do Iphan, embora o Plano de Integridade traga, como ação futura para 2021, na alínea “g” do inciso II do Tópico 5, a disposição no sentido de “decidir e designar, de modo formal, o setor responsável pelo tratamento de conflitos de interesse”, até o presente momento não há uma designação, expressa e normatizada, de autoridade ou unidade responsável pela gestão do SeCI. Mas, conforme exigido no *caput* do Art. 5º, mencionado acima, essa atribuição atualmente é exercida pela COGEP/DPA. Essa atribuição para a área de recursos humanos também foi corroborada pela Secretária-Executiva da Comissão de Ética do Iphan, conforme registrado em Ata de Reunião (5810965), visto a impossibilidade de que aquela Comissão assuma a referida tarefa.

177. Em entrevista com a COGEP, constatou-se a existência de passivo na Unidade quanto à análise e à deliberação sobre a matéria em tela no SeCI. Assim, requereu-se a apresentação, por ano, do quantitativo de solicitações/consultas sobre a temática, bem como o que foi ou não analisado pela Coordenação de Normas, Procedimentos Judiciais e Benefícios (COBEN)/COGEP, unidade que trata da operacionalização do SeCI, desde meados de junho de 2024. Inobstante, a atribuição pelas análises acerca de conflito de interesses ser da competência da COGEP desde a publicação da citada [Portaria Interministerial CGU-MPOG nº 333/2013](#), ou seja, desde o dia 20/9/2013.

178. Em resposta, por meio do e-mail (5871904), a representante da COBEN/COGEP encaminhou à AUDIN, no dia 19/11/2024, o quadro solicitado em relação ao passivo de onze análises de consultas e de pedidos acerca de conflito de interesses (5871938) no âmbito do Iphan, cujas características estão demonstradas no Quadro 9, exposto adiante:

Quadro 9 – Lista das pendências relacionadas a consultas e pedidos atinentes a conflito de interesses, no âmbito do Iphan, por parte da COGEP/Iphan

Protocolo (nº)	CPF do Solicitante (nº)	Tipo de Solicitação	Data de Abertura	Status	Data de Última Alteração	Prazo?	Prorrogada?
00096.000702/2015-66	***.499.411.**	Consulta	09/02/2015	Criada	09/02/2015	24/02/2015	Não
00096.008792/2020-17	***.754.804.**	Pedido de autorização	24/09/2020	Criada	24/09/2020	09/10/2020	Não
00096.009254/2020-23	***.928.901.**	Pedido de autorização	28/12/2020	Criada	28/12/2020	12/01/2021	Não
00096.013513/2022-82	***.263.250.**	Consulta	20/06/2022	Criada	20/06/2022	05/07/2022	Não
00096.014552/2022-13	***.417.315.**	Pedido de autorização	13/10/2022	Cancelada	28/05/2024	31/10/2022	Não
00096.015457/2023-18	***.303.427.**	Pedido de autorização	22/02/2023	Criada	22/02/2023	09/03/2023	Não
096.015899/2023-48	***.113.603.**	Pedido de autorização	11/04/2023	Criada	11/04/2023	26/04/2023	Não
00096.016779/2023-68	***.124.766.**	Consulta	18/07/2023	Criada	18/07/2023	02/08/2023	Não
00096.017206/2023-51	***.303.427.**	Pedido de autorização	04/09/2023	Criada	04/09/2023	19/09/2023	Não
00096.018110/2023-19	***.801.776.**	Consulta	20/12/2023	Criada	20/12/2023	04/01/2024	Não
00096.020880/2024-11	***.400.571.**	Consulta	12/11/2024	Criada	12/11/2024	27/11/2024	Não

Fonte: Lista extraída do SeCI (5871938), disponibilizada pela COBEN/COGEP à AUDIN, via e-mail (5871904), no dia 19/11/2024.

179. De acordo com esse e-mail advindo da COBEN/COGEP, *"o planejamento da unidade é atender tempestivamente o prazo de novembro de 2024 e analisar o passivo com a maior brevidade possível, inclusive se não ocorreu nesses casos a perda do objeto em face do tempo decorrido."* Frisa-se, novamente, que a AUDIN alertou na reunião realizada no dia 30/10/2024, entre representantes da AUDIN e da COGEP, a necessidade urgente de se eliminar o passivo de análise de consulta no SeCI, por parte da dessa Coordenação, para não restar pendências sobre essa temática. Esta unidade também orientou a COGEP a respeito da necessidade de se implementar, urgentemente, medidas de controle – como a institucionalização de alertas, de fluxos, de rotinas e de delimitação expressa de competências, por meio de procedimentos operacionais padrões (POP) e de normativos internos –, para que não se repita a falha referenciada, quanto à falta e ao atraso de análise de consultas sobre conflito de interesses, no âmbito desta entidade.

180. Destaca-se, portanto, a necessidade de uma designação formal do responsável pelo Sistema, alinhada às práticas e legislações atuais de prevenção de conflito de interesses e às diretrizes de Integridade. A formalização de fluxos, rotinas e procedimentos afetos a conflito de interesses, devidamente aprovados por normativo interno do Iphan, é essencial para assegurar a conformidade institucional e a aplicação efetiva dos princípios de Integridade pública no âmbito da APF. Por último, ressalta-se que, a ausência e a morosidade na análise das consultas e pedidos, pela instância responsável (COGEP), pode acarretar riscos graves de atuação de servidores e colaboradores. Por isso, o passivo de análise deve ser saneado com urgência, bem como, quando necessário, retratar as situações de irregularidades relacionadas à morosidade e à falta de atuação de servidores públicos responsáveis por essa temática às instâncias de apuração competentes deste Iphan, para as análises cabíveis, e se for o caso, a adoção de medidas cabíveis. Outrossim, deve-se implementar, como já mencionado, instrumentos de controle e de gestão eficazes, eficientes e preventivos, de modo a não haver a reiteração da referida falha nesta autarquia.

181. Transversalmente à temática abordada neste tópico, cabe discorrer sobre os Acórdãos nº 2.487/2022-TCU-Plenário (4003354), nº 1.177/2023-TCU-Plenário (4521774), nº 2.388/2023-TCU-Plenário (4913574) e nº 2.403/2024-TCU-Plenário (5903251), expedidos pelo TCU, entre os anos de 2022 e 2023, que enfocaram o tema "Licitações, Contratos, Convênios e Congêneres" e destacaram sinais de alerta relacionados a possíveis irregularidades em processos que envolvem essa matéria. Esses sinais incluem a participação de licitantes com as seguintes características: único concorrente, sócios em comum ou ex-sócios em comum, matriz e filial disputando o mesmo certame, sócios com parentesco, contadores em comum, telefone/e-mail em comum, endereço similar, dentre outras possíveis falhas.

182. O Acórdão nº 2.403/2024-TCU-Plenário (5903251) busca verificar o cumprimento do item 9.1.1 do Acórdão nº 2.487/2022-TCU-Plenário (4003354), cuja redação foi atualizada pelo Acórdão nº 1.177/2023-TCU-Plenário (4521774). Nesse contexto, relativamente aos alertas direcionados ao Iphan, o Ofício nº 374/2023/COLIC/CGLOG/DPA-IPHAN (4680562) apresenta a Tabela 1 - Análise de Relatório Dia D - 2º Ciclo, bem como o Despacho nº 327/2024/COLIC/CGLOG/DPA (5938917), que destacaram a adoção de ações mitigadoras de riscos implementadas pelo Iphan. Em adição, o referido Despacho destaca que o cumprimento do item 9.1.1 do Acórdão nº 2.487/2022-TCU-Plenário (4003354) *está sendo realizado conforme informado no Ofício nº 374/2023/COLIC/CGLOG/DPA-IPHAN (4680562), e no Ofício-Circular nº 12/2023/COLIC/CGLOG/DPA-IPHAN nº (4828052) encaminhado às Superintendências e Unidades Especiais do Iphan, informando sobre os alertas de risco e respectivas ações mitigadoras de risco*, bem como o Ofício-Circular nº 12/2023/COLIC/CGLOG/DPA-IPHAN (4828052) recomenda às Unidades descentralizadas do Iphan que observarem nas suas contratações realizadas por meio de licitações, as ações mitigadoras de riscos apontados no Acórdão nº 1177/2023-TCU-Plenário (4521774).

183. Ademais, a COLIC/CGLOG também destaca que, após análise das informações constantes nos autos do Processo nº 01450.005028/2022-11, bem como das boas práticas destacadas, concluiu-se que o cumprimento do monitoramento determinado pelo item 9.1.1 do Acórdão nº 2.487/2022-TCU-Plenário está devidamente incorporado nos normativos e fluxos de procedimentos do Iphan, conforme informado nos Ofícios nº 313/2023/CCONV/CGLOG/DPA-IPHAN (4793546) e nº 672/2024/CCONV/CGLOG/DPA-IPHAN (5947789).

184. Ainda, por intermédio do Ofício nº 672/2024/CCONV/CGLOG/DPA-IPHAN (5947789), de 08/01/2025, a Coordenação de Convênios e Prestação de Contas (CCONV) frisou que *os normativos e fluxos de procedimentos deste Instituto já contemplam medidas alinhadas às diretrizes superiores, observando as competências técnicas e administrativas do Instituto*. Tais medidas objetivam orientar sobre os alertas de risco e as respectivas ações mitigadoras, observando as competências técnicas e administrativas do Instituto. Adicionalmente, a CCONV destacou a ciência acerca das determinações, recomendações e orientações contidas no Ofício nº 346/2024/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5903325), reafirmando o compromisso com a implementação das melhores práticas de gestão e transparência.

185. Reforçando a necessidade de prudência no tratamento dessa matéria e corroborando com a temática, os [Acórdãos 1798/2024-TCU-Plenário](#) e [Acórdão 2326/2024-TCU-Plenário](#), ambos do TCU, estabelecem critérios para caracterização de fraude à licitação e, por consequência, levar à declaração de inidoneidade das empresas envolvidas; e critérios de declaração de inidoneidade para participar de licitações, na Administração Pública, de empresa que participa de licitação, mesmo possuindo identidades e similitude com outra sociedade empresária impedida temporariamente de licitar e contratar, não importando que aquela tenha sido constituída e iniciado suas atividades anteriormente à sanção desta, pois configura tentativa de burla à penalidade em vigor.

186. Por derradeiro, a implementação de instrumentos de controle interno eficientes para administrar conflitos de interesse é uma necessidade premente no âmbito do Iphan, cabendo à segunda linha de defesa/controle, o DPA, coordenar esse processo. O diagnóstico detalhado e o tratamento dessas questões devem contemplar a análise criteriosa de consultas e pedidos registrados no SeCI, bem como a institucionalização de cláusulas contratuais e convenientes para prevenir riscos inerentes a relações institucionais com terceiros. A adoção de mecanismos robustos, como sistemas de comunicação e monitoramento integrados e procedimentos normatizados, é necessária para garantir a conformidade com os marcos regulatórios, fortalecer a supervisão organizacional e garantir uma gestão pública ética e transparente. Essas ações não apenas previnem fragilidades, mas também reforçam a confiança na Administração e o cumprimento das implicações institucionais, portanto tais ações devem ser realizadas continuamente por todo o Iphan, tanto em relação a nepotismo, como em relação a outras fragilidades atinentes à Integridade, como conflito de interesses, prevaricação, abuso de posição ou poder, assédio e discriminação etc.

187. Na Reunião de Busca Conjunta de Soluções referente ao Relatório Preliminar de Auditoria de Integridade (5947390), realizada em 23/1/2025 - Ata (6052979), ficou acordado que o tratamento do passivo de análise de consultas e de pedidos de autorização sobre conflito de interesses e a implementação de controles internos a fim de que essas consultas e pedidos sejam analisados integralmente e tempestivamente assim que recebidos pela COGEP, devem ser urgentes e atendidos o mais rápido possível.

f) Necessidade de se implementar Plano de Capacitação voltado à Integridade, de forma contínua, no Iphan

188. O Plano de Integridade do Iphan contempla diversas ações de promoção de um ambiente ético e íntegro, destacando-se, entre outras, a realização de campanhas educacionais e de capacitação. Essas campanhas, previstas para 2021, abordariam temas fundamentais, como Ética, Integridade, Correição, Liderança, Controles Internos e Gestão de Riscos.

189. No item 7 do referido Plano, reforçou-se a importância da capacitação e divulgação dos valores e políticas de Integridade. O Iphan confirma que a efetividade do seu Programa de Integridade depende diretamente da adoção de estratégias de comunicação e treinamento. Para tanto, previu-se a sensibilização e o treinamento de servidores e colaboradores, seja por meio de seminários, eventos ou cursos de capacitação educacionais voltados ao combate a fraudes, desvios e outras práticas ilícitas.

190. Nesse processo, a participação ativa da então Assessoria de Comunicação (ASCOM), hoje Coordenação-Geral de Comunicação Institucional (CGCOM), do GAB-PRES do Iphan, é outro aspecto pontuado quanto a esse tópico. As campanhas de sensibilização, promovidas pela referida Unidade, buscam divulgar os princípios e as boas práticas de governança pública e de Integridade, no intuito de ampliar a compreensão sobre a importância dessas práticas no setor público.

191. Ademais, as ações de capacitação relacionadas à Integridade seriam formalmente integradas ao Plano Anual de Capacitação (PAC) do Iphan, com vistas a favorecer que o treinamento e a aprendizagem contínua sobre temas essenciais, como a Integridade, a prevenção e o combate a irregularidades, bem como a corrupção, estejam sistematicamente inseridos nas práticas de desenvolvimento profissional.

192. Outrossim, com a finalidade de aproximar as Instâncias/Funções de Integridade das diversas unidades do Iphan, visto a capilaridade desta entidade, organizou-se a I Semana da Integridade no Iphan, com programação entre os dias 16 e 20 de dezembro do corrente ano, com foco no fortalecimento da cultura de Integridade e responsabilidade no ambiente de trabalho. Organizado em conjunto pelos setores que compõem a área de Integridade do Instituto e com o apoio da COGEP e GAB-PRES, o evento contou com palestras sobre assédio e discriminação, prevenção de ilícitos e conflitos interpessoais, autoconhecimento, Integridade e produtividade, racismo institucional, letramento racial, bem como apresentação dos titulares das principais Instâncias/Funções de Integridade sobre as respectivas unidades e um balanço das ações realizadas nos últimos dois anos por essas Unidades.

193. Com o objetivo de atestar a efetividade deste requisito do Plano de Integridade, a AUDIN fez um levantamento das ações de capacitação desenvolvidas pelo próprio Iphan (Quadro 10) e por outros órgãos e entidades da APF, divulgadas internamente, no âmbito deste Instituto (Quadro 11), nos últimos dois anos.

Quadro 10 - Ações de capacitação relacionadas às Funções/Instâncias de Integridade do Iphan, promovidos pelo próprio Instituto

TEMA	ÓRGÃO PROMOTOR	DATA DO EVENTO	DOCUMENTO/ PROCESSO (Nº SEI)
Integridade e Combate ao Assédio no Iphan	OUV/COREG	12/9/2023	01450.006383/2023-99
Combate ao Assédio Sexual na Administração Pública	COREG	3/10/2023	4736908
Combate ao Assédio Moral na Administração Pública	COREG	23/10/2023	4736908
Live sobre informações gerais de LGPD e LAI e dever de sigilo do servidor público	COREG	4/12/2023	https://www.youtube.com/watch?v=jp8DsvCEdHo
Boas práticas de Integridade e Ética no Serviço Público	Iphan/GO	14/8/2024	5460776
Atendimento Presencial em Ouvidoria	OUV/Iphan e MGI	26/8/2024	01450.007631/2024-08
Procedimentos Administrativos Disciplinares	COREG	11/9/2024	5612444
Encontro Regional de Gestão e Contratações Públicas do Iphan 2024 - Edição Norte - Paineis Temáticos de Integridade	DPA	15/10/2024	01450.003104/2024-16
Palestra Comunicação não violenta	OUV/Iphan e MGI	30/10/2024	5386236
Discriminação e preconceito no ambiente de trabalho: uma desconstrução necessária	COREG	16/12/2024	5819527
Mitos e Verdades sobre assédios e discriminação	COREG	17/12/2024	5819527
Integridade no Iphan: avanços e desafios	COREG	17/12/2024	5819527
O papel do gestor e dos servidores na prevenção de ilícitos e conflitos interpessoais	COREG	18/12/2024	5855308
Autoconhecimento, Integridade e Produtividade: 20 Lições	COGEP	19/12/2024	5915500
Palestra Racismo Institucional, Letramento Racial e Registro Correto de Denúncias no Fala.BR	OUV/Iphan/Ouvidoria da Defensoria Pública do Estado da Bahia	20/12/2024	5911631

Fonte: Elaborado pela AUDIN, com base no histórico de capacitações divulgadas no portal do Iphan. Atualizado pelo Ofício nº 36/2025/CORREGEDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6067548), de 10/2/2025.

Quadro 11 - Ações de capacitação externas na temática de Integridade, promovidos por órgãos e entidades externas, divulgados no âmbito do

Iphan

TEMA	Documento SEI (nº)	ÓRGÃO PROMOTOR	UNIDADE DIVULGADORA	DATA DO EVENTO
Introdução à Gestão de Riscos	4255395	CGU	AUDIN	Online*
O Encontro das Águas: a Agenda da Integridade e a Realidade das Políticas Públicas	4321699	MinC	AUDIN	26/4/2023
PNPC: Transparência Pública; Controles Preventivos; Gestão da Ética e da Integridade	4434552	TCU	GAB/PRES	25/5/2023
Entre o público e o privado: entendendo o conflito de interesses	5356087	MinC	AUDIN	28/5/2023
Pró-Integridade Convida - 'Vamos falar sobre Assédio Moral?'	-	MGI	-	6/6/2023
42ª edição da Rede GIRC - Governança, Integridade, Riscos e Controle Interno: Repensando a Governança	4462965	MinC	GAB/PRES	29/6/2023
Seminário de Integridade, Conflito de Interesses e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual no Serviço Público	4825384	Ancine	AUDIN	7 e 8/8/2023

2ª Edição do Pró-Integridade Convida - Tema: 'Vamos falar sobre Assédio Institucional?'	-	MGI	-	23/8/2023
Seminário de Integridade, Conflito de Interesses e Prevenção ao Assédio Moral e Sexual no Serviço Público	4825384	Ancine	AUDIN	7 e 8/11/2023
3ª Edição do Pró-Integridade Convida - Tema: 'Vamos falar sobre Assédio Sexual?'	-	MGI	-	25/10/2023
Transparência em Foco: Controle & Participação Social, do Tribunal de Contas da União	4868517	TCU	GAB/PRES	13/11/2023
Conferência Internacional de Integridade Pública	4870958	CGU	GAB/PRES	5 e 6/12/2023
4ª Edição do Pró-Integridade Convida: Vamos Falar Sobre Riscos à Integridade?	E-mail	MGI	-	21/2/2024
5ª Edição do Pró-Integridade Convida: 'Vamos falar sobre Conflito de Interesses?'	E-mail	MGI	-	24/4/2024
Entre o público e o privado: entendendo o conflito de interesses	5356087	MinC	AUDIN	28/5/2024
Seminário Segurança da Informação na Administração Pública	5270390	Ancine	AUDIN	24 e 25/5/2024
Treinamento do Sistema e-Aud	5386337	CGU	AUDIN	5/6/2024
A ética, a conduta e a Integridade não são temporárias	5396434	Funarte/MinC	AUDIN	12/6/2024
48ª Ed. Rede Girc - O Tempo não Para: Continuidade das Políticas Públicas no Período Eleitoral	5428452	MGI	AUDIN	18/6/2024
6ª Edição do Pró-Integridade Convida: Vamos falar sobre cotas raciais na Administração Pública?	E-mail	MGI	-	26/6/2024
Treinamentos Relacionados ao Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC)	5553948	TCU	AUDIN	Online*
Emendas Parlamentares e Políticas Culturais	5588409	MinC	AUDIN	19/8/2024
Seminário de Gestão de Integridade	5608140	Ancine	AUDIN	02 e 3/9/2024
Seminário Gestão de Riscos e Integridade	5578812	Ancine	GAB/PRES	02 e 3/9/2024
Vamos falar sobre Acesso à Informação e Liberdade de Expressão nas Eleições?	-	MGI	-	23/8/2024
Ética e Integridade na Terceirização: Construindo Relações de Trabalho Saudáveis	5741318	MinC	GAB/PRES	16/10/2024
4º Seminário de Ética: Ética nas Redes Sociais	WhatsApp	Anac	Divulgado no WhatsApp	23/10/2024
A força da liderança que assume responsabilidades e transforma erros em oportunidades	5781814	MinC	GAB/PRES	25/10/2024

Fonte: Elaborado pela AUDIN

Legenda: *Trata-se de curso contínuo, que permanece disponibilizado na plataforma institucional do órgão promotor do evento, para acesso conforme a necessidade do usuário.

194. Ademais, em reunião com a Coordenadora substituta da COGEP, consignada em ata (5843777), pontuou-se que, no Iphan, existe o Plano de Capacitação de Pessoas, composto por macroprocessos, no qual um dos eixos é a Integridade. A Coordenadora substituta da COGEP apontou que a unidade detém um instrumento para divulgar ações de capacitação, o “COGEP Recomenda”. Entretanto, a gestora sente necessidade de cada unidade coordenar a divulgação de conteúdos afetos às suas respectivas matérias de atuação.

195. Adicionalmente, a Coordenadora substituta apontou que a COGEP busca trabalhar nas causas das ocorrências de falhas e riscos de Integridade, buscando mudar a cultura organizacional da entidade. Outro ponto crítico levantado foi a necessidade de capacitação para o tratamento adequado de documentos, especialmente em relação às diretrizes de elaboração e manipulação de informações sensíveis, em conformidade com os requisitos da LGPD e da LAI.

196. Verificou-se, porém, a necessidade de aprimoramento da comunicação e da divulgação proativa de cursos que tratam da prevenção e de riscos Integridade disponibilizadas na Semana de Inovação, da Escola Nacional de Administração Pública (Enap), ministrados no período de 29 a 31/10/2024. gordofobia, antipacitismo, prevenção o assédio e a discriminação, dentre outros

197. Destarte, observou-se a existência de diversas capacitações em diversos temas relacionados, direta ou indiretamente, à Integridade, ministradas pelo próprio Iphan ou por outras entidades e órgãos públicos, divulgadas nesse Instituto. Entretanto, não foram localizadas campanhas educacionais específicas atinentes a esses temas, de forma estruturada e conjugada, o que necessita ser implementado.

g) Ausência de normativos que disciplinam os fluxos de recebimento e tratamento de denúncias e irregularidades, bem como sala reservada para essas atividades

198. Por meio do Relatório de Auditoria nº 2/2018 (0735404) - Processo nº 01450.002845/2018-31, examinou-se a transparência adotada e praticada no âmbito do Iphan, sob o enfoque dos canais disponíveis à sociedade. O objetivo foi apresentar a conjuntura e as possíveis perspectivas de aprimoramento nessa seara. Para tanto, a AUDIN emitiu a recomendação a seguir sobre a necessidade de implementar os fluxos de recebimento e tratamento de denúncias neste Iphan. Essa recomendação foi cadastrada no Sistema e-CGU sob a ID nº 1030264 e em outros documentos emanados pela AUDIN.

199. A partir disso e da realização de reuniões ao longo dos últimos cinco anos, diversos alertas foram emitidos pela AUDIN. Destacou-se a necessidade de aprimorar, via publicação de normativo interno, os processos e os fluxos de recebimento e ao tratamento de suas demandas, sobretudo quanto ao recebimento e tratamento de denúncias e de irregularidades. O Quadro 12, a seguir, apresenta os documentos, por meio dos quais a AUDIN efetuou os lembretes/alertas quanto à necessidade de implementar o normativo referenciado no Iphan:

Quadro 12 – Alertas da AUDIN sobre implementação de normativo interno sobre processos e fluxos, no âmbito do Iphan

Processo SEI (nº)	Documento encaminhado pela AUDIN e data	Documento SEI (nº)
01450.004004/2019-40	Ofício nº 39/2019 AUDIN/IPHAN, de 1º/10/2019	1504831
	Reiterado pelo Ofício nº 6/2020 AUDIN/IPHAN, de 17/1/2020	1737362
	Ofício nº 21/2020/AUDIN/GAB PRESI-IPHAN), de 3/3/2020	1830111
	Ofício nº 44/2020/AUDIN/GAB PRESI-IPHAN	1890721
	Ofício nº 113/2020/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN), de 13/7/2020	2056275
	Ofício nº 188/2020/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN, de 12/11/2020	2303939
	Ofício nº 3/2021/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN, de 13/1/2021	2422064
01450.001109/2022-42	Relatório de Atividades AUDIN - 2º e 3º trimestres de 2022 - Item 6 – Quadro 8	3862135
01450.003564/2023-63	Relatório de Atividades da AUDIN - 1º Semestre de 2023- Item 8 – Quadro 7	4430724
	Relatório de Atividades da AUDIN - 2º Semestre de 2023 - Item 8 – Quadro 7	4874311
01450.000467/2023-19	Relatório Situacional Gerencial da AUDIN - Item VIII – Quadro 3	4141403
01450.002845/2018-31	Ofício nº 268/2023/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN 4920278, de 30/11/2023	4920278

	Reiterado pelo Ofício nº 63/2024/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN, 12/3/2024	5165876
	Ofício nº 123/2024/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN, de 7/5/2024	5326424
01450.004850/2024-27	Relatório de Atividades da AUDIN - 1º Semestre de 2024 – Item 8 – Quadro 8	5392891

Fonte: Elaborado pela AUDIN

200. Por meio do Processo nº 01450.004496/2023-50, a OUV encaminhou o Ofício nº 685/2023/OUVIDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (4591652), de 26/7/2024, com a Minuta de Portaria (4604998) sobre o Fluxo de Denúncias e Atendimento dessa Unidade, às Funções/Instâncias de Integridade, solicitando suas contribuições.

201. Em resposta, a AUDIN realizou a revisão da referida Minuta de Portaria sob uma perspectiva contributiva e colaborativa, com foco no controle interno, conforme registrado no Ofício nº 156/2023/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (4602245), de 1/8/2024. As demais Funções/Instâncias de Integridade também apresentaram suas contribuições à norma.

202. Para atender à recomendação mencionada, a AUDIN estabeleceu inicialmente o prazo de 31/7/2024. No entanto, a Ouvidoria-Geral do Iphan solicitou dilação de prazo para a resposta à demanda, primeiro para o dia 31/10/2024 e, posteriormente, para o dia 31/12/2024. Tais solicitações foram realizadas por meio dos Ofícios nº 523/2024/OUV/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5554726), de 31/7/2024, e nº 750/2024/OUV/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5816537), de 19/11/2024, respectivamente. A justificativa apresentada para tais estas foi a necessidade de atualização do normativo, em decorrência da publicação da Portaria Normativa CGU nº 116, de 18/3/2024, que estabeleceu novas diretrizes para o sistema de ouvidorias, substituindo o [Portaria CGU nº 581, de 9/3/2021](#). Assim, aguarda-se que a referida norma seja devidamente finalizada e publicada, a fim de vigorar efetivamente e nortear as atividades desenvolvidas pela OUV.

203. Ademais, a adequação dos espaços físicos destinados às atividades de Integridade e Ética é um fator essencial para garantir a confidencialidade e a efetividade dos trabalhos prolongados pelas respectivas unidades. A ausência de uma sala reservada e estruturada para a realização de oitivas compromete não apenas a privacidade dos envolvidos, mas também a segurança das informações protegidas. No contexto da Comissão de Ética, da OUV e da COREG, a inadequação das instalações pode impactar diretamente a condução dos procedimentos, dificultando a escuta dos agentes e a preservação do sigilo necessária.

204. As críticas levantadas sobre o espaço atualmente utilizado pela Comissão de Ética evidenciam desafios estruturais que podem comprometer sua atuação. A localização da sala, próxima à OUV e à AUDIN bem como suas limitações de espaço, não permite a realização adequada de reuniões que exigem a presença de múltiplos agentes. Além disso, a falta de elementos que garantam a privacidade expõe as informações discutidas sobre os riscos potenciais, o que pode afetar a confiança dos envolvidos e a eficácia das deliberações.

205. Diante desse cenário, a destinação de um ambiente reservado, com estrutura comprometida para a realização de metas e demais atividades da OUV, COREG e da Comissão de Ética, torna-se uma necessidade urgente. Além de resguardar a confidencialidade das informações, um espaço adequado pode contribuir para a eficiência dos trabalhos e a conformidade com os princípios de integridade e transparência.

h) Código de Conduta Ética do Iphan

206. No Iphan, a Comissão de Ética foi criada a partir da publicação da [Portaria Iphan nº 590, de 18/12/2014](#) e se configura como uma unidade setorial ligada à Comissão de Ética Pública (CEP), da Presidência da República, reportando-se a esta em casos específicos; e, internamente, é vinculada diretamente à Presidência deste Instituto. Desde então, servidores da Instituição são escolhidos e designados como membros dessa Comissão, após período de consulta interna.

207. A [Resolução CEP/PR nº 19, de 24/3/2023](#), regula a divulgação das informações registradas no Banco de Sanções Éticas do Poder Executivo Federal, mantido pela CEP. O objetivo principal é permitir que os órgãos e entidades da APF tenham acesso a informações essenciais sobre agentes penalizados por condutas éticas inapropriadas. Essas informações são disponibilizadas para consulta e incluem detalhes importantes sobre o processo de sanção.

208. Entre os dados disponíveis, estão a identificação do agente penalizado, composta por seu nome completo e uma parte do número de Cadastro de Pessoa Física (CPF), garantindo algum nível de privacidade ao indivíduo. Além disso, são fornecidas informações sobre o órgão ou a entidade responsável pela aplicação da penalidade, a sanção propriamente dita, o fundamento legal da penalidade, a data em que foi aplicada e o seu período de vigência. Outro aspecto relevante é a divulgação da conduta censurada, que determina a ação ou o comportamento que resultou na punição.

209. Com a disponibilização dessas informações, essa Resolução busca assegurar a transparência no acompanhamento de sanções éticas no âmbito da Administração Pública, ao mesmo tempo que facilita a consulta por parte dos órgãos e entidades competentes, permitindo um maior controle e prevenção de condutas antiéticas.

210. A [Resolução CEP/PR nº 20, de 19/9/2023](#), estabelece diretrizes para o compartilhamento de informações entre as comissões de ética da APF, incluindo a CEP, e os órgãos de controle nas organizações públicas federais. Esse compartilhamento de dados visa aprimorar a integração entre essas instâncias, promovendo maior eficácia no monitoramento e na fiscalização de condutas éticas. Destaca-se que essa prática é necessária não somente no âmbito das Comissões de Ética, mas também entre todas as Funções/Instâncias de Integridade. O fortalecimento e o aprimoramento da troca de informações entre essas áreas são fundamentais para garantir uma atuação coordenada e convergente, que potencializem a prevenção e o tratamento de desvios de conduta, contribuindo para um ambiente institucional mais íntegro e alinhado aos princípios éticos de Administração Pública.

211. De acordo com a resolução citada, o compartilhamento integral de processos éticos em andamento somente poderá ocorrer após sua conclusão, exceto em casos específicos. Quando houver a necessidade de instrução de procedimentos correccionais ou de auditoria, poderão ser compartilhados os dados indispensáveis para esses fins, respeitando as restrições legais relativas a sigilo e segredo de justiça. Isso visa equilibrar a transparência com a proteção de informações sensíveis, viabilizando que o processo ético transcorra de maneira adequada.

212. Com essa regulamentação, essa Resolução busca fortalecer a cooperação entre comissões de ética e os órgãos de controle, sem comprometer a confidencialidade necessária em certos casos, ao mesmo tempo em que assegura que os procedimentos de auditoria e de correição sejam instruídos de forma completa e eficiente.

213. Em entrevista com a Secretária-Executiva da Comissão de Ética do Iphan, ocorrida em 23/10/2024 e registrada em Ata (5810965), constatou-se que a Comissão de Ética do Iphan possui um fluxo interno consolidado e elaborado pela própria unidade, com a relação da equipe dessa Unidade atualizada nos documentos oficiais e no portal do Iphan.

214. Contudo, foi apontado como fragilidade o processo de admissibilidade das denúncias, que atualmente chegam por meio do FalaBR e do e-mail da Comissão de Ética. Destacou-se a necessidade de alinhar e institucionalizar os fluxos de denúncia entre a Comissão de Ética, a Ouvidoria-Geral e Corregedoria, do Iphan, centralizando o recebimento das denúncias em um único canal, para evitar apurações simultâneas nas Funções/Instâncias de Integridade. Também houve referência à necessidade de apoio da CGCOM para produção e divulgação regular de materiais afetos às temáticas que envolvem a ética, como o “Minuto Ética”, *cards* pulverizados para as unidades do Iphan com normas afetas à matéria de Ética Pública.

215. Quanto ao Código de Conduta Ética do Iphan, a Secretária-Executiva informou que a Comissão está empenhada em finalizar e publicar o referido Código ainda durante o exercício de 2025. A Comissão também mantém diálogo com Comissões de Ética de outros órgãos e entidades da APF para trocar boas práticas e experiências que possam enriquecer a elaboração do documento. Em reunião anterior entre membros das gestões passadas e atuais da Comissão, houve consenso sobre a necessidade de aprimorar o Código para que ele reflita adequadamente a realidade do Iphan.

216. Até meados de 2024, a Comissão de Ética do Iphan estava aguardando a revisão do Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal, publicado via [Decreto nº 1.171, de 22/6/1994](#), por parte da CEP, a fim de alinhar o Código de Conduta Ética do Iphan com esse normativo mais geral. Contudo, como não houve essa revisão por parte da CEP da PR, a Comissão de Ética do Iphan resolveu que elaborar o seu código de ética, até o final de 2025, independentemente da revisão da norma geral referenciada.

217. Posto isso, a Diretora do DPA, via Ofício-Circular nº 232/2024/DPA-IPHAN (5886911), de 28/11/2024, encaminhou uma minuta de resolução que institui e disciplina o Código de Conduta do Iphan, destacando a importância de uma avaliação conjunta por parte das Funções/Instâncias de Integridade e do GAB-PRES, cujas sugestões deviam ser enviadas até o dia 6/12/2024. Atendendo à referida demanda e em caráter contributivo, o Auditor-Chefe, por meio do Ofício nº 344/2024/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5893124), de 29/11/2024, encaminhou o Documento SEI 5894047 (*word*), no qual pontua suas contribuições para a completude da minuta. Em adição, a Comissão de Ética do Iphan, por intermédio do Ofício nº 89/2024/ETICA-IPHAN (5902269), de 26/12/2024, explanou posicionamento favorável a consolidação de um código único (Código de Conduta e Código de Conduta Ética, do Iphan), nos seguintes termos:

[...] O objetivo dos alinhamentos para a consolidação das minutas em um Código único, de abrangência ampliada, no que se refere ao seu alcance aplicabilidade, estão alinhados com os princípios da celeridade e economicidade processual e foram conduzidos harmoniosamente pelas áreas responsáveis pela produção dos textos. Assim, a título de sugestão, propomos que este Código seja identificado como "Código de Ética e Integridade do IPHAN".

218. Ademais, a aludida Comissão apresentou cronograma (Quadro 13, abaixo) condicionado à revisão e validação da proposta de junção dos documentos (Código de Conduta e Código de Conduta Ética). O DPA, por intermédio do Ofício nº 4706/2024/DPA-IPHAN (5964010), de 27/12/2024, manifestou estar de acordo com cronograma das etapas de Construção do Código Único.

Quadro 13 - Cronograma para elaboração e publicação do Código de Conduta Ética e Integridade do Iphan, proposto pela Comissão de Ética do Iphan e chancelado pelo DPA

Etapas	Período de execução
Retomada dos estudos preliminares	Set-Nov/2024
Revisão do Plano de Trabalho e Cronograma	Set/2024
Desenvolvimento da Minuta do Código contemplando a unificação das propostas da Ética, DPA e demais instâncias da Gestão da Integridade	Jan/2025
Ações educativas e de orientação	Jan-Dez/2025
Apresentação da Minuta para os agentes públicos do IPHAN	Jan/2025
Consulta à Procuradoria Federal	Fev/2025
Revisão, análise e validação da redação pela Diretoria Colegiada e Dirigente máximo do Instituto	Mar/2025
Publicação do Código	Mar/2025

Fonte: Tabela retirada do Ofício nº 89/2024/ETICA-IPHAN (5902269)

219. Em 04/02/2025, esse cronograma foi atualizado, segundo a Figura 7, abaixo:

Figura 7 - Novo Cronograma para elaboração e publicação do Código de Conduta Ética e Integridade do Iphan, proposto pela Comissão de Ética do Iphan

DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	PERÍODO DE EXECUÇÃO				
	ANOS ANTERIORES	JANEIRO/2025	FEVEREIRO/2025	MARÇO/2025	ABRIL/2025
Retomada dos estudos introdutórios					
Revisão do Plano de Trabalho e Cronograma (*)					
Desenvolvimento da Minuta do Código					
Ações educativas (cards informativos, palestras e rodas de conversa)					Ações Continuadas
Apresentação da Minuta para as Unidades da Gestão de Integridade (*)					
Apresentação da Minuta para Diretoria Colegiada (*)					
Apresentação da Minuta para agentes públicos do IPHAN (*)					
Apresentação da Minuta para PROFER (*)					
Gabinete para aprovação do Presidente do Iphan (*)					
Publicação da Portaria (*)					

(*)Datas sugeridas para compor o calendário:

- 04/02 ou 17/03: Diretoria Colegiada (para aprovação);
- Entre 18/03 e 07/04: Consulta aos servidores;
- Entre 09 e 25/04: Revisão PROFER.
- Última semana de abril: Gabinete para aprovação e publicação pelo Presidente Grass

Fonte: Documento 6052902 do SEI.

220. Quanto às etapas para implementação do Código de Conduta Ética neste Instituto, registra-se que o tema passou por avanços significativos no sentido de concretizar o planejamento estabelecido. Em 31/1/2025, o Presidente da Comissão de Ética encaminhou, à CGTEC, o Ofício nº 15/2025/ETICA-IPHAN (6045755), juntamente com uma Minuta de Portaria (5904882) concernente à instituição do Código supramencionado. Em resposta, via Ofício nº 534/2025/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6058101), a CGTEC confirmou a apresentação da referida Minuta na Reunião da Diretoria Colegiada prevista para a data provável de 17/2/2025, ocasião na qual o documento será apreciado pelos Diretores de Departamento deste Iphan.

221. Posteriormente, na Reunião de Diretoria Colegiada do Iphan, realizada no dia 20/2/2025 (Ata 6106014) foi apresentada a Minuta do Código de Ética, pela Secretária Executiva da Comissão de Ética junto ao Iphan. Nessa reunião, segundo a referida Ata, essa agente informa que foi encaminhado um formulário de consulta aos servidores do Iphan no que tange à referida minuta e ressalta que a proposta foi compartilhada com todos. E, para as próximas etapas, ela diz que terão alguns ajustes imediatos, análise pela Procuradoria Federal junto ao Iphan, e, posteriormente, a aprovação da minuta final pela Diretoria Colegiada. A apresentadora diz que o prazo estimado para finalizar esse trabalho é até abril do ano corrente. Assim, como desdobramento dessa reunião, ficou decidido que o Código de Ética será enviado à Procuradoria Federal junto ao Iphan para análise. Após a primeira análise, será disponibilizado para consulta. Finda a consulta, retorna à Procuradoria para uma segunda análise das contribuições e, por fim, à Diretoria Colegiada, para aprovação final do texto do Código em questão.

222. Nesse contexto, reconhece-se o esforço das áreas envolvidas, no sentido de progredir na resolução do tema em tela. A elaboração e a publicação do referido Código de Conduta Ética próprio do Iphan, previstas para serem efetivadas até abril de 2025, como evidenciado no parágrafo anterior, são fundamentais para o tratamento de diversos riscos de Integridade e para o avanço da cultura de Integridade neste órgão.

i) Ausência/deficiência de Gestão de Conflitos no âmbito do órgão, decorrendo em sobrecarga em unidades de Correição/Ouvidoria desta

Entidade

223. A atuação da área de Gestão de Pessoas quanto ao gerenciamento de conflitos é fundamental para criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo, contribuindo para o bem-estar dos colaboradores e dos servidores da Entidade e para a eficácia institucional. No âmbito do Iphan, essa área, na figura da COGEP, desempenha um papel estratégico na prevenção, mediação e resolução de conflitos, tendo em vista a capilaridade da instituição, presente nos 26 estados da federação e no Distrito Federal (DF), sendo responsável por promover práticas e políticas que busquem garantir o respeito às diferenças e a construção de uma cultura organizacional colaborativa e íntegra.

224. Entretanto, durante reunião com a COREG – Ata (5810894), relatou-se a ausência de mecanismos adequados de gestão no ambiente de trabalho institucional, o que tem gerado diversos entraves, que, quando não tratados na fase de gestão de recursos humanos, acabam se tornando demandas de correição e de outras Funções/Instâncias de Integridade. Esse cenário é particularmente evidente nas questões relacionadas ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD) da autarquia, no qual surgem conflitos entre gestores e subordinados sobre o regime de trabalho e o volume de atividades a serem desempenhadas, bem como o monitoramento dessas Unidades.

225. Foi identificada a necessidade de oferecer treinamento específico aos gestores, tanto os servidores técnicos de carreira quanto aqueles externos à autarquia, nomeados para desempenhar cargos de direção e assessoramento. Também foi destacada a existência de processos administrativos encaminhados, pela COREG, à COGEP, que abordam a necessidade de criação de uma unidade especializada em mediação e gestão de conflitos (como o Processo nº 01450.007642/2023-07).

226. Além disso, foram mencionados processos relacionados à necessidade de atuação da COGEP em questões de gestão de recursos humanos e de PGD, como os Processos nº 01450.007914/2024-41, nº 01450.007912/2024-52 e nº 01450.008915/2024-11, cujos teores estão restritos por se tratar de matéria relacionada a denúncias.

227. Com vistas a aprimorar o conhecimento dos gestores e dos técnicos deste Iphan, acerca do tema Gestão de Conflitos, verificou-se que desde o início de 2025 iniciativas de capacitação têm sido realizadas. A primeira destas é o Curso "Mediação de Conflitos", organizado pela CODEP, a ser ministrado virtualmente (via Plataforma *Teams*) em três módulos (Processo nº 01450.010612/2024-51). A primeira etapa do referido curso foi conduzida entre os dias 6 e 7/3/2025. Já o segundo módulo está previsto para os dias 2 e 3/4/2025, enquanto o terceiro, será realizado entre os dias 23 e 24/4/2025. Adicionalmente, sobre as mencionadas capacitações, pode-se citar a Oficina "Liderança como Gerador de Resultados e Bem-Estar" (6049346), promovido pelo GAB-PRES. O referido treinamento está em curso desde o mês de fevereiro, com finalização prevista para o mês de março, com aulas ofertadas em formato virtual, via Plataformas *Teams*, nos dias 25 e 27/2/2025, bem como nos dias 11, 13, 25 e 27/3/2025.

228. Diante das ações supracitadas, faz-se relevante reconhecer o esforço das Funções/Instâncias de integridade no trato ao tema da Gestão de Conflitos neste Iphan. Entretanto, a despeito da ocorrência de capacitações, ressalta-se que o aprimoramento contínuo deve perdurar, não somente a partir da aprendizagem constante acerca da Gestão de Conflitos, mas por meio de base normativa formalmente estabelecida. Dessa forma, as Unidades responsáveis pelo tema neste Instituto, poderão planejar e executar ações com base em princípios pré-estabelecidos, bem como poderão ser munidas de pessoal qualificado, bem como em contingente suficiente para o desempenho desse papel.

j) Ações a serem efetivadas em relação à Prevenção e Combate ao Assédio Moral, Sexual e Discriminação

229. As ações de enfrentamento ao assédio moral e sexual, bem como à discriminação no âmbito do Poder Executivo Federal, ganharam relevância nos últimos anos, impulsionadas por uma demanda crescente por ambientes de trabalho mais éticos, inclusivos e seguros. Essas práticas, que proporcionam melhorias no bem-estar dos servidores e colaboradores e comprometem a eficiência e a Integridade das instituições públicas, exigem atuação e estratégias robustas de prevenção e enfrentamento. Entre as principais ações, destaca-se a implementação de políticas e normativas específicas para prevenção e combate a essas consequências.

230. A [Portaria Normativa CGU nº 58, de 7/3/2023](#), aprova o "[Guia Lilás: Orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no Governo Federal](#)", que tem por objetivo apresentar conceitos e exemplos de atos, gestos, atitudes e falas que podem ser entendidos como assédio moral ou sexual ou, ainda, de discriminação no contexto das relações de trabalho no Governo Federal. Outro ponto central é a prevenção, a qual o guia propõe medidas que os órgãos e entidades da APF devem adotar para criar um ambiente mais seguro, como a criação de canais de denúncia acessíveis e confidenciais, a disseminação de campanhas educativas e a capacitação contínua dos servidores públicos. O guia também aborda a responsabilização, detalhando os procedimentos a serem seguidos em casos de denúncias, como a atuação das corregedorias e comissões de ética, buscando garantir que os infratores sejam devidamente investigados e punidos de acordo com a legislação vigente. Em 5/12/2024, a CGU lançou a [2ª Edição do Guia Lilás](#), que foi amplamente divulgado neste Iphan por intermédio do Ofício nº 17/2024/CGINT/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5935626), em 14/12/2024.

231. A [Lei nº 14.540, de 3/4/2023](#), institui o Programa de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Sexual e demais crimes contra a dignidade sexual e à violência sexual no âmbito da Administração Pública, direta e indireta, federal, estadual, distrital e municipal, com objetivo de prevenir e combater o assédio sexual e outros crimes contra a dignidade sexual, bem como todas as formas de violência sexual nos órgãos abrangidos pela referida Lei. Além disso, busca capacitar agentes públicos para desenvolver ações de prevenção, orientação e solução desses problemas. Por fim, pretende implementar campanhas educativas para conscientização e possibilitar a identificação da ocorrência de condutas ilícitas e a rápida adoção de medidas para a sua repressão.

232. Já o [Decreto nº 12.122/2024](#), institui o "Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação" na APF, define planos federal e setoriais para sua implementação e monitoramento, e prevê a criação de um comitê gestor e comitês estaduais para acompanhar o Programa. Os planos setoriais de implementação e monitoramento serão instituídos por ato das autoridades máximas dos órgãos e das entidades da APF direta, autárquica e fundacional, no prazo de cento e vinte dias, contado da data de publicação do plano federal.

233. Considerando o fato de cada órgão e entidade pública possuir características próprias em termos de estrutura organizacional, funções exercidas e composição de servidores e colaboradores, é natural que as situações de assédio moral, assédio sexual e discriminação se manifestem de maneiras distintas em cada setor. A implementação de planos setoriais permite que as diretrizes do programa sejam adaptadas para lidar com as particularidades de cada contexto, promovendo ações que levem em conta as dinâmicas e desafios específicos do ambiente de trabalho de cada instituição.

234. Ainda sobre a temática, mais recentemente, a [Portaria MGI nº 6.719/2024](#) institui o "Plano Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação" (PFPEAD). Esse plano envolve diretrizes e ações específicas para prevenir situações de assédio moral, sexual e qualquer forma de discriminação, além de promover mecanismos de apoio e orientação para os servidores e gestores.

235. Esse Plano Federal estabelece diretrizes para que os órgãos e as entidades da APF criem seus planos setoriais específicos de prevenção e combate às práticas de assédio e discriminação, adaptando as diretrizes às suas realidades organizacionais. Aqueles que já tenham planos específicos em vigor precisam revê-los à luz das diretrizes da Portaria. Segundo o Art. 4º da aludida portaria, os órgãos e as entidades da APF terão até 120 dias, contados a partir da publicação dessa norma, para aprovar e publicar (ou revisar) seus planos setoriais, ou seja, até o dia [29/1/2025](#). A CGU apoiará essa construção dos planos setoriais, utilizando seus sistemas de Ouvidoria e Corregedoria. A própria CGU aprovou, por intermédio da [Portaria Normativa SE/CGU nº 189, de 23/12/2024](#), o seu [Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação](#). Ademais, ressalta-se que foram aprovados, o [Plano de Integridade](#) e o [Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e Discriminação](#) do Minc, via Portaria MinC nº 182, de 11/2/2025, publicada no DOU em 12/2/2025.

236. Após a publicação das normas e programas em comento, diversas entidades e órgãos públicos, incluindo o Iphan, implementaram ações de capacitação voltadas ao enfrentamento do assédio e da discriminação no âmbito da APF, conforme já demonstrado nos Quadros 7 e 8, deste Relatório. Essas ações incluíram orientações detalhadas sobre o acesso e o uso de canais de denúncia acessíveis e seguros, como o Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal (e-Ouv), que permite o relato de abusos sem o temor de retaliações, assegurando o monitoramento das medidas adotadas. Além disso, foram realizados treinamentos com foco na conscientização sobre temas como direitos humanos, equidade de gênero e raça, ética e respeito às diferenças, frequentemente em colaboração com órgãos como a CGU e o Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos (MDH).

237. No Iphan, o desenvolvimento de ações que atendam às demandas advindas desses normativos ainda são incipientes. Em 31/7/2024, por intermédio do Ofício-Circular nº 9/2024/OUV/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5552991), a Ouvidoria-Geral desta entidade divulgou o [Decreto nº 12.122/2024](#), para conhecimento e adoção de eventuais providências cabíveis. Ainda, em 17/9/2024, a Associação dos Servidores do Ministério da Cultura (Asminc) e membros das Funções/Instâncias de Integridade deste Iphan realizaram reunião com a pauta “Adoção de providências para prevenção e combate ao assédio”, para que se implementassem os seguintes encaminhamentos junto às Funções/Instâncias de Integridade deste órgão:

- a) A elaboração de um protocolo com fluxo e separação de atividades internas, para que todos saibam previamente quais as providências serão adotadas em caso de denúncias de assédio;
- b) Adoção de medidas para evitar revitimização;
- c) Estabelecimento de prioridade na apuração;
- d) Adoção de providências que preservem a Integridade da vítima, separando-a de seu possível agressor;
- e) Fornecimento de acompanhamento psicológico para a vítima;
- f) Buscar reforçar a confiança dos servidores da Instituição e nos órgãos de Integridade;
- g) Disponibilização de local de acolhimento da vítima; e
- i) Realização de ações de caráter educativo e preventivo, que contemple campanha com material “físico” para alcançar terceirizados.

238. Em relação à temática, esta AUDIN fez levantamento e consultou a CGINT deste Iphan, para determinar em que fase essa Unidade se encontra, para implementação do referido Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação. Até a finalização deste relatório, localizou-se o Plano de Ação de Integridade (5845638) que sinaliza que o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação está em fase de elaboração, com *status* “Iniciado”.

239. Adicionalmente, a Coordenadora da CGINT convocou reunião, no dia 18/11/2024, com os membros das principais Funções/Instâncias de Integridade desta autarquia, para alinhar sobre a necessidade de participação conjunta de todas as Funções/Instâncias de Integridade para a construção conjunta e colaborativa desse Plano Setorial, informando que essa Unidade tem participado de diversas reuniões com entidades e órgãos da APF para alinhar e estrutura o plano setorial de prevenção e combate às práticas de assédio e discriminação deste Iphan. Nessa reunião ficou acordado que a Coordenadora da CGINT disponibilizará até o dia 30/11/2024 minuta de normativo cujo propósito é aprovar esse Plano Setorial, uma vez que o prazo final para a sua publicação será até o dia 29/1/2025, contando nesse prazo final os prazos de aprovação pelo GAB-PRES, pela PF/Iphan e por outras esferas. No dia 25/11/2024, essa Coordenadora encaminhou às principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan plano de ação, a fim de definir os responsáveis e os prazos afetos ao Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação desta Instituição.

240. Ainda sobre o tema, fortalecendo seu compromisso com a prevenção e o enfrentamento ao racismo, o Iphan divulgou, em 9/12/2024, carta aberta ao público (5930082) em que pontua, dentre outros, a inadmissibilidade *de qualquer forma de discriminação racial em seus espaços e atividades institucionais, comprometendo-se a aprimorar sua vigilância e a criar novas ferramentas de prevenção e enfrentamento a tais práticas*. Além disso, estabelece a efetivação de algumas medidas, como a publicação, até 29/1/2025, de um Plano de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação no Iphan, a construção e divulgação de um Protocolo Antirracista para o Iphan, a elaboração de um Programa de Capacitação Continuada sobre Letramento Racial e a elaboração de uma campanha de Comunicação Institucional voltada ao público interno relacionada ao tema. Complementarmente à temática “Racismo”, em 19/2/2025, realizou-se reunião em formato híbrido entre servidores de diversas unidades do Iphan, cuja pauta foi a discussão de uma agenda do Protocolo Antirracista - Ata 6140979. Na referida reunião, a construção de um Protocolo Antirracista na autarquia surge como uma demanda essencial para a promoção da equidade racial e do enfrentamento ao racismo institucional. Para tanto, foi apresentada a necessidade de instituir formalmente um grupo de trabalho ou comissão, composto por representantes do coletivo de servidores negros, que possam se dedicar às atividades dentro dos seus Planos de Trabalho Individual (PTI). A estruturação desse grupo visa garantir que a temática seja abordada com comprometimento e efetividade, assegurando a participação ativa dos servidores diretamente envolvidos na questão.

241. Entre as principais reivindicações do coletivo de servidores negros o Iphan que participaram da reunião, destaca-se o compromisso da alta gestão com o calendário do Novembro Negro e com medidas concretas voltadas à promoção da equidade racial no Iphan. Além disso, há a necessidade de valorização do trabalho dos servidores negros em todas as etapas de atividades relacionadas ao patrimônio de matriz africana, incluindo a participação em cerimônias oficiais. A priorização desse tema no orçamento e na execução de políticas públicas também foi apontada como fundamental, bem como a criação de mecanismos que tornem obrigatória a participação das lideranças nos cursos de letramento racial. Outra demanda importante é a inclusão da perspectiva de interseccionalidade e da Política Nacional de Cuidados na política de gestão de pessoas, garantindo que diferentes formas de discriminação sejam abordadas de maneira integrada. A proposta do referido coletivo também inclui a realização de ações pedagógicas que tratem abertamente dos episódios de racismo dentro da instituição, com a mediação de especialistas externos, promovendo um ambiente de conscientização e mudança de cultura organizacional. Além disso, foi sugerida a expansão de iniciativas bem-sucedidas, como o curso ministrado pela servidora do Instituto, para outras unidades do Iphan, caso haja orçamento aprovado para a concessão da Gratificação de Encargos de Curso ou Concurso (GECC). Ainda, a definição de cronogramas específicos para a implementação do Protocolo Antirracista foi considerada um fator essencial para garantir sua efetividade.

242. Nesse contexto, também foram discutidos possíveis desdobramentos para outras demandas dos servidores, como a implementação de ações afirmativas nos processos seletivos do Iphan, a partir da experiência do mestrado, permitindo reflexões sobre avanços e desafios dessa política. No campo da capacitação, foi proposta a viabilização de uma cooperação com a Secretaria de Justiça do Governo do Distrito Federal (GDF) para um treinamento piloto em Brasília, bem como a previsão orçamentária para a continuidade das capacitações em letramento racial, com diferentes possibilidades de execução.

243. Em 10/12/2024, realizou-se reunião via *Teams* com os representantes das Funções/Instâncias de Integridade para debates sobre a Minuta da Portaria do Plano Setorial supramencionado (5948572), cujo teor já havia sido apreciado por parte das Instâncias, que, em caráter colaborativo, registraram suas ponderações acerca do texto. Ademais, abordou-se a construção conjunta de um Plano de Ação para implementação sobre o que dispõe o referido Plano Setorial foi alinhada, bem como deliberou-se sobre as etapas subsequentes. Estas consistiram em abrir consulta para colaboração geral das demais unidades e consolidação da portaria, com vistas a viabilizar a publicação do normativo dentro do prazo estabelecido (até o dia 29/1/2024). Em adição, expediu-se Ofício nº 6117/2024/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5949479), em 19/12/2024, para que a Diretoria Colegiada apreciasse a minuta retrocitada.

244. Posteriormente, após aprovação da Minuta de Portaria na 27ª Reunião da Diretoria Colegiada, ocorrida em 20/12/2024 (5955363), os próximos ritos formais relativos à norma foram conduzidos. Por meio da Nota Técnica nº 1/2025/GAB PRESI/PRESI (5972249), de 8/1/2025, e do Ofício nº 344/2025/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6027295), de 24/1/2025, esta foi encaminhada à PF/Iphan, para análise, em caráter de urgência. Posteriormente, via Parecer Jurídico nº 00034/2025/PFIPHAN/PGF/AGU (6035808), de 20/1/2025, bem como Despacho de Aprovação n. 00006/2025/PFIPHAN/PGF/AGU (6035814) e Despacho n. 00356/2025/PFIPHAN/PGF/AGU (6035820), ambos de 28/1/2025, foram encaminhadas, ao GAB-PRES, recomendações para alteração do referido documento. Explicitou-se, portanto, que a Portaria somente poderia ser aprovada após o acatamento destas. Após edição da minuta em atenção às mudanças solicitadas, o Plano Setorial de Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação do Iphan (PSEAD/Iphan) foi instituído, por intermédio da Portaria Iphan nº 218, de 28/1/2025 (6036045), publicada no [DOU de 29/1/2025](#).

245. Como últimas tratativas a respeito do supracitado PSEAD/Iphan, salienta-se que a CGINT, por meio do Processo nº 01450.000181/2025-03, encaminhou, em 10/1/2025, via Ofícios nºs 1 a 5/2025/CGINT/GAB PRESI/PRESI-IPHAN às Funções/Instâncias de Integridade pertinentes (OUV, COREG, COGEP, Comissão de Ética e CGCOM) a Proposta Plano de Ação (5990098) referente ao normativo em comento, em consonância com as diretrizes estabelecidas pela [Portaria MGI nº 6.719/2024](#) e com a Minuta de Portaria anterior. Entretanto, como a norma propriamente dita ainda não estava vigente no período mencionado, bem como sofreu alterações após a emissão do parecer e dos despachos da PF/Iphan, recomenda-se que o planejamento seja analisado novamente pelas Funções/Instâncias de Integridade, e, *a posteriori*, aprovado, no intuito de evitar insegurança jurídica em sua execução.

k) Institucionalização e avanço do Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ)

246. O Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) do Iphan busca aprimorar a qualidade da atuação da AUDIN deste órgão, gerar informações gerenciais relevantes e garantir a melhoria contínua das atividades do referido setor. Instituído por meio da Portaria Iphan nº 204 (5861671), de 13/11/2024, publicada no BAE nº 1.907 - Edição Semanal de 14/11/2024, o PGMQ se aplica tanto a auditorias individuais, quanto ao sistema de auditoria como um todo, o qual

abrange desde o planejamento e a execução dos trabalhos, até a comunicação de resultados e o monitoramento. As metas estabelecidas incluem o fortalecimento da conduta ética, a conformidade com normas nacionais e internacionais, o aumento da eficácia, da eficiência e da efetividade, e a entrega de valor agregado à gestão organizacional.

247. Para aplicação prática das atividades do PGMQ neste Instituto, será adotado o *Internal Audit Capability Model* (IA-CM), ou Modelo de Capacidade de Auditoria Interna (em português), como *framework* principal. Este foi desenvolvido pelo Instituto dos Auditores Internos (IIA), no intuito de medir o nível de maturidade das funções de auditoria interna. O modelo possui cinco níveis de maturidade, conforme demonstrado na Figura 8, adiante.

Figura 8 - Níveis de Maturidade do IA-CM, para a Auditoria Interna



Fonte: [Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade da CGU](#)

248. A implementação do IA-CM permite identificar pontos de melhoria e orientar o desenvolvimento da auditoria para maximizar seu impacto e alinhar-se às estratégias organizacionais. Adicionalmente, no contexto do IA-CM, existem as Áreas de Processos Chave (*Key Process Areas* - KPAs). Esses pontos representam áreas críticas a serem desenvolvidas em cada nível de maturidade do método, bem como são utilizados para avaliar o progresso em cada nível. As áreas incluem governança da auditoria interna, gestão de recursos, metodologias de auditoria, gerenciamento de riscos e aderência às normas profissionais. A aplicação dos KPAs envolve ferramentas como questionários, autoavaliações, revisões documentais e análise de Indicadores de Desempenho Chave (*Key Performance Indicators* - KPIs). Tais práticas são enriquecidas por realização de *workshops*, *feedback* de *stakeholders* (partes interessadas) e avaliações externas independentes, garantindo um acompanhamento contínuo e consistente.

249. O alinhamento aos padrões internacionais é outro pilar do PGMQ, pois ao utilizar de métodos reconhecidos globalmente, a AUDIN pode fortalecer a governança corporativa, por meio da adoção de práticas alinhadas a princípios éticos e de controle. Ademais, viabiliza-se a manutenção da busca por maiores níveis de credibilidade, transparência e conformidade regulatória, comparando as atividades realizadas localmente com *benchmarks* (referenciais) internacionais. Objetiva-se, ainda, aumentar a confiança dos *stakeholders*, evitar retrabalhos e tratar (mitigar, compartilhar, tolerar ou evitar) riscos emergentes, tais como fraudes cibernéticas e desafios em governança corporativa, além de promover um ambiente de melhoria contínua, tanto nos processos internos quanto no cenário regulatório externo.

250. A instituição formal do PGMQ foi cumprida, de acordo com o que estava previsto no Plano Anual de Auditoria Interna de 2024 (PAINT 2024) (4929741). Devido à implementação recente, a avaliação inicial realizada, em relação aos níveis supramencionados, detectou que a AUDIN preenche requisitos pertencentes ao “Nível 2 - Infraestrutura”, mas ainda não os integraliza. Logo, o órgão se enquadrou no “Nível 1 - Inicial”, quanto à maturidade no tema em tela. O avanço aos próximos níveis será viabilizado a partir da aplicação do método descrito e será iniciado já nos próximos meses, como prevê o PAINT 2025 (5869683), aprovado pela Portaria Iphan nº 220 (5957436), de 19/12/2024, publicada no [BAE do Iphan nº 1.915, Edição Semanal de 20/12/2024](#).

251. Ressalta-se, por fim, que almeja-se que seja apresentado, anualmente, um relatório acerca das atividades do PGMQ à Diretoria Colegiada do Iphan. O documento conterá detalhamentos a respeito dos resultados das avaliações internas e externas, fragilidades identificadas e oportunidades de melhoria. Cada ciclo de revisões contínuas, sustentado pelo IA-CM e pelos KPAs, assegura que a AUDIN do Iphan permaneça comprometida com a qualidade, eficiência e transparência, contribuindo significativamente para a gestão pública e a confiança institucional do órgão.

I) Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP)

252. O Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP) é uma estrutura de avaliação que permite aos órgãos e entidades governamentais medirem e aprimorarem suas práticas de Integridade e governança. Projetado para identificar o nível de maturidade de uma organização em relação à implementação de políticas, práticas e sistemas que promovem a ética, a transparência e a responsabilidade no setor público, o MMIP também preenche uma lacuna ao estabelecer diretrizes e orientações claras sobre as expectativas de uma gestão da Integridade.

253. Essa gestão não deve apenas promover a conformidade de condutas, mas também viabilizar a priorização do interesse público e o desenvolvimento de uma cultura organizacional focada na entrega de valor público à sociedade. O modelo indica a todos os órgãos e entidades integrantes do Sitai os macroprocessos chave e os elementos necessários para alcançar uma gestão da Integridade robusta e eficaz, conectada à missão institucional e dedicada a envolver as partes interessadas nesse processo.

254. O modelo está organizado em uma matriz composta por cinco Níveis de Maturidade, diferenciados pelos graus de desempenho esperados, aumentando da base para o topo, a saber: “1 - Inicial”, “2 - Padronizado”, “3 - Integrado”, “4 - Gerenciado” e “5 - Otimizado”; e por três Elementos, diferenciadas pelos processos internos a serem estruturados: “Governança e Estrutura Organizacional para a Integridade”, “Capacidade Organizacional para a Integridade” e “Gestão e Desempenho da Integridade”.

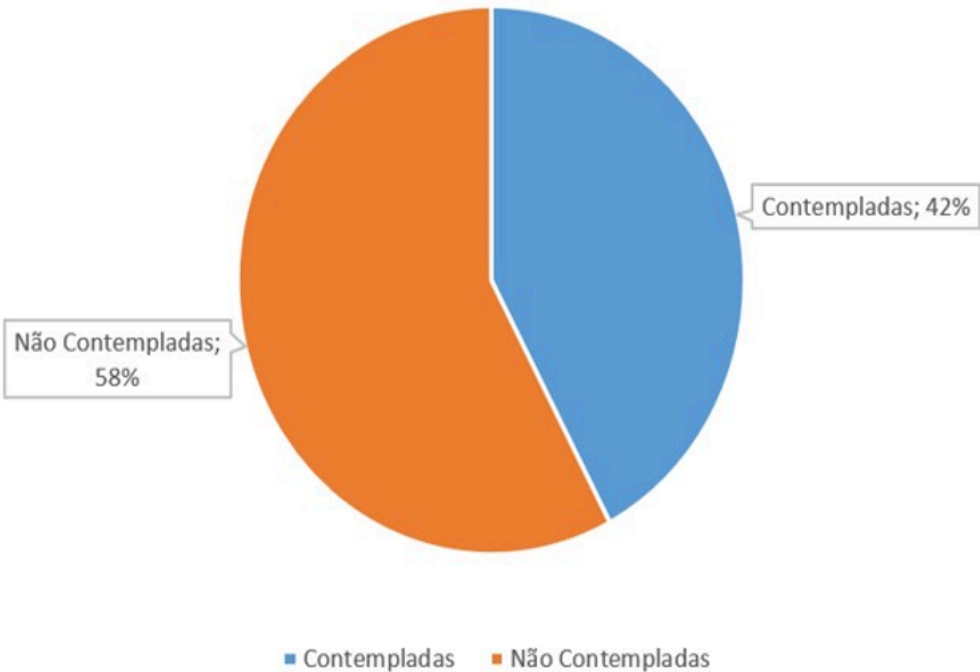
255. O modelo é composto por macroprocessos chaves (KPA) que representam um bloco de construção na edificação da maturidade em Integridade pública da organização e indicam o que precisa ser executado e sustentado naquele nível de maturidade e sinaliza as condições a serem cumpridas para que a

atividade de gestão da Integridade pública possa avançar para o próximo patamar de maturidade.

256. No âmbito do Iphan, instrui-se o Processo nº 01450.008845/2023-11, ainda no ano de 2023, com o intuito de implementar um diagnóstico de avaliação de Integridade por meio de uma autoavaliação em Integridade pública, com base no referido modelo. Já em 2024, esse processo passou a ser conduzido pela Coordenadora de Gestão de Integridade desta autarquia. A partir das informações prestadas pelas diversas Unidades do Iphan, chegou-se a um Relatório Consolidado do MMIP (5658893) e uma Planilha que consolidou os dados por unidade, bem com os resultados aferidos (5660471), ambos de 6/9/2024. Esse Relatório Consolidado do MMIP foi encaminhado à Secretaria de Integridade Pública da CGU.

257. Na referida planilha (5660471), na aba “Resultados”, foram apresentados os gráficos referentes ao total de atividades essenciais de Integridade por áreas e temas, total de atividades essenciais de Integridade contempladas, total de atividades essenciais de Integridade não contempladas em %, bem como o total de atividades contempladas e não contempladas, como apresentado na Figura 9, abaixo:

Figura 9 - Total de atividades de Integridade contempladas e não contempladas no Iphan, no MMIP, da CGU



Fonte: Planilha de dados, por área e tema (5660471), afetos a atendimento de elementos de Integridade no Iphan, em 31/12/2024.

258. Das análises acerca da matéria, infere-se que a implementação do Modelo de Maturidade em Integridade Pública no âmbito do Iphan revelou a necessidade de maior comprometimento das unidades com as práticas de Integridade. O diagnóstico de autoavaliação mostrou que 58% das atividades previstas não foram contempladas, de um total de 71 atividades, evidenciando lacunas significativas no cumprimento das diretrizes de governança e ética.

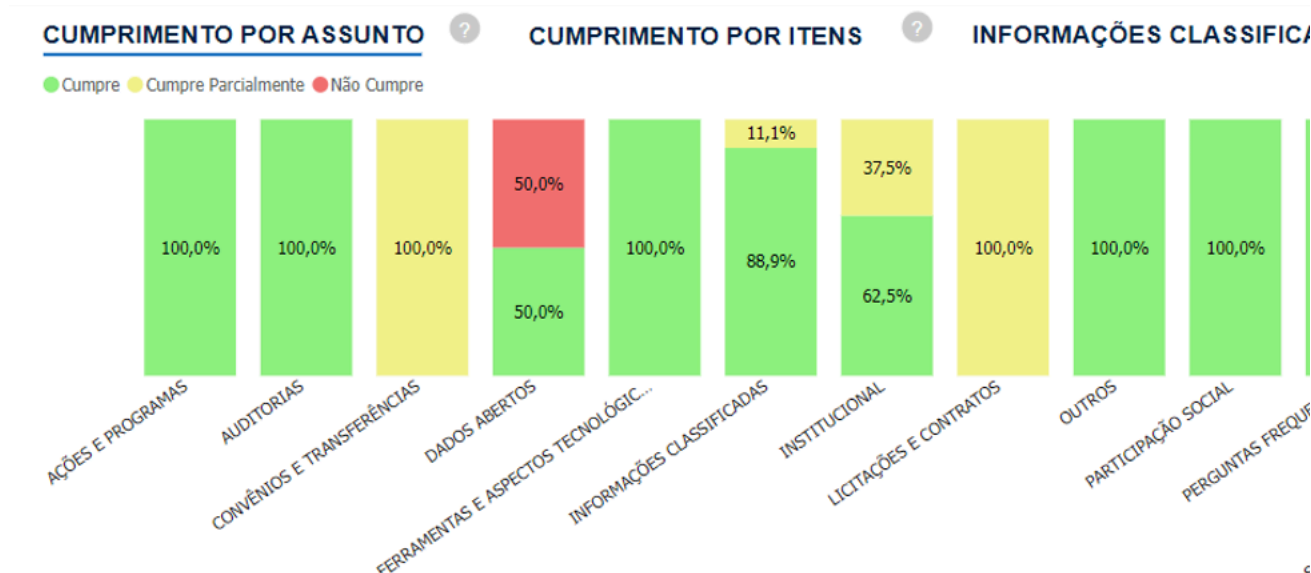
259. Assim, torna-se imperativo que a autarquia intensifique seus esforços na consolidação de uma cultura organizacional voltada para a Integridade, buscando garantir o alinhamento com as expectativas do modelo e o aprimoramento contínuo das práticas que promovem a transparência e a transparência. Analisado o atendimento de cada KPA, constatou-se que o Iphan se encontra ainda no “Nível 1 - Inicial”, visto que apenas alguns KPAs do “Nível 2 – Padronizado” foram atendidos, necessitando a instituição de implementação de todos os KPAs do referido nível para estar apto a alcançá-lo, bem como a necessidade de alcançar os KPAs de outros níveis mais evoluídos e, subsequentemente, outros níveis de amadurecimento.

260. Ademais, existem Modelos de Maturidade específicos para cada instância de Integridade. No âmbito das Auditorias Internas, a CGU estabelece que aquelas devem “instituir e manter um Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ) que contemple toda a atividade de auditoria interna governamental, desde o seu gerenciamento até o monitoramento das recomendações emitidas”. A instituição do referido instrumento tem como objetivo promover “uma cultura que resulta em comportamentos, atitudes e processos que proporcionam a entrega de produtos de alto valor agregado, atendendo às expectativas das partes interessadas”. Para cumprir a finalidade, a iniciativa deve contemplar avaliações internas e externas, orientadas a avaliar a qualidade dos trabalhos e promover a melhoria contínua da atividade de auditoria interna governamental.

261. Já em matéria correcional, segundo Brito et al (2022)^[3], o Modelo de Maturidade Correcional (CRG-MM) foi desenvolvido para fornecer às unidades setoriais de correção as melhores práticas na avaliação e desenvolvimento de suas capacidades de gestão. Além de atuar como um importante instrumento de supervisão correcional, o modelo possibilita tanto ações estruturantes para o Sistema de Correição do Poder Executivo Federal (SisCor) quanto ações individualizadas, adaptadas às necessidades específicas de cada unidade do sistema.

262. Por derradeiro, segundo o [Guia de Implementação do Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública](#) (MMOuP), o referido modelo, criado pela CGU, serve como um instrumento de referência para os gestores de Ouvidoria no aprimoramento dos objetivos, da estrutura e dos processos dessa área. Esse modelo permitiu um diagnóstico da atual posição do Iphan em quesito, por exemplo, de Transparência Ativa, como demonstrado na Figura 10, abaixo:

Figura 10 - Status da Transparência Ativa do Iphan, segundo Central de Painéis da CGU



Fonte: Extração efetuada no sítio eletrônico <https://centralpainels.cgu.gov.br/visualizar/laj>, no dia 26/11/2024.

263. A Figura 10, acima, demonstra a avaliação do atendimento de diferentes temas de transparência ativa, pelo Iphan, conferindo se estão em conformidade, em conformidade parcial ou fora de conformidade. Em relação aos assuntos "Convênios e Transferências", "Dados Abertos", "Informações Classificadas", "Institucional", "Licitações e Contratos", "Receitas e Despesas" e "Servidores", constata-se que o Iphan necessita efetuar aprimoramentos em relação à sua transparência ativa.

264. A falta de conformidade total desses itens descritos pode impactar a transparência e a confiança dos cidadãos e demais partes interessadas, reforçando a necessidade de ações corretivas para garantir uma gestão mais transparente e alinhada com as exigências legais e normativas.

265. Ademais, em 17/2/2025, publicou-se a [Portaria SGD/MGI nº 1.083, de 14/2/2025](#), que dispõe sobre a avaliação de satisfação dos usuários, os padrões de qualidade, o Nível de Maturidade Digital de Serviços Públicos e o autodiagnóstico da qualidade de serviços no âmbito dos órgãos e entidades do Poder Executivo federal. Acerca do Nível de Maturidade Digital de Serviços Públicos, objetiva-se estimular a reflexão qualificada dos gestores dos serviços quanto a adoção de medidas para melhoria e aperfeiçoamento da prestação de serviços a partir da identificação do seu nível de maturidade digital.

m) Necessidade de implementação de fluxos, rotinas e processos internos formalizados, bem como o fortalecimento das principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan

266. Ainda sobre o MMIP, com relação ao elemento "Governança e Estrutura Organizacional para a Integridade", mais especificamente ao KPA "Estrutura e Funcionamento das Áreas Responsáveis por Funções de Integridade"; aborda-se a existência de fluxo da atuação das Funções/Instâncias de Integridade. Acerca dessa temática, por meio de autoavaliação em Integridade pública (Processo nº 01450.008845/2023-11), chegou-se ao "Relatório Consolidado da Autoavaliação da Integridade Pública" (5658893), de 6/9/2024, com base nas respostas de cada unidade envolvida com Integridade.

267. A Comissão de Ética do Iphan apontou a existência de fluxos internos de atuação (5576903). Esses fluxos dizem respeito a Procedimento Preliminar (PP) e ao Processo de Apuração Ética (PAE). A referida Comissão anexou Orientações para instrução de PAE (5576914), em que descreve os nove passos do processo. Ademais, também foi anexado material que detalha o procedimento de recebimento e tratamento de denúncias na Unidade Ética (5576935).

268. Esta AUDIN registrou na Pesquisa MMIP que o fluxo de atuação interna dessa Unidade estava em construção, ressaltando que, embora não possuísse um processo ou fluxo de trabalho explicitamente definido, já dispunha de fluxo interno, porém ainda não formalizado. Posteriormente, no entanto, em 2/10/2024, anexou ao processo respectivo diversos fluxogramas relacionados à sua atuação, como aqueles relacionados a: Etapas de Auditoria (5730063), Pautas do TCU (5729834), Demandas Recebidas do TCU (5729845) e Demandas Recebidas da CGU (5729889), atendendo de forma plena à demanda de conformidade desse requisito do MMIP.

269. Já a COREG apontou que sua criação como unidade correccional foi instituída somente no final do ano de 2022 e a Corregedora atual assumiu a titularidade da unidade em agosto de 2023. Desde então, foram envidados esforços para análise do passivo correccional, estruturação de equipe, capacitação dos servidores e colaboradores desta Entidade. Por essa razão ainda não dispõe de fluxo da atuação formalizado, considerando outras demandas mais urgentes conduzidas por essa Unidade.

270. A OUV do Iphan declarou que seus fluxos de atuação seguem as orientações previstas na [Portaria Normativa CGU nº 116/2024](#). Em complemento, ressaltou que dispõe de uma minuta de Portaria de Atendimento, revisada pelas funções de Integridade para a inclusão de sugestões. Ademais, expôs a necessidade de realização de um diagnóstico do fluxo de manifestações e das unidades envolvidas no tratamento das manifestações para a elaboração de uma minuta inicial de portaria e que já recebeu contribuições da AUDIN, da COREG e da Comissão de Ética do Iphan, e está em fase final de revisão.

271. Tanto a Coordenação-Geral de Assuntos Técnicos (CGTEC)/GAB-PRES quanto a Coordenação de Administração de Pessoal de Pagamento (COAPE)/COGEP não dispõem de fluxos internos, porém destacam que irão elaborar e publicar, quando possível, tais fluxos. Esse gargalo também foi destacado pela OUV, ao revelar que as pendências existentes hoje estão relacionadas à portaria que disciplina o atendimento de manifestações da Ouvidoria (recebimento e tratamento de denúncias), cujo alinhamento com a portaria no MinC é primordial. Nesse sentido, a publicação de normativo que disciplina o atendimento de manifestações da Ouvidoria (mormente, quanto ao recebimento e tratamento de denúncias e de irregularidades, e seus fluxos, como já relatado no item "g" do Achado 6 deste Relatório) é de extrema urgência.

272. Ante o exposto, o estudo realizado no âmbito do MMIP evidencia diferentes níveis de maturidade entre as unidades do Iphan em relação à estruturação de fluxos de atuação para as Funções/Instâncias. Enquanto o Comissão de Ética do Iphan e a AUDIN já demonstram avanços na formalização de seus processos, com a apresentação de fluxogramas detalhados, as outras Funções/Instâncias de Integridade deste Instituto ainda enfrentam desafios. Todavia, já estão implementando ações no sentido de formalizar tais fluxos internos que retratem as suas principais ações e atividades.

273. Ademais, observa-se esforços do DPA em estruturar unidade que será o Serviço de Escritório de Projetos e Processos. Em [Edição nº 1.935 de 28/2/2025 do BAE](#), publicou-se edital de processo seletivo para a Função Comissionada Executiva (FCE) 1.05 de Chefe do Serviço de Escritório de Projetos e Processos - DPA/IPHAN, em Brasília/DF. Essa ação evidencia os esforços em estruturar os fluxos de processos das diversas unidades do Iphan, uniformizando-os quando se tratar de unidades com mesma competência e normatizando os fluxos de unidades que ainda não o fizeram.

274. Por derradeiro, referente ao fortalecimento das Funções/Instâncias de Integridade, a partir das entrevistas realizadas entre os dias 23/10/2024 e 5/11/2024 e da própria Reunião de Busca Conjunta de Soluções atinentes ao Relatório Preliminar, evidencia-se que, apesar do recente incremento de força de trabalho promovido pela Alta Gestão, as Funções/Instâncias ainda enfrentam sérias limitações para lidar com suas demandas. O baixo quantitativo de pessoal disponível compromete não apenas o atendimento às demandas, que são extensas e variadas, mas também a implementação de melhorias nas ferramentas de gestão e controle. Esse gargalo foi evidenciado pela COREG, quando discorreu acerca do aumento do passivo decorrente de gestões anteriores, aliado à sobrecarga de compromissos externos. Esta situação impacta diretamente a condução dos trabalhos internos, dificultando a tramitação eficiente dos processos. A necessidade

de ampliação da equipe se estende também à OUV, onde a escassez de servidores impede a absorção de novas atribuições, como o suporte a atividades de Integridade. A ausência de substituto para a função de Ouvidor só se resolveu com a recente chegada de uma nova servidora na unidade, o que comprometeu a continuidade de uma série de ações anteriores a chegada da referida servidora. Na Matriz SWOT positivada no Quadro 5, a CGTEC, a CGINT e a AUDIN também pontuaram enfrentar limitações devido a esse mesmo gargalo. Diante desse quadro, torna-se essencial a adoção de medidas que garantam um reforço efetivo na estrutura de pessoal, possibilitando maior eficiência e segurança na execução das diversificadas atividades desempenhadas por essas unidades estratégicas.

n) Necessidade de avanço em relação à implementação da LGPD no Iphan

275. A [LGPD](#) é um marco regulatório que visa à proteção dos dados pessoais e à garantia a privacidade dos cidadãos. Na abordagem sobre Integridade, a LGPD desempenha um papel crucial ao assegurar que os dados sejam coletados, armazenados e processados de maneira segura e ética, garantindo que a Integridade dos dados pessoais seja mantida ao longo de seu ciclo de vida.

276. Para o Iphan, o debate acerca do tema em apreço também mostra crucial relevância, já que a orientação das atividades da entidade se direciona à preservação do patrimônio cultural brasileiro. Dessa forma, este Instituto gerencia informações que podem incluir dados sensíveis. Ademais, o Iphan coleta e processa dados pessoais de cidadãos em diversas atividades, como registros de bens culturais, participação em eventos e projetos. Logo, a conformidade com a LGPD é essencial para proteger essas informações e garantir a privacidade dos indivíduos envolvidos.

277. Quanto ao Iphan e seu histórico acerca da LGPD, verificou-se a existência de determinadas falhas desde a implementação da referida Lei e estas serão descritas a seguir. Inicialmente, por meio da Portaria de Pessoal GAB-IPHAN/IPHAN nº 191 (2739400), de 16/6/2021, foi instituído um Grupo de Trabalho para Implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (GT-LGPD), no âmbito do Iphan. De acordo com o referido instrumento normativo, no prazo de um ano, deveriam ser encaminhados ao GAB-PRES uma proposta de ato normativo, para formalizar a política de proteção de dados, bem como um plano de adequação, com calendário de atividades para atendimento aos prazos legais.

278. O documento supracitado determinava a realização de reuniões mensais e, eventualmente, extraordinárias, pela equipe designada. Entretanto, de acordo com a NT nº 12/2021/GAB PRESI/PRESI (3321820), de 3/3/2022, cujo teor descreve os andamentos do GT-LGPD, apenas três reuniões foram realizadas, bem como diversas dificuldades foram relatadas. Dentre estas, destacam-se o déficit de pessoal e a falta de expertise dos membros acerca do tema abordado.

279. Ademais, o então Coordenador do referido grupo asseverou que as ações relacionadas à LGPD em outros órgãos, eram lideradas por suas respectivas Ouvidorias. Dessa forma, a inexistência de uma unidade específica para essa atividade no Iphan em 2022, também foi apresentada como impedimento à execução das atividades do grupo. Diante das limitações expostas na NT nº 12/2021 (3321820), foi sugerida a adoção apenas de procedimentos iniciais, tais como, ações de capacitação urgentes sobre a LGPD, ingerências para sensibilizar os órgãos superiores acerca da necessidade de uma Ouvidoria no Iphan, bem como a indicação de um servidor com disponibilidade e expertise para conduzir a tarefa.

280. O Coordenador ainda enfatizou a improdutividade em seguir com o grupo na forma e de acordo com os critérios dispostos na Portaria que o instituiu. Assim, a dissolução do GT-LGPD foi recomendada pelo referido servidor, assim que fosse designado um Encarregado para implementar a LGPD no Iphan, bem como ser responsável pela interlocução com a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), por meio da Portaria Iphan nº 12 (3347669), de 10/3/2022, a Portaria de Pessoal GAB-IPHAN/IPHAN nº 191/2021 (2739400) foi suspensa até ulterior deliberação.

281. Diante da situação relatada, bem como da ênfase às falhas analisadas pelo então GT-LGPD, mudanças foram organizadas em torno da gestão do assunto neste Instituto. Sobre a existência de uma Ouvidoria, por meio do [Decreto nº 11.178, de 18/8/2022](#), esta instância foi criada, bem como sua estrutura foi estabelecida. Na [Portaria de Pessoal Iphan nº 291, de 2/9/2022 \(publicada no DOU de 5/9/2022\)](#), um servidor do Iphan foi designado para o encargo de substituto eventual do(a) Ouvidor(a). Em designação via Portaria de Pessoal Iphan nº 330 (3831250), de 16/9/2022, o Ouvidor substituto também recebeu a atribuição de Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais no Iphan, o qual ficaria responsável pelas atribuições relacionadas à LGPD.

282. Já em outubro de 2022, o TCU encaminhou um apanhado de documentos, nos quais estavam contidos os resultados acerca de auditoria acerca das ações governamentais e dos riscos à proteção de dados pessoais, com base em diagnóstico sobre a adequação aos critérios estabelecidos pela LGPD. Os arquivos foram recebidos pela AUDIN, por meio da Plataforma ConectaTCU, e encaminhados, em seguida, ao GAB-PRES (3942298). Dentre a documentação descrita, destaca-se o Relatório de *Feedback* (3942774), cujo teor foi composto pelos resultados das análises supramencionadas e um dos métodos utilizados, vale ressaltar, foi a aplicação de um Questionário com sessenta questões sobre a adequação à LGPD dentro deste Instituto.

283. Em momento posterior, por meio da Portaria de Pessoal Iphan nº 452 (4042381), de 12/12/2022, outro agente foi designado para exercer a função de Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais neste Instituto. O referido servidor, no exercício da função de Ouvidor Substituto, por meio do Ofício nº 13/2023/OUVIDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (4099572), de 6/1/2023, encaminhou à Assessoria de Assuntos Técnicos e Administrativos (ASTE) um Plano de Trabalho (4099601), cujo intuito seria aprimorar o nível de maturidade do Iphan quanto à LGPD. Nesse contexto, o mesmo agente descrito, já na função de Chefe de Assessoria Substituto da ASTE, reportou-se a este último documento e sugeriu convocação de reunião com as instâncias de integridade. O intuito seria aprovar o Plano de Trabalho supracitado e definir a responsabilidade de cada área nas tarefas apresentadas neste.

284. Posteriormente, via Portaria nº 470, de 23/3/2023, publicada no DOU em 24/03/2023 (5598755), a Ouvidora do Iphan foi nomeada em caráter efetivo. À época, a unidade iniciou a emissão de novos alertas ao GAB-PRES acerca da relevância da LGPD. Por meio do Ofício nº 455/2023/OUVIDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (4465414), de 6/6/2023, a OUV encaminhou a NT nº 3/2023/OUVIDORIA/GAB PRESI/PRESI (4366743), de 6/6/2023, na qual foi abordada a necessidade de adequação do Iphan à LGPD, quanto ao fluxo de tratamento de dados pessoais e pessoais sensíveis.

285. O referido setor chegou a apresentar um Plano de Ação para Implementação da LGPD neste Instituto (4463993), cuja composição foi baseada no questionário contido no Relatório de *Feedback* do TCU, mencionado anteriormente. Entretanto, não foram encontrados documentos que registrassem a realização das ações descritas no referido Plano, o que inviabiliza afirmar se houve aplicação prática deste.

286. Por meio da Portaria de Pessoal Iphan nº 456 (4637769), de 11/8/2023, um novo Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais foi designado. No entanto, mesmo após a apresentação do Plano de Ação supracitado e a nova estrutura relacionada ao tema, não foram detectadas movimentações significativas acerca da implementação da LGPD no Iphan. Contudo, no ano seguinte, o TCU encaminhou ao Iphan uma Comunicação de Fiscalização, por meio do Ofício nº 0311/2024-TCU/AudTI (5431247), de 11/6/2024, e seus anexos, os quais versam sobre comunicado de fiscalização.

287. O objetivo estabelecido foi elaborar diagnóstico acerca dos controles implementados por organizações públicas federais para adequação à LGPD, bem como induzir tais organizações a conduzirem iniciativas para providenciar o pleno cumprimento dessa norma. Inobstante não ter havido deliberações pelo TCU a respeito da citada fiscalização, é importante tecer algumas análises e considerações, com vistas a se alcançar melhorias e aperfeiçoamentos da governança e da gestão dessa temática nesta Entidade.

288. Foi disponibilizado pelo TCU questionário (5505469) acerca do cumprimento da LGPD no Iphan, que foi preenchido pelo Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais desta Entidade. Esse questionário foi distribuído em onze etapas, compostas por perguntas objetivas e discursivas, acerca de diferentes aspectos da Proteção de Dados, a serem elucidados quanto à sua aplicação no Iphan, os quais estão detalhados adiante. As etapas estruturadas pelo TCU, nesse questionário, foram as seguintes: "Identificação do respondente", "Preparação", "Contexto Organizacional", "Liderança", "Capacitação", "Conformidade no Tratamento de Dados", "Direitos do Titular", "Compartilhamento de Dados Pessoais", "Violação de Dados Pessoais", "Medidas de Proteção" e "Questões Finais".

289. Na etapa de "Preparação", informou-se que o Iphan concluiu uma iniciativa para identificar e planejar as medidas necessárias à adequação à LGPD, incluindo um plano de ação ou documento similar para orientar os esforços. Contudo, ainda não houve a formalização de normativos internos específicos sobre proteção e privacidade de dados.

290. Já na etapa "Contexto Organizacional", destacou-se que diversas iniciativas foram realizadas para aprimorá-lo. Estas foram descritas como: identificação de outros normativos aplicáveis, incluindo regulamentos, contratos e decisões administrativas relacionados à proteção de dados pessoais; mapeamento de categorias de titulares de dados pessoais, como cidadãos, servidores públicos e fornecedores; identificação de operadores e controladores conjuntos no tratamento de dados, além da adequação de instrumentos contratuais para definição de responsabilidades; mapeamento de processos de negócios e seus responsáveis pelas atividades de tratamento de dados pessoais; e localização dos dados pessoais tratados, incluindo os locais de armazenamento físico e digital.

291. No âmbito da “Liderança”, informou-se que o Iphan formalizou e mantém atualizadas a [Política de Segurança da Informação](#) e a [Política de Classificação de Informações](#), que aborda dados sensíveis e dados de crianças e adolescentes. Além disso, reiterou-se que foi realizada a nomeação do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, formalizada pela Portaria de Pessoal Iphan nº 456/2023 (4637769).

292. Na etapa de “Capacitação”, embora a organização possua um plano geral, este não contempla especificamente a temática de proteção de dados. Todavia, informou-se que foram realizados treinamentos abrangentes nos últimos três anos, incluindo capacitações sobre transparência (LAI), treinamentos integrados que abordaram a LGPD e a LAI e orientações sobre diretrizes da CGU, tais como enunciados normativos e o Parecer CGU sobre Acesso à Informação.

293. Quanto à “Conformidade no tratamento de dados”, foi informado que ainda não há atendimento aos itens relacionados à documentação das finalidades, avaliação de necessidade ou registro das operações de tratamento de dados pessoais. Na área de “Direitos do Titular”, constatou-se que este Instituto não elaborou uma política de privacidade, nem implementou mecanismos para atender aos direitos dos titulares, conforme disposto nos Artigos 9º e 18 da LGPD.

294. No que diz respeito ao “Compartilhamento de Dados Pessoais”, a organização ainda não avaliou os compartilhamentos realizados com terceiros ou ainda não identificou completamente os dados eventualmente compartilhados. No entanto, foi informado que realiza tratamento de dados pessoais em soluções de computação em nuvem, ainda que apenas armazenamento. Posteriormente, sobre “Violação de Dados Pessoais”, foi relatado que a organização ainda não atende aos itens relacionados à elaboração de um plano de resposta a incidentes, registro de incidentes ou comunicação à ANPD e aos titulares dos dados pessoais.

295. Na área de “Medidas de Proteção”, detectou-se que o Iphan demonstrou capacidade de comprovar a adoção de medidas de segurança técnica e administrativa para proteger os dados pessoais tratados. Especificamente, utiliza-se criptografia de armazenamento para proteger dados em repouso, normas internas que orientam o mascaramento e ocultação de dados em documentos públicos, além de ferramentas tecnológicas para mascaramento de dados.

296. Com as respostas fornecidas pelo Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, é possível afirmar que o Iphan possui determinados padrões formalizados no que tange à LGPD, bem como suas atribuições. Entretanto, ainda permanecem diversas pendências para além das supramencionadas quanto à não adoção de determinadas ações, procedimentos e atendimento ao nível ideal requerido pela aludida lei. Ademais, detectou-se que o Iphan não detalhou os principais desafios e pontos de atenção relacionados à adequação à LGPD.

297. Dessa maneira, as pendências adicionais podem ser visualizadas nas seguintes áreas: o tipo específico de planejamento adotado na preparação (e.g., plano de ação ou similar), a avaliação de riscos associados aos processos de tratamento de dados pessoais, a formalização da Política de Proteção de Dados Pessoais, a especificação do conteúdo do plano de capacitação, a implementação de controles para tratar mitigar riscos no tratamento de dados, a criação de mecanismos para atendimento dos direitos dos titulares, a avaliação de riscos no uso de computação em nuvem, a monitorização proativa de eventos de segurança, a implementação de medidas adicionais de proteção de dados em trânsito, dentre outras pendências.

298. Diante da relevância do tema em tela, ainda vale ressaltar que esta AUDIN também tem emitido, desde o ano de 2022, alertas às unidades competentes desta Unidade, no que tange à proteção de dados e à fragilidade que esta temática pode representar. O Quadro 14, a seguir, apresenta os dados referentes a cada uma das comunicações nas quais os referidos avisos, sobre a necessidade de cumprimento da LGPD, foram emitidos:

Quadro 14 - Alertas sobre a LGPD emitidos pela AUDIN

Processo SEI (nº)	Documento SEI (nº)
01450.003688/2022-68	Ofício nº 106/2022/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (3851899), de 22/09/2022
01450.001109/2022-42	Relatório Trimestral de Atividades de Auditoria Interna - 2º e 3º Trimestre de 2022 (3862135) - Item 6 – Quadro 8
01450.001109/2022-42	Relatório Trimestral de Atividades de Auditoria Interna - 4º Trimestre de 2022 (4048563) Item 5 – Quadro 6
01450.000467/2023-19	Relatório Situacional Gerencial da Auditoria Interna – janeiro de 2023 (4141403) - Item 8 – Quadro 3
01450.001259/2023-37	Ofício nº 51/2023/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (4269570), de 22/03/2023
01450.003564/2023-63	Relatório Semestral de Atividades de Auditoria Interna - 1º Semestre de 2023 (4430724) - Item 8 - Quadro 7
01450.003564/2023-63	Relatório Semestral de Atividades de Auditoria Interna - 2º Semestre de 2023 (4874311) - Item 8 - Quadro 7
01450.004850/2024-27	Relatório Semestral de Atividades de Auditoria Interna - 1º Semestre de 2024 (5392891) - Item 8 - Quadro 8

Fonte: Elaborado pela AUDIN.

299. A partir da análise descrita, é possível afirmar que a abordagem sobre a LGPD não está somente ligada às responsabilidades deste Iphan, mas tem relevância estratégica para a instituição e o tratamento aos dados. Portanto, o cumprimento efetivo e integral a essa norma necessita de aprimoramento.

300. Adicionalmente, frisa-se que foi observada a existência de documentos classificados como públicos no SEI do Iphan, os quais contêm informações sensíveis. Como exemplos, podem ser destacados o Relatório de *Feedback* do TCU (3942774), citado anteriormente, e o Ofício nº 190/2022/ASTEC/PRESI-IPHAN (3964030), com comentários acerca do anterior. Visando a aprimorar as práticas relacionadas à Integridade, além de assegurar a adequada gestão e proteção das informações, recomenda-se que esses documentos (assim como outros, que estejam em situação similar) sejam revisados, no intuito de verificar a necessidade de reclassificação quanto ao acesso público, bem como manter o alinhamento aos padrões de confidencialidade. Diante do contexto elucidado, ressalta-se que a LGPD está diretamente relacionada a outra abordagem específica: a segurança da informação. Para tanto, o referido assunto está interligado a outro tema de extrema importância para este debate: o Programa de Proteção e Segurança da Informação (PPSI), do Governo Federal, o qual será detalhado no próximo tópico.

301. Por derradeiro, evidencia-se avanço em relação à temática “Proteção de Dados” com a Publicação da [Portaria Minc nº 184, de 21/2/2025](#), que dispõe sobre a Política de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais no âmbito do MinC. A portaria trata a proteção de dados e a segurança da informação como fundamentais para garantir a confidencialidade, integridade, disponibilidade e obtenção das informações. Para isso, coloca como objetivos o estabelecimento de orientações estratégicas que minimizem riscos e criem um ambiente seguro, a adoção de práticas de privacidade alinhadas ao uso aceitável das informações, com vulnerabilidades e garantindo conformidade com as normas. Além disso, estabelece que as diretrizes de privacidade estejam integradas aos objetivos institucionais, fortalecendo a governança da informação. Por fim, pontua que a identificação e mitigação de riscos cibernéticos devem ser contínuas, garantindo a proteção e resiliência organizacional. Contudo, é vital que seja elaborada e institucionalizada a Política de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais no âmbito do próprio Iphan, bem como outros instrumentais necessários para a aplicação integral da LGPD neste órgão.

o) Necessidade de implementação do Programa de Proteção e Segurança da Informação (PPSI), de forma completa e tempestiva

302. Criado em 2023, o PPSI é uma iniciativa voltada, justamente, à proteção dos dados e informações sensíveis do Estado, bem como ao fortalecimento das práticas de segurança cibernética no serviço público brasileiro. Para tanto, o Programa visa a assegurar que o tratamento de dados e o uso de tecnologias da informação ocorram de forma segura e eficaz, no intuito de reduzir riscos associados a vazamentos, ciberataques, e outras ameaças digitais.

303. A estrutura ou *framework* do PPSI, embasada pela [Portaria SGD/MGI Nº 852, de 28/3/2023](#), teve como referências normativas para sua elaboração, a LGPD, a Política Nacional de Segurança da Informação (PNSI), os normativos emitidos pela ANPD e pelo Gabinete de Segurança Institucional (GSI) da Presidência da República e as recomendações efetuadas pelos órgãos federais de controle interno e externo a respeito dessa temática.

304. A Secretaria de Governo Digital (SGD) do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), responsável pelo Programa e por sua [Plataforma](#), orienta que, para a implementação deste, os órgãos e entidades da APF devem realizar previamente uma autoavaliação (diagnóstico), uma análise de lacunas quanto ao tema, bem como um planejamento. O objetivo principal, portanto, é avaliar o nível de maturidade e capacidade relativo à segurança da informação nas instituições públicas, bem como viabilizar formas para aprimorar tais controles por meio da utilização de plano de ação.

305. No Iphan, o PPSI foi implementado ainda em 2023 e, desde então, após os dois primeiros ciclos avaliativos completos e um em curso, a implementação já soma mais de um ano de análises e resultados acerca da segurança da informação. Acerca de tais resultados, apesar de este Instituto se encontrar acima da média quanto ao preenchimento da Estrutura Básica para o Programa, ainda há pontos de atenção a serem melhorados quanto aos indicadores de maturidade em Segurança da Informação e Privacidade, conforme demonstrado no Ofício-Circular nº 90/2024/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5812906), de 1º/11/2024. Foram autuados, no SEI deste órgão, dentre outros, os Processos nº 01450.006184/2023-81, nº 01450.006184/2023-81 e nº 01450.002798/2024-74 para tratar dessa temática no órgão.

306. Para tanto, a atualização mais recente quanto ao Programa, neste Iphan, refere-se ao curso atual de sua implementação. Esta englobou ações realizadas pelo Iphan nos Ciclos 1, 2 e 3 (referentes à efetivação do Programa entre 2023 e 2024), bem como o planejamento para o Ciclo 4 (em execução desde janeiro do ano corrente), as quais foram encaminhadas via *e-mail* (6088616) à SGD/MGI, pela CGTI/DPA, em 14/2/2025, conforme prazo determinado por aquela Secretaria anteriormente. Ressalta-se, entretanto, que o PPSI possui um cronograma de implementação previamente estabelecido pelo MGI, por meio do qual foi explicitada a execução dos ciclos, com descrição específica para as medidas e ferramentas a serem implementadas e utilizadas até o Ciclo 5 (a ser efetuado de julho a dezembro de 2025). Essa programação foi enviada a este Instituto por meio da Nota Técnica nº 49451/2024/MGI (5880318), de 21/11/2024, anexa ao Ofício Circular nº 2178/2024/MGI (5880309), de mesma data, para conhecimento e adoção de providências cabíveis por parte das unidades envolvidas no Programa, pertencentes ao órgão.

307. Acerca do tema, avalia-se que a manutenção do PPSI é complexa e enfrenta desafios, como a necessidade de atualização contínua das práticas, devido à rápida evolução das ameaças cibernéticas, bem como o investimento em tecnologias e capacitação dos servidores. A SGD tem auxiliado continuamente neste processo, por meio de contato direto com os membros da estrutura do Programa em encontros virtuais, disponibilização de manuais e ferramentas na plataforma do PPSI, além da divulgação de listas relevantes à abordagem da segurança da informação, conforme listado no Ofício nº 286/2024/AUDIN/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (5774743), de 17/10/2024.

308. No entanto, com a transformação digital em curso e o aumento das exigências de segurança, espera-se que o PPSI expanda suas diretrizes e fortaleça a postura de cibersegurança do setor público, mantendo os órgãos do Sistema alinhados com as melhores práticas globais e tecnologias, de acordo com a necessidade que o assunto requer. Destarte, as unidades do Iphan envolvidas na implementação do PPSI – DPA, Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI)/DPA e a AUDIN – devem atuar com a finalidade de atender a todos os Ciclos do PPSI, de modo sinérgico, tempestivo e completo.

p) Necessidade da institucionalização de responsabilidades, fluxos, procedimentos e Sistemas Informacionais atrelados a coibir o Nepotismo no

Iphan

309. Segundo a CGU, o Nepotismo ocorre quando um agente público utiliza sua posição de poder para nomear, contratar ou favorecer parentes. Essa prática é vedada, primeiramente, pela Constituição Federal Brasileira de 1988, pois fere os princípios da impessoalidade, moralidade e igualdade.

310. Além disso, legislações específicas, como a [Lei nº 8.112/1990](#), e a Súmula Vinculante nº 13, do Supremo Tribunal Federal (STF), abordam o tema. No âmbito do Poder Executivo Federal, o Nepotismo foi regulamentado pelo [Decreto nº 7.203, de 4/6/2010](#), que estabelece as diretrizes para identificar situações de Nepotismo, prever propostas, definir graus de parentesco e afinidades e determinar o papel dos órgãos e entidades na prevenção e no combate a essa prática.

311. Transversalmente a este tema, publicou-se no [BAE nº 1918 deste Iphan](#) Portaria Iphan nº 212, de 27/12/2024, que divulga o perfil profissional desejável para a ocupação de CCE e FCE de níveis 11 a 17 alocados na estrutura regimental do Iphan, o que representa um avanço significativo no fortalecimento da gestão pública, ao promover maior transparência e critérios objetivos para as designações. Frisa-se a importância de haver o preenchimento devido desses requisitos e a checagem dos perfis por esta autarquia com vista a garantir a conformidade com a norma. Ao adotar práticas que estabelecem cláusulas claras para a seleção de ocupantes de cargos em comissão e funções comissionadas, o Iphan reforça seu compromisso com a profissionalização, a ética e a prevenção de práticas internas, contribuindo para o aprimoramento de sua estrutura regimental e o alcance de seus objetivos institucionais.

312. Em reunião realizada com a COGEP, no dia 29/10/2024 – Ata (5843777), foi pontuado que, quando se trata de ocupação de Cargos Comissionados Executivos (CCE) e de Funções Comissionadas Executivas (FCE), já há declarações que são preenchidas e entregues à essa Coordenação, no momento da posse de servidores públicos, com vistas a cumprir exigências normativas, como: [Lei nº 8.112/1990](#); [Decreto nº 97.595, de 29/3/1989](#); [Decreto nº 7.203/2010](#) - que dispõe sobre a vedação do nepotismo no âmbito da APF; [Decreto nº 9.794, de 14/5/2019](#); [Decreto nº 10.571, de 9/12/2020](#) - que dispõe sobre a apresentação e a análise das declarações de bens e de situações que possam gerar conflito de interesses por agentes públicos civis da APF; e [Decreto nº 10.829, de 5/10/2021](#).

313. Também em reunião realizada com a CGLOG, no dia 5/11/2024, foi informado por representantes dessa Coordenação que existem, nos termos de contratos administrativos e convênios firmados pelo Iphan, cláusulas que visam a impedir a prática indevida de Nepotismo e de conflito de interesses entre servidores e colaboradores deste Instituto e os contratados e conveniados. Contudo, o escopo desse trabalho abrangeu a Integridade como um todo, não analisando-se, assim, os referidos termos, que tratam de matéria Licitações e Contratos e Convênios e Congêneres. Porém, frisa-se a importância da manutenção de cláusulas contratuais, convênios e afins que alicercem a proibição e previnam a ocorrência de fragilidades atinentes à Integridade, como a ocorrência de conflito de interesses e Nepotismo.

314. Nesse contexto, a segunda linha de defesa/controle, representada pelo DPA, desempenha um papel estratégico na institucionalização de mecanismos para prevenir o Nepotismo nas Unidades que compõem o referido departamento. É necessário que ele adote medidas concretas para diagnosticar as lacunas existentes e implementar responsabilidades, fluxos, procedimentos e sistemas informacionais que assegurem a aplicação da legislação que disciplina o tema. A efetividade dessas ações exige não apenas a verificação rigorosa dos perfis profissionais para ocupação de cargos comissionados, em conformidade com a [Portaria Iphan nº 212/2024](#), mas também o fortalecimento de utilização e do acompanhamento de cláusulas contratuais e convencionais que coíbam conflitos de interesse e práticas indevidas.

q) Competência, Regulamentação e Desafios na Apuração de Responsabilidade de Pessoa Jurídica no Iphan

315. A, estabelece, em seu artigo 8º, que a instauração e o julgamento do processo administrativo para apuração da responsabilidade de pessoa jurídica competente à autoridade máxima de cada ou entidade dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, que pode agir de ofício ou mediante provocação, assegurando o contraditório e ampla defesa. A competência pode ser delegada, vedada à subdelegação. Já o artigo 10 dessa norma determina que a condução do processo deve ser realizada pela comissão designada pela autoridade instauradora, composta por, no mínimo, dois servidores estáveis.

316. No âmbito do Iphan, o inciso V do artigo 32 do seu Regimento Interno estabelece que cabe à Corregedoria apenas instruir os Procedimentos de Apuração de Responsabilidade de entes privados (PAR) instaurados pela Autoridade Instauradora, nos termos da Lei nº 12.846/2013. Essa atribuição foi incluída por iniciativa da unidade correcional, em razão das semelhanças entre os processos administrativos disciplinares e os processos administrativos de responsabilização de pessoa jurídica. No entanto, tal previsão não possui respaldo no Decreto Regimental do Iphan ou em qualquer outro normativo interno.

317. Atualmente, não há regulamentação interna sobre os procedimentos previstos na Lei nº 12.846/2013 do Iphan, o que resulta em falta de clareza e incerteza jurídica quanto à divisão de responsabilidades e estabelecimento de rotinas, fluxos e processos nas áreas envolvidas com essa temática. Não há definição precisa sobre o fluxo de obtenção de denúncias, a competência para a condução da investigação e da apuração, tampouco o encaminhamento das propostas de instalação do PAR ou de arquivamento à Autoridade Instauradora, função que, até o momento, cabe normativamente ao dirigente máximo do órgão (ou seja, ao Presidente do Iphan), conforme disposto no artigo 8º da referida lei.

318. Segundo a Corregedora deste órgão, como pontuado no Ofício nº 36/2025/CORREGEDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6067548), de 10/2/2025, para que a COREG assuma integralmente as atividades relacionadas ao PAR, incluindo a análise de denúncias e representações, condução de investigações, concessão de juízo de admissibilidade, formação e condução de comissões, entre outras, seria necessária uma previsão legal específica, além, principalmente, do reforço da equipe e da estrutura da unidade. Atualmente, a COREG não conta com servidores dedicados exclusivamente ao tema, e a exigência de que cada comissão seja composta por pelo menos dois servidores efetivos e estáveis agravam a limitação de recursos humanos. No momento, apenas dois servidores com tais requisitos atuam na unidade, o que inviabiliza a aquisição dessas novas atribuições sem comprometer as atividades disciplinares já desempenhadas.

319. Portanto, frente ao exposto, é necessário a regulamentação da Apuração de Responsabilidade de Pessoa Jurídica no Iphan, contemplando normas claras que definam as atribuições dos principais procedimentos e processos atrelados à essa apuração, instauração e julgamento, de forma a cumprir a Lei nº 12.846/2013, e normas correlatos vigentes, e, mormente, destinando recursos humanos suficientes e qualificados para tal empreitada.

320. Face ao exposto, ao longo de todo o supramencionado Achado 6, vislumbra-se a necessária a adoção de instrumentais de controle consistentes e permanentes, por parte de todo o Iphan, como a implementação de sistemas de cruzamento de dados que alertem inconsistências (como aquelas atreladas a conflito de interesses, nepotismo, favorecimentos indevidos e outras incongruências) entre os agentes relacionados a licitações, contratações, convênios e

congêneres, e outras transações efetuadas pelo Iphan com entes privados, troca de informações internas e externas acerca de possíveis inconsistências atreladas à Integridade, e outras boas práticas.

321. Em acréscimo a essa abordagem, a partir das entrevistas listadas no “Quadro 3 - Resumo de Entrevistas com Funções/Instâncias de Integridade do Iphan” deste Relatório, sobretudo com a CGINT, verificou-se que a matéria acerca do Nepotismo, no âmbito desta autarquia, ainda não está consolidada e devidamente regulamentada internamente. Portanto, há a necessidade de estipulação de responsabilidades claras, bem como com a delimitação de fluxos e de procedimentos operacionais que visem coibir essa prática indesejável. Constatou-se, ainda, ausência de utilização, por parte do Iphan, de um sistema eletrônico eficaz que permita o cruzamento automático de dados, essencial para identificar vínculos de parentesco e garantir a Integridade dos processos de seleção e nomeação.

322. No cenário atual, o controle de informações sobre servidores e colaboradores ocorre de forma ainda incipiente, o que dificulta o monitoramento contínuo e a implementação de medidas de prevenção. Um sistema integrado, acompanhado de cruzamentos de dados pessoais e de vínculos, seria fundamental para aprimorar a eficácia do Iphan no cumprimento das diretrizes contra o Nepotismo, proporcionando maior agilidade e precisão na análise de casos suspeitos.

323. Ante todo o exposto neste “Item 6. Resultado dos Exames” deste Relatório Final de Auditoria, vale mencionar que a AUDIN, por meio de uma série de instrumentos formais, como relatórios, ofícios, notas técnicas, e-mails e documentos correlatos, busca identificar possíveis riscos de Integridade e de gestão (potenciais e efetivos), informando aos gestores e técnicos do Iphan sobre possíveis tratamentos em relação a esses riscos detectados, no fito de aperfeiçoar a gestão do órgão e de se buscar o cumprimento das boas práticas e normas vigentes. Esses relatórios e afins contêm diagnósticos dos riscos identificados, bem como as medidas de tratamento propostas para tratá-los (mitigá-los, evitá-los, aceitá-los ou compartilhá-los). Cita-se, como exemplo dessa prática adotada pela AUDIN, o Relatório Semestral de Atividades da AUDIN - Referente ao 1º Semestre de 2024, em que se pontua a necessidade de uma atuação mais efetiva e sinérgica deste Instituto, mormente quanto à atuação da UGI e CGINT, a partir da análise do novo Relatório de Diagnóstico (5398638) que trata do e-Prevenção.

324. A partir dessas comunicações, a AUDIN busca garantir a transparência e a efetividade dos processos de Integridade, fornecendo informações fundamentais para a tomada de decisões que visem a melhoria da governança e a conformidade com os padrões éticos estabelecidos.

325. Considerando os apontamentos registrados nesse Relatório, apresentam-se adiante algumas recomendações estruturantes que, caso cumpridas, servirão, juntamente com outros instrumentos e controles internos, como catalizador ao aprimoramento da cultura de Integridade deste órgão.

7. RECOMENDAÇÕES

À CGINT:

Recomendação 1	Relacionada aos Achados nº 1, 2, 3, 4, 6 c) e 6 j)
----------------	--

Em colaboração com as demais Funções/Instâncias de Integridade, promover a atualização e a complementação do Plano de Integridade do Iphan, abrangendo, dentre outros elementos, a identificação, a avaliação e a classificação de riscos de Integridade do órgão, com seus respectivos tratamentos e monitoramentos; além de providenciar a estruturação, a aprovação e a publicação de um Programa de Integridade do Iphan, alinhado ao Programa de Integridade do MinC (“Integridade em Cena”). Paralelamente, deve ser elaborado e aprovado, de forma tempestiva, completa e integrada, o plano setorial referente ao “Programa Federal de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação” e outros instrumentos exigidos, em termos de integridade, observando o disposto em normas vigentes. Além disso, estruturar-se e munir esforços no sentido de cumprir e fazer cumprir suas atribuições de setorial do Sitai, no Iphan, em relação à Integridade. Por fim, articular com as demais Funções/Instâncias de Integridade a criação de um Comitê Técnico de Integridade (CTI) ou afim para discussões e deliberações contínuas em matéria de Integridade afetas a esta autarquia.

À OUV:

Recomendação 2	Relacionada aos Achados nº 6 g), 6 i) e 6 l)
----------------	--

Articular junto ao GAB-PRES a fim de aprovar e publicar normativo interno, elaborado pela OUV, que trata de sua atuação, por meio do qual consolidará, dentre outros elementos, os fluxos e as rotinas dessa Unidade e de outras quanto ao recebimento e ao tratamento de denúncias e irregularidades, no âmbito do Iphan, com especial atenção para o acolhimento de casos de assédio (moral e sexual) e discriminação. Além disso, atender, de forma completa e tempestiva, às recomendações dos relatórios da CGU e do TCU, especialmente no que diz respeito à Avaliação do Modelo de Maturidade de Ouvidoria (MMOuP), ao Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP) e ao diagnóstico do e-Prevenção, respectivamente.

À Comissão de Ética do Iphan:

Recomendação 3	Relacionada aos Achados nº 6 c), 6 h) e 6 l)
----------------	--

Elaborar e publicar o Código de Conduta Ética do próprio Iphan, que contemple as especificidades da missão de preservação do patrimônio cultural brasileiro. Além disso, é essencial ampliar a divulgação de materiais sobre temas centrais de ética, incluindo orientações sobre condutas éticas nas redes sociais, promovendo assim uma cultura organizacional mais alinhada com os princípios éticos da instituição. Ainda, aprimorar as ações atinentes e diagnosticadas em estudos e modelos governamentais, como o e-Prevenção e o Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP).

À AUDIN:

Recomendação 4	Relacionada aos Achados nº 6 c), 6 k) e 6 l)
----------------	--

Aprimorar e avançar no Programa de Gestão e Melhoria da Qualidade (PGMQ), bem como aprimorar as ações e as atividades desenvolvidas por essa Unidade passíveis de melhorias diagnosticadas em estudos e modelos governamentais, como o e-Prevenção e o Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP).

À COREG:

Recomendação 5	Relacionada aos Achados nº 6 l) e 6 m)
----------------	--

Elaborar e publicar fluxos internos relacionados às principais atividades desenvolvidas pela Corregedoria, bem como aprimorar as ações e as atividades desenvolvidas por essa Unidade passíveis de melhorias diagnosticadas em estudos e modelos governamentais, como o e-Prevenção, o Modelo de Maturidade em Integridade Pública (MMIP) e o Modelo de Maturidade Correcional (CRG-MM).

À CGCOM:

Recomendação 6	Relacionada aos Achados nº 6 a) e 6 b)
----------------	--

Dar suporte às funções de Integridade quanto à divulgação de campanhas, treinamentos, orientações, cartilhas, pílulas de conhecimento, cartazes, vídeos institucionais, palestras e afins, sob a coordenação da CGINT, de forma ampla a todo o Iphan, promovendo uma comunicação efetiva e abrangente. Adicionalmente, é necessário atualizar, padronizar e otimizar a plataforma institucional do Iphan, assegurando um uso mais direto e eficaz e permitindo o monitoramento completo e tempestivo das informações apresentadas. Deve-se também formalizar e publicar procedimentos operacionais padrão (POP), regras de negócio e critérios de elegibilidade para a publicação de dados no portal institucional do órgão, com a definição de periodicidade e monitoramento pela CGCOM, incluindo rotinas e instrumentos de controle interno. Ainda, recomenda-se o uso de indicadores de desempenho para avaliar e aprimorar continuamente as atividades da CGCOM e

das empresas contratadas, visando alcançar as melhores estratégias e resultados possíveis. Por fim, elaborar uma Política de Comunicação Institucional para uniformizar e otimizar a comunicação em todas as Unidades do Iphan, com elaboração e monitoramento do respectivo Plano para tal.

À COGEP:

Recomendação 7	Relacionada aos Achados nº 6 e), 6 f), 6 i) e 6 p)
-----------------------	---

Aperfeiçoar as suas ações e seus controles internos sob os seguintes aspectos:

- Elaborar fluxos, rotinas e processos relacionados a conflito de interesses (inclusive quanto às consultas e pedidos atrelados a esse assunto e à utilização do SeCI) e a Nepotismo, e quando possível, elaborar “Perguntas e respostas” em transparência ativa relacionada a esses e outros temas sob a alçada da COGEP, articulando a publicação interna de normativo(s) atrelado(s) a essas temáticas;
- Elaborar e monitorar plano de capacitação para gestores e técnicos do Iphan, visando aprimorar o conhecimento sobre as normas legais do serviço público e as competências necessárias para o desempenho eficaz das funções de gestão, incluindo nesse plano treinamentos voltados a medição e gestão de conflitos;
- Criar unidade especializada em mediação e gestão de conflitos, sob a supervisão da COGEP, por meio de base normativa, a fim de evitar que questões de gestão se tornem entraves e agravantes éticos e correccionais; e
- Tratar, urgentemente, o passivo de análise de consultas e de pedidos de autorização sobre conflito de interesses e implementar controles internos a fim de que essas consultas e pedidos sejam analisados integralmente e tempestivamente assim que recebidos pela COGEP.

À AMLAI/Ao Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais/CGTEC:

Recomendação 8	Relacionada aos Achados nº 1, 5, 6 m), 6 n) e 6 o)
-----------------------	---

Elaborar e implementar efetivamente plano de ação atualizado para tratamento de gargalos e implementação efetiva referentes à LGPD, à LAI, ao PPSI, aos dados abertos e à implementação de “Perguntas e Respostas”, segundo as diretrizes do GTA e dos normativos correlatos. Ainda, estruturar-se e munir esforços no sentido de cumprir e fazer cumprir suas atribuições de setorial do Sitai, no Iphan, em relação à Transparência e Acesso à Informação. Adicionalmente, assessorar o Presidente do Iphan para esse agente efetue o cadastro no CEIS e estipule os agentes responsáveis pelo preenchimento devido desse Cadastro, de forma contínua e atualizada.

AO GAB-PRES:

Recomendação 9	Relacionada aos Achados 6 q)
-----------------------	-------------------------------------

Normatizar as funções, os fluxos e as rotinas de cada Unidade deste Instituto na seara do tratamento e apuração de desvios e irregularidades, inclusive no que se refere ao procedimentos de apuração, instauração e julgamento de responsabilidade de entes privados (PAR) de que trata a Lei nº 12.846/2013, contemplando também ações educativas e preventivas em relação a essa matéria. Além disso, promover, de forma constante, o fortalecimento das Funções/Instâncias de Integridade com a adoção de medidas que ampliem os quadros de pessoal satisfatória e que prevejam reforço na estrutura de cargos dessas Unidades, inclusive quanto à gestão de todos as atividades e os processos relacionados ao PAR.

Recomendação 10	Relacionada aos Achados nº 6 c), g) e m)
------------------------	---

Fomentar e valorizar as Funções/Instâncias de Integridade em relação a aumento de quantitativo de recursos humanos (de forma, a garantir que as atividades desenvolvidas por essas Unidades contemplem o quantitativo de servidores e colaboradores necessário e suficiente para tal), disponibilização de exclusividade às suas atribuições (quando viável e oportuno), disponibilização de sala reservada, adequada e própria para a atuação dessas áreas. Ainda, instituir, via normativo interno, colegiado próprio da área de Integridade, como CTI ou afim, bem como acompanhar, de forma contínuo, os trabalhos e os resultados desenvolvidos por esse Colegiado. Além disso, articular junto às áreas responsáveis (MinC, DEPAM, DPI e outras) no sentido de cumprir as ações registradas no Plano de Integridade e Combate à Corrupção, da CGU, no que tange aos itens sob a sua alçada.

A TODAS AS INTÂNCIAS DE INTEGRIDADE:

Recomendação 11	Relacionada aos Achados nº 6 a), 6 b), 6 h), 6 i) e 6 m)
------------------------	---

Com o suporte da CGCOM, aperfeiçoar a transparência ativa por meio da organização e atualização estruturada de informações e documentações na plataforma institucional do Iphan, assegurando a devida atenção a dados sigilosos e restritos. Além disso, é fundamental maximizar a troca de informações entre as principais Funções/Instâncias de Integridade e a Alta Administração, de modo a fortalecer a tomada de decisões estratégicas em todas as áreas envolvidas. Por fim, recomenda-se a ampla divulgação, com suporte da CGCOM, de campanhas, treinamentos, orientações e afins sob as competências de cada ente de Integridade, promovendo maior conscientização e engajamento em toda a instituição.

8. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

326. As análises apontam avanços recentes deste Instituto na gestão da Integridade, com a criação de estruturas como o OUV, o COREG, a UGI e, mais recentemente, a CGINT. Essas iniciativas promoveram a articulação e o alinhamento das ações de integridade, favorecendo a integração entre as diversas Funções/Instâncias relacionadas. Ressalta-se que a expertise dos titulares dessas funções e sua experiência têm sido fundamental para o sucesso das iniciativas voltadas à Integridade. Observa-se também sinergia, tanto entre as Funções/Instâncias de Integridade desta autarquia quanto com entidades externas, na realização de eventos preventivos, como reuniões e palestras, e na elaboração e atualização de normativos, contribuindo para o aprimoramento da gestão e para a divulgação da cultura de Integridade no âmbito institucional.

327. Além disso, destacam-se medidas estratégicas específicas ao fortalecimento das Funções/Instâncias de Integridade, com ênfase no incremento recente do quadro de pessoal dedicado a essas funções e a nomeação da Secretária-Executiva da Comissão de Ética para Função Comissionada Executiva, código FCE 2.02, com dedicação exclusiva para essa função. Entretanto há inúmeros pontos a serem instituídos e/ou aprimorados, tanto no viés normativo quanto na adoção de boas práticas em termos de gestão e de governança, relacionados à Integridade, que necessitam serem aperfeiçoados. Avanços significativos foram implementados para o fortalecimento da Integridade e transparência com a publicação de três portarias no início de 2025. A Portaria Iphan nº 215/2025 (6030496), criou a USI, responsável pela gestão da Integridade do Sitai, e a CGTEC, como setorial desse Sistema, responsável pelo Acesso à Informação e Transparência, nesta Entidade. Já a Portaria Iphan nº 218/2025 (6037257), instituiu o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação (PSEAD/Iphan), promovendo a busca por um ambiente de trabalho seguro e inclusivo. Por fim, a Portaria Iphan nº 221/2025 (6067647), aprovou a relação de cargos e funções de agentes públicos adicionais que participam, de forma recorrente, de decisão passível de representação privada de interesses, para que efetuem o preenchimento contínuo do Sistema e-Agendas, e indicou a unidade responsável pela gestão desse Sistema, no Iphan, reforçando a transparência nas decisões.

328. Constatou-se a existência de carência de diversos elementos fundamentais à Integridade, na esfera do Iphan; ausência de Programa de Integridade próprio; a necessidade de atualização do Plano de Integridade (que dentre outros pontos, apresente os riscos de Integridade e seus tratamentos) e a necessidade de criação e atualização de normativos, rotinas, processos e fluxos internos, que possam orientar a atuação individual dos servidores, colaboradores e demais agentes e aprimorar o desempenho das Funções/Instâncias de Integridade. Isso abrange o Código de Conduta Ética próprio, mecanismos para prevenção e tratamento de conflito de interesse, Nepotismo, assédio e discriminação, Gestão de Riscos, Gestão do PAR, bem como a adequação da atuação desta autarquia quanto à LAI, LGPD e Transparência Ativa, bem como aos normativos e boas práticas vigentes.

329. Adicionalmente, vislumbra-se a necessidade de consolidação dos fluxogramas de atividade de cada uma das Funções/Instâncias de Integridade, de institucionalização efetiva da Gestão de Riscos, Gestão do PAR e de Conflitos dentro do órgão, a criação de sala que apresente privacidade e estrutura suficiente para o encontro de toda a Comissão de Ética, de realização de atividades reservadas da COREG, da OUV e de outras Unidades, o fortalecimento da força de trabalho das Funções/Instâncias de Integridade. A ausência de fluxos específicos limita o alinhamento das práticas com os padrões normativos, o acompanhamento e a avaliação das ações inovadoras. Portanto, avalia-se que, embora as estruturas estejam presentes, estas necessitam, ainda, de mais coesão - como a troca e a interação de informações entre as Unidades do Iphan e o aprimoramento da atuação da CGCOM na busca da transparência ativa plena do órgão, para facilitar o cumprimento eficaz das diretrizes de Integridade.

330. Observa-se, também, a necessidade de atuação urgente da Alta Administração em relação à cercear a indefinição interna sobre a responsabilidade pela gestão de determinados instrumentos de Integridade, como em relação a Nepotismo, Gestão de Riscos e Gestão do PAR, o que dificulta a progressão das ações e a responsabilização pelos resultados, dentre outros. Tais situações afetam a consistência e a previsibilidade, essenciais ao desenvolvimento das atividades ligadas à gestão da Integridade.

331. Nesse viés, a carência de instrumentos de controle interno para tratar conflitos de interesses e pendências no SeCI, atrelado a resposta, de forma tempestiva e completa, em relação a consulta e pedidos relacionados a Conflito de Interesses, revela um contexto de gestão falha e vulnerável, quanto a este item de Integridade, que necessita urgentemente ser aprimorada.

332. Ademais, os estudos e modelos governamentais, como o e-Prevenção, o PPSI e o MMIP, oferecem importantes diretrizes e ferramentas para diagnosticar fragilidades, identificam boas práticas e propõem direcionamentos e diagnósticos de melhorias voltadas à prevenção de riscos, à transparência e à promoção de uma cultura ética; e no Iphan, observa-se níveis ainda incipientes quanto aos resultados desses estudos e modelos governamentais orientativos, o que demonstra que muitas ações, processos, fluxos e rotinas ainda carecem de implementação para que se atinja níveis ideais e satisfatórios.

333. Ainda, deve-se cumprir o Plano de Integridade e Combate à Corrupção 2025-2027 e outros subsequentes, da CGU, no compete ao Iphan, bem como se efetivar o cadastro e a utilização do CEIS, por parte dos digirentes desta autarquia.

334. A Gestão de Riscos, tanto em termos de Integridade quanto relacionada às atividades finalísticas da Entidade, é uma área com lacunas notáveis, evidenciadas pela realização de apenas uma reunião formal do CGGC. Esse aspecto compromete a efetividade na identificação e mitigação de riscos, um pilar essencial para a prevenção de conflito de interesses, Nepotismo e outros problemas de Integridade. Ademais, a gestão de determinados riscos de Integridade, de forma informal, no âmbito das Superintendências, Unidades Especiais e demais unidades do Iphan é insuficiente, o que denota necessidade de inclusão das Funções/Instâncias de Integridade, como unidades a serem copiadas em expedientes que tratem de matéria afeta à Integridade Pública, bem como informados acerca de conflitos e riscos atrelados a esse temática de Integridade.

335. Já na área de Gestão de Pessoas, representada pela COGEP, a ausência de mecanismos adequados de gestão no ambiente institucional tem gerado entraves que, não tratados adequadamente, resultam em demandas para instâncias de correição e Integridade. Conflitos relacionados ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD) e a necessidade de treinamentos específicos e contínuos para gestores destacam a importância de fortalecer a gestão de conflitos. Ademais, essa área deve se aperfeiçoar quanto a utilização de instrumentais de gestão e de controle, com vistas a atender as demandas e questões atreladas a Conflito de Interesses, cujo gargalo já foi citado anteriormente, neste Relatório.

336. A Transparência Ativa também enfrenta obstáculos, como a ausência de disponibilização de acesso direto às atas das reuniões da Diretoria Colegiada no portal. Nesse contexto, destaca-se a importância de se estabelecer e monitorar indicadores de desempenho para avaliar os resultados das ações, de modo a facilitar o controle, o acompanhamento e a retroalimentação das estratégias seguidas. Enfatiza-se, ainda, a necessidade de publicação de regras e restrições explícitas para o processo de inserção de informações, conforme normativos vigentes, como a IN TCU nº 84/2020. Essas configurações devem incluir periodicidade e fluxo de inserção e monitoramento, sob a responsabilidade da CGCOM, ou de outras unidades do Iphan, com o objetivo de garantir uma comunicação institucional mais estruturada e homologada com as demandas de cada região.

337. De igual modo, o atendimento integral e tempestivo à LAI e à LGPD é fundamental para garantir a transparência, a conformidade legal e a proteção dos direitos dos cidadãos. A implementação de protocolos de segurança robustos, aliada à conscientização e capacitação contínua dos servidores e colaboradores deste Instituto, é essencial para cumprir essas normativas, de forma eficaz, protegendo tanto a integridade institucional quanto a segurança informacional, inclusive quanto aos dados dos indivíduos.

338. Inobstante o “Programa Integridade em Cena” fornecer uma base relevante para a Integridade institucional, este não cobre integralmente as particularidades e os desafios que o Iphan enfrenta em sua missão de preservação do patrimônio cultural brasileiro. A complexidade e a especificidade dessa missão exigem diretrizes próprias, capazes de abordar riscos e responsabilidades exclusivas à realidade do Iphan, no intuito de reforçar a adequação aos princípios de Integridade Pública e à sua função cultural e social. Dessa maneira, torna-se essencial ao Iphan o desenvolvimento e a implementação de um Programa de Integridade próprio que, embora alinhado ao “Programa Integridade em Cena”, seja ajustado às especificidades de suas atividades. A adoção de um Programa de Integridade próprio do Iphan, com planos, metas, responsabilidades, metodologias atreladas à Integridade, dentre outros elementos, contribuiria significativamente para a consolidação de um ambiente organizacional mais íntegro e comprometido.

339. A implementação de práticas e estruturas que promovem a Integridade no Iphan ainda apresenta desafios importantes em várias frentes, como a orientação e execução de temas fundamentais para a promoção da cultura da Integridade na entidade. Esforços foram direcionados pela CGINT, no entanto, o processo ainda se encontra em fases preliminares, com lacunas na orientação e na elucidação dos principais tópicos de Integridade, inclusive quanto à identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos Riscos de Integridade desta autarquia.

340. Além disso, a implementação de medidas eficazes para a prevenção e combate ao assédio e discriminação no ambiente de trabalho é crucial para promover uma cultura organizacional respeitosa e inclusiva. Além da implementação do Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação, a adoção de ações, como a elaboração de um protocolo claro para o fluxo de atendimento a denúncias de assédio, a adoção de medidas para evitar a revitimização, o oferecimento de suporte psicológico às vítimas e a promoção de ações educativas para sensibilizar os servidores e colaboradores do Iphan; visam não apenas a tratar as situações de forma eficiente, mas também reforçam a confiança dos servidores e colaboradores nas Funções/Instâncias de Integridade, promovendo um ambiente de trabalho mais seguro e saudável para todos.

341. Avalia-se que as fragilidades permaneceram em áreas críticas, como a ausência de um Código de Conduta Ética específico, a falta de Comissões Permanentes de Avaliação de Documentos (CPAD) e as dificuldades na detecção e combate ao Nepotismo. Esses fatores indicam que, embora o Iphan esteja direcionando esforços, e já aprimorando as suas práticas de Integridade, há uma série de ações a serem concretizadas, para que todas as questões essenciais sejam, de fato, implementadas.

342. Pontuadas todas as fragilidades, ressalta-se que o comprometimento da Alta Gestão é essencial para garantir a efetividade das iniciativas de Integridade, pois sua liderança estabelece o tom ético e estratégico da organização, o que já tem ocorrido e necessita continuamente de avanços. A participação ativa em ações como a definição de diretrizes, o monitoramento de riscos e a promoção de uma cultura institucional íntegra demonstra não apenas alinhamento aos princípios da boa governança, mas também inspira confiança e engajamento de todos os níveis da entidade. Nesse sentido, o atendimento a todas as recomendações propostas pela equipe de auditoria e pelos órgãos de controle e de gestão externos é vital para o amadurecimento e o aperfeiçoamento da cultura de Integridade no Iphan, de forma geral e integrada.

343. Adicionalmente, no viés pontual, menciona-se que foi proposto no Plano Anual de Auditoria Interna para o exercício de 2025 - PAINT 2025 (5645514), um Projeto Piloto, denominado “Auditoria/Integridade Itinerante”, que visa a realizar consultoria informal com Superintendência e/ou Unidade Especial do Iphan. Por meio desta, visa-se apresentar as fragilidades e as criticidades mais relevantes e significativas, identificadas pela Alta Gestão e pelas Funções/Instâncias de Integridade, inclusive no que concerne à governança e gestão técnica e administrativa dessa Unidade. O intuito da referida iniciativa é orientar técnicos e gestores, com vistas ao alcance de melhorias e soluções conjuntas.

344. Assim sendo, a implementação de ações gerais e pontuais, voltadas à Integridade em conexão com a Gestão, a serem implementadas pela Alta Gestão, pelas Funções/Instâncias de Integridade e por todas as Unidades do Iphan, são elementos preponderantes de serem efetuadas, de modo contínuo e sinérgico, a fim de fomentar e catalisar a Integridade em todo o órgão.

345. A partir dessas atividades, exames e dados, chegou-se às conclusões seguintes, por meio de respostas às Questões de Auditoria propostas anteriormente a esta ação de controle.
346. **As estruturas para a implementação da Gestão da Integridade foram instituídas, consolidadas e apresentam aderência aos normativos vigentes neste Iphan?**
347. Diante dos elementos apresentados nos tópicos anteriores, verifica-se que, embora as diversas Unidades que compõem as Funções/Instâncias de Integridade tenham sido formalmente instituídas, ainda enfrentam significativas carências. Essas fragilidades incluem a insuficiência de recursos humanos e logísticos, a ausência de formalização adequada de fluxos e normas internas, além de lacunas na aderência aos normativos vigentes, bem como de unidades responsáveis pela Gestão de Riscos e de Nepotismo, no órgão.
348. **Os elementos exigidos em normativos vigentes sobre a matéria Integridade, como a institucionalização e o monitoramento contínuo de Plano e do Programa de Integridade, foram devidamente implementados no Iphan?**
349. Embora a CGINT tenha sido instituída e esforços tenham sido direcionados para a sua criação, há a necessidade de elaboração e publicação do Programa de Integridade próprio do Iphan, bem como de atualização e publicação do atual Plano de Integridade (com as devidas complementações e atualizações, inclusive quanto à identificação e a avaliação de Riscos de Integridade e seus tratamentos). Tais fatos evidenciam uma lacuna no cumprimento das normas e boas práticas relacionadas à institucionalização e ao monitoramento contínuo dessas peças fundamentais para a gestão da integridade no Iphan. De mesmo modo, ainda, está pendente a institucionalização e a publicação de outros instrumentais importantes para o fomento à Integridade, como ações concretas de prevenção e controle ao Assédio e da Discriminação, neste Instituto, em que pese as tratativas para a publicação desses instrumentais já estarem sendo efetivadas pela CGINT, o que reforçaria o compromisso desta autarquia como signatária da [Portaria Conjunta MinC e entidades vinculadas nº 1/2023](#), que instituiu o "Programa Integridade em Cena", do MinC.
350. **Os principais tópicos e temáticas atrelados à Integridade, como o fomento e o aperfeiçoamento da transparência ativa, da prevenção e da remediação do conflito de interesses, do Nepotismo e do assédio, dentre outros elementos importantes de serem desenvolvidos para fomentar a cultura da Integridade, estão regulamentados e/ou implementados no âmbito interno do Iphan?**
351. A análise dos Achados de Auditoria apresentados ao longo deste Relatório evidencia fragilidades e deficiências significativas em elementos críticos para a governança e Integridade no âmbito do Iphan. Primeiramente, constata-se fragilidades nos processos de gestão de riscos, particularmente em relação aos que envolvam a relação desta autarquia com pessoas físicas ou jurídicas de direito privado. Apesar das Unidades aqui analisadas adotarem práticas para evitar ilícitos, estas carecem de mecanismos robustos e tempestivos para prevenir práticas que configurem conflito de interesse e Nepotismo. A institucionalização de controles internos mais rígidos, a partir da segunda linha de controle/gestão, o DPA,
352. Além disso, destaca-se a ausência de uso de instrumentos essenciais de Integridade, como o Código de Ética próprio do Iphan, a institucionalização de fluxos, processos e rotinas para o recebimento e o tratamento de irregularidades e denúncias, assim como da gestão completa do PAR no Iphan. Também, constata-se a falta de instrumentais concretos de combate a assédio e discriminação, a utilização completa e tempestiva do SeCI, do e-Agendas e do CEIS etc. Essas lacunas prejudicam a verificação e a institucionalização de conformidade e Integridade, expondo o Iphan a riscos desnecessários, como os apontados pelo TCU no Processo nº 01450.005028/2022-11, que abrange também alerta de riscos atrelados a Convênios e Congêneres. Assim, é fundamental estabelecer diretrizes claras que integrem a prevenção de conflitos de interesse, de Nepotismo e de outros riscos de Integridades em todas as etapas dos processos licitatórios e de execução contratual e convenial e afins, além de reforçar os controles sobre a formalização, execução e prestação de contas de contratos, convênios e afins. Tais medidas, aliadas ao fortalecimento de instrumentos como o SeCI, o e-Agenda, o CEIS e outros instrumentos de controle e de prevenção internos, podem consolidar a Integridade das contratações e dos ajustes firmados pelo órgão e tratar (mitigar) riscos associados à gestão de recursos públicos.
353. Adicionalmente, verifica-se a necessidade urgente de implementar e aprimorar elementos, destacando-se a insuficiência de informações em transparência ativa, a não implementação integral da LGPD e da LAI no Iphan, a desatualização do portal GOV.BR, a deficiência de mecanismos para diagnosticar e tratar o conflito de interesse e a falta de normatização que delimite claramente responsabilidades.
354. Outras fragilidades incluem a inexistência de um Plano de Capacitação de Integridade contínuo e de normativos que disciplinem fluxos para recebimento e tratamento de denúncias. Acresce-se a necessidade de elaboração e publicação do Código de Conduta Ética refletindo a peculiaridade desta autarquia, bem como a institucionalização de ações preventivas contra assédio e discriminação, que refletem a insuficiência de mecanismos de proteção aos servidores e colaboradores. Ademais, o avanço no estágio do PGMQ é de vital importância, fomentando o progresso da AUDIN no cumprimento de metas de excelência.
355. Frente ao exposto no decorrer deste Relatório Final, esta AUDIN formulou diversas recomendações estruturantes às Unidades envolvidas, no fito de aperfeiçoar os elementos relacionados à Integridade e, consequentemente, catalisar a cultura de Integridade na entidade, no viés de alcançar o interesse público e alcançar os melhores resultados possíveis, de forma íntegra e ética.
356. Informa-se, por fim, que devido ao quantitativo considerável de informações e de documentações atreladas à auditoria em tela, podem existir outras falhas não detectadas pela equipe de auditoria quanto ao tema abordado. Contudo, caso sejam percebidas e detectadas, estas devem ser prontamente corrigidas e/ou aprimoradas pelo Iphan, assim como aquelas já diagnosticadas por esta AUDIN, neste presente documento.
357. Integram este Relatório, para todos os fins e efeitos, os seguintes anexos:
- I - ANEXO I - Manifestação das Unidades Auditadas frente ao Relatório Preliminar de Auditoria; e
 - II - ANEXO II - Análise da AUDIN frente às Respostas das Unidades Auditadas.

JOARIA MENDES DE MOURA
Analista I

WHITNEY SANTOS CABRAL
Assistente Técnica

BRENNO D'AGUIAR DE SOUZA
Auditor-Chefe

ANEXO I - Manifestação das Unidades Auditadas frente ao Relatório Preliminar de Auditoria

358. Apresentam-se, adiante, de forma pontual, as manifestações oriundas das Unidades deste Iphan, face ao Relatório Preliminar de Auditoria nº 1/2025-AUDIN/IPHAN (5947390), após a realização da Reunião de Busca Conjunta de Soluções, ocorrida no dia 23/1/2025, na Sala de Reuniões do DAEI, sede do Iphan em Brasília/DF, e via Microsoft Teams.

A) CGINT

A CGINT, via Ofício nº 15/2025/CGINT/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6053288), de 4/2/2025, apresentou, no Quadro 15, abaixo, as informações atualizadas até a presente data, para constar na versão final deste documento:

Quadro 15 - Ações relacionadas aos Achados direcionados à CGINT

Achados	Ação	Processo	Status	Evidência	Prazo
Achado 1: Necessidade de definição formal de Unidades Setoriais do Sitai, no âmbito do	Elaboração de ato normativo que indicou a CGINT e a CGTEC como unidades setoriais responsáveis	01450.000561/2021-14	Executada	Publicada a Portaria IPHAN nº 215, de 20 de janeiro de 2025, no BAE – Boletim	-

Iphan, bem como atuação efetiva, eficiente e eficaz destas Unidades.	pela gestão da integridade, transparência e acesso à informação no Sitai.			Administrativo Eletrônico do IPHAN nº 1.924 – Edição Semanal de 24 de janeiro de 2025.	
Achado 2: Ausência de implementação de Programa de Integridade do próprio Iphan	Elaboração de ato normativo para instituir o Programa de Integridade do Iphan	-	Não iniciada	-	30/06/2025
Achado 3: Ausência de Plano de Integridade efetivo e atualizado, no âmbito do Iphan	Elaboração do Plano de Integridade. Elaboração de ato normativo que aprova o Plano de Integridade do Iphan	-	Não iniciada	-	30/06/2025
Achado 4: Lacunas em processos de Gestão de Riscos, no Iphan, mormente em relação à Gestão de Riscos de Integridade	Definir metodologia da gestão de riscos. Elaborar ato normativo que aprova a metodologia. Assegurar que as atividades de gestão dos riscos sejam efetivadas.	-	Não iniciada	-	30/06/2025
Achado 6 c): Necessidade de implementação de ações e de instrumentais, com vistas a aprimorar o diagnóstico e cumprir o Plano de Ação do Programa Nacional de Prevenção à Corrupção (PNPC), do TCU	Ações de Prevenção: a) ações de conscientização (programas, eventos e/ou treinamentos) sobre ética e integridade; b) instituir política de prevenção de conflitos de interesse. Ação de Investigação: a) elaboração de plano de resposta à fraude e corrupção. Ações de monitoramento contínuo: monitoramento das ações de combate à fraude e corrupção. Ações de monitoramento geral: implementar rotina periódica de avaliação do desempenho dos controles adotados contra fraude e corrupção.	01450.002090/2021-71	Não iniciada	-	30/06/2025
Achado 6 d): Carência de normatização interna que delimite o setor responsável pelo acompanhamento e pelo monitoramento contínuo do preenchimento do e-Agendas no Iphan	Elaboração de ato normativo que aprova a relação de cargos e funções de agentes públicos, os quais não se enquadram nas hipóteses previstas nos incisos I a IV do caput do art. 2º da Lei nº 12.813, de 16 de maio de 2013, e indica a unidade responsável pela gestão do Sistema Eletrônico de Agendas do Poder Executivo federal - e-Agendas no IPHAN.	01450.007890/2024-21	Em andamento	Publicação da Portaria no BAE	07/02/2025
Achado 6 j): Ações a serem efetivadas em relação à Prevenção e Combate ao Assédio Moral, Sexual e Discriminação	Elaboração de ato normativo que instituiu o PSEAD do Iphan.	01450.010355/2024-57	Executada	Publicada a Portaria IPHAN nº 218, de 28 de janeiro de 2025, que institui o Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento do Assédio e da Discriminação do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (PSEAD/IPHAN) no DOU do dia 29/01/2025.	-
	Elaboração do Plano de Ação relativo às ações que serão implementadas no Iphan para a prevenção e o enfrentamento do assédio e da discriminação.	01450.000181/2025-03	Executada	A proposta do Plano de Ação consta no evento 5990098.	-
	Consulta interna aos agentes públicos sobre o Plano de Ação. Elaboração de formulário para a consulta	01450.000181/2025-03	Em andamento	E-mail encaminhado aos titulares das instâncias da integridade no dia 24/01/2025, para sugestões.	28/02/2025

Fonte: Ofício nº 15/2025/CGINT/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6053288), de 4/2/2025.

Por fim, considera-se relevante constar no Relatório Final de Auditoria da Integridade a informação sobre o Comitê de Integridade, conforme consta no Processo nº 01450.000723/2025-30, cujo ato normativo será publicado no BAE para o dia 07/02/2024.

B) AMLAI, Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, CGTEC e GAB-PRES

O Coordenador-Geral de Assuntos Técnicos, na condição de AMLAI, Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e representante do Gabinete da Presidência, por intermédio do Ofício nº 521/2025/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6056109), de 6/2/2025, manifestou-se acerca das Recomendações 8, 9 e 10, direcionadas às suas funções. As manifestações foram encaminhadas por meio da referida comunicação e citadas abaixo, por meio do Quadro 16, exposto a seguir:

Quadro 16 - Ações relacionadas aos Achados direcionados ao CGTEC, AMLAI, Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e GAB-PRES.

Unidade	Achados	Recomendação	Processo	Status	Evidência	Prazo

CGTEC	Achado 5: Ausência de utilização do Cadastro de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) pelo Iphan	8) Elaborar e implementar efetivamente plano de ação atualizado para tratamento de gargalos e implementação efetiva referentes à LGPD, à LAI, ao PPSI, aos dados abertos e à implementação de “Perguntas e Respostas”, segundo as diretrizes do GTA e dos normativos correlatos. Adicionalmente, assessorar o Presidente do Iphan para esse agente efetue o cadastro no CEIS e estipule os agentes responsáveis pelo preenchimento devido desse Cadastro, de forma contínua e atualizada.	01450.004283/2023-28	Em andamento	01450.004283/2023-28	30/06/2025
AMLAI	Achado 6 m): Necessidade de implementação de fluxos, rotinas e processos internos formalizados, nas principais Funções/Instâncias de Integridade do Iphan		01450.000723/2025-30	Comitê de Integridade está sendo formada que tratará do assunto	01450.000723/2025-30	30/06/2025
Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais	Achado 6 n): Necessidade de avanço em relação à implementação da LGPD no Iphan		-	Não iniciada	-	30/06/2025
AMLAI e Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais	Achado 6 o): Necessidade de implementação do Programa de Proteção e Segurança da Informação (PPSI), de forma completa e tempestiva		01450.002798/2024-74	Em andamento	01450.002798/2024-74	30/06/2025
GAB-PRES	Achado 1: Necessidade de definição formal de Unidades Setoriais do Sitai, no âmbito do Iphan, bem como atuação efetiva, eficiente e eficaz destas Unidades.	9) Publicar normativo(s) interno(s) que defina(m) formalmente as Unidades Setoriais do Sitai no âmbito do Iphan, bem como delimite as funções, fluxos e rotinas de cada Unidade deste Instituto na seara do tratamento e apuração de desvios e irregularidades, munindo todas essas Unidades de recursos adequados e suficientes para o cumprimento dos seus papéis e atribuições.	01450.000561/2021-14	Executada	Elaboração de ato normativo que indicou a CGINT e a CGTEC como unidades setoriais responsáveis pela gestão da integridade, transparência e acesso à informação no Sitai. Publicada a Portaria IPHAN nº 215, de 20 de janeiro de 2025, no BAE – Boletim Administrativo Eletrônico do IPHAN nº 1.924 – Edição Semanal de 24 de janeiro de 2025	31/07/2025
	Achado 6 g): Ausência de normativos que disciplinam os fluxos de recebimento e tratamento de denúncias e irregularidades		-	-	Competência da Ouvidoria-Geral, conforme art. 34, da Portaria IPHAN nº 141, de 12 de dezembro de 2023 (Regimento Interno)	31/07/2025
	Achado 3: Ausência de Plano de Integridade efetivo e atualizado, no âmbito do Iphan	10) Fomentar e valorizar as Funções/Instâncias de Integridade em relação a aumento de quantitativo de recursos humanos, disponibilização de exclusividade às suas atribuições (quando viável e oportuno), disponibilização de sala reservada, adequada e própria para a atuação dessas áreas, bem como instituir, via normativo, colegiado próprio da área de Integridade, como CTI ou afim. Além disso, verificar a oportunidade e a pertinência de se publicar normativo interno que liste os agentes do Iphan que devam preencher o e-Agendas, considerando a gestão de risco realizada frente aos agentes que participem de forma recorrente de decisão possível de representação privada de interesses.	-	-	Competência da Coordenação de Gestão da Integridade (CGINT), conforme art. 15, incisos I e II, da Portaria IPHAN nº 141, de 12 de dezembro de 2023	31/03/2025
	Achado 4: Lacunas em processos de Gestão de Riscos, no Iphan, mormente em relação à Gestão de Riscos de Integridade.		-	Não iniciada	-	31/06/2025
	Achado 6 d): Carência de normatização interna que delimite o setor responsável pelo acompanhamento e pelo monitoramento contínuo do preenchimento do e-Agendas no Iphan		01450.007890/2024-21	Em andamento	Publicação da Portaria no BAE prevista para 07/02/2025	31/03/2025

Fonte: Ofício nº 521/2025/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6056109), de 6/2/2025.

Por fim, considera-se relevante constar no Relatório Final de Auditoria da Integridade a informação sobre o Comitê de Integridade, conforme consta no Processo nº 01450.000723/2025-30, cujo ato normativo será publicado no BAE para o dia 07/02/2024.

C) CGLOG

A CGLOG, por meio do Ofício nº 95/2025/CGLOG/DPA-IPHAN (6042041), de 31/1/2025, encaminhado à AUDIN por intermédio do Ofício nº 482/2025/DPA-IPHAN (6066669), de 7/2/2025, primeiramente fez ponderações acerca de menções feitas a ela ao longo do Relatório Preliminar (5947390).

Primeiramente, destacou que “atua de forma contínua e ativa para contribuir com a preservação e promoção da integridade no âmbito institucional, incluindo rotinas de trabalho, instruções normativas, portarias, ofícios-circulares, capacitações, reuniões presenciais e online, dentre outros.” Em seguida, retificou informação constante atualmente no item 129 deste relatório, a saber: o sistema CEIS não se dá no Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) e sim no Sistema de Cadastro Unificado de Fornecedores (SICAF), módulo do Portal Compras.gov.br.

Ademais, ressaltou que “a declaração de inidoneidade e a suspensão de licitar e contratar com a Administração são penalidades dentre as mais elevadas aplicadas a fornecedores em razão de irregularidades elencadas em edital e anexos e na legislação aplicada a Licitações e Contratos.” Também enfatizou que é prática regular, durante licitações e contratos, consultar o site do TCU para verificar avaliações registradas pelo TCU, Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e Portal da Transparência, incluindo certificados de inidoneidade e cadastros de empresas e pessoas punidas. Por fim, manifestou ciência nos apontamentos feitos nos itens 176 a 178 e 293 do Relatório Preliminar (5947390).

D) COGEP

Já a COGEP, por intermédio do Despacho nº 225/2025 COGEP/DPA (6056519), de 7/2/2025, encaminhado à AUDIN por intermédio do Ofício nº 482/2025/DPA-IPHAN (6066669), de 7/2/2025, além de atualizar as informações constantes na linha 5 do então "Quadro 3 - Relação de Servidores/Colaboradores, por Unidade, das principais Funções/Instâncias de Integridade do IPHAN", do Relatório Preliminar, agora "Quadro 4"; fez suas considerações sobre as recomendações a ela direcionadas, da seguinte forma:

6 e) (Conflito de Interesses) - No que se refere à temática de conflito de interesses e à gestão do sistema SeCi, esta unidade de gestão de pessoas tem envidado todos os esforços possíveis para dar o adequado tratamento às demandas pendentes. Em reunião realizada com a área de integridade do Iphan, foi firmado o prazo de 30/06/2025 para que todas as pendências do SeCi sejam devidamente analisadas e finalizadas.

Ademais, considerando o fortalecimento da área de integridade no ano de 2024, na mesma reunião aventou-se a possibilidade de que a Comissão de Ética, dada a pertinência temática, assuma a responsabilidade pela análise dos pedidos do SeCi.

Serão agendadas reuniões de alinhamento entre o Departamento de Administração e Planejamento (DPA/IPHAN), a Comissão de Ética do Iphan e as demais áreas competentes, a fim de discutir e formalizar a proposta de alteração da designação para a Comissão de Ética.

De qualquer modo, a Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (COGEP/DPA/IPHAN), nos anos de 2023 e 2024, apesar do grande aumento das demandas na área de desenvolvimento de pessoas e da expressiva redução do número de servidores e colaboradores, promoveu diversas capacitações relacionadas aos temas de integridade, com o intuito de mitigar riscos e prevenir a ocorrência de eventuais irregularidades.

6 f) (Plano de Capacitação voltado à Integridade) - A Coordenação-Geral de Gestão Estratégica de Pessoas (COGEP) desenvolve um plano contínuo de capacitação para gestores e técnicos do IPHAN, com foco na qualificação profissional. Dentre as capacitações promovidas, incluem-se treinamentos específicos voltados à medição e gestão de conflitos, comunicação organizacional, liderança e desenvolvimento de equipes, além de temas fundamentais para a excelência organizacional e a inclusão institucional.

Abaixo, apresentamos um quadro com as principais capacitações realizadas no ano de 2024 e aquelas já previstas para o ano de 2025:

Quadro 17 - Principais capacitações realizadas no ano de 2024 e previstas para 2025

PROCESSO (nº)	FASE	TEMA
01450.008321/2023-11	Realizado em 18/01/2024 a 26/02/2024	Capacitação "Formação de gestores e servidores para ingresso no Programa de Gestão e Desempenho - PGD"
01450.010207/2024-32	Realizado em 03 a 09/12/2024	Capacitação "Power BI"
01458.000224/2024-91	Realizado em 10 e 13/12/2024	Capacitação "Letramento racial como ferramenta institucional de combate à discriminação"
01450.010214/2024-34	Realizado em 13 a 19/12/2024	Capacitação "Implementação do E-Social na Administração Pública"
01450.011084/2024-57	Realizado em 19/12/2024	Capacitação "Crescimento Integrado: Liderança e Desenvolvimento para a Excelência Organizacional"
01450.011069/2024-17	Realizado em 20/12/2024	Capacitação "Racismo Institucional, Letramento Racial e Registro Correto de Denúncias na plataforma Fala.BR"
01450.011092/2024-01	Realizado em 28/01/2025, 29/01/2025 e 30/01/2025	Capacitação "LA-BORA" <i>I. Tema: Bem-estar e Segurança Psicológica no trabalho – por que importam?, 8 comportamentos de liderança inovadora. II. Tema: Comunicação Organizacional Empática; Comunicação Não Violenta; Feedback Construtivo; Linguagem Simples. III. Temas: Gestão Inclusiva e Humanizada de Equipes; Trabalho remoto, híbrido e presencial; Autonomia e autorresponsabilidade; Práticas de colaboração, integração e inclusão.</i>
01450.011066/2024-75	Previsto para 2025	Capacitação "TransfereGov Direto ao Ponto"
01450.010207/2024-32	Previsto para 2025	Capacitação "Power BI"
01450.010872/2024-26	Previsto para 2025	Capacitação "Letramento Racial - Da Reflexão à Ação"
01450.010612/2024-51	Previsto para 2025	Capacitação "Formação em Liderança"
		Capacitação "Formação em Mediação de Conflitos"

Fonte: Despacho nº 225/2025 COGEP/DPA (6056519), de 7/2/2025.

6 i) (Gestão de Conflitos) - De início, é necessário esclarecer que, no momento, não há no corpo funcional da COGEP/DPA/IPHAN servidores com qualificação técnica que os habilite a mediar situações de gestão de conflitos no Iphan Sede ou nas unidades.

A carência de pessoal com a qualificação adequada dificulta uma atuação mais efetiva da unidade de gestão de pessoas e a adoção de ações pontuais voltadas à mediação e à busca de soluções para questões decorrentes das relações interpessoais ou da relação entre chefias e subordinados.

Especificamente no que se refere ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD), em razão da complexidade do assunto e do grande volume de ações relacionadas à gestão do programa, a nova estrutura do órgão acrescentará uma Divisão na Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP/COGEP/DPA), com o objetivo de aprimorar e ampliar as ações da COGEP/DPA/IPHAN.

Conforme já esclarecido no item anterior, a COGEP/DPA/IPHAN, nos anos de 2023 e 2024, apesar do grande aumento das demandas na área de desenvolvimento de pessoas e da expressiva redução do número de servidores e colaboradores, promoveu diversas capacitações relacionadas aos temas de integridade, com o intuito de mitigar riscos e prevenir a ocorrência de eventuais irregularidades.

Além disso, para o ano de 2025, já estão previstas diversas capacitações sobre a temática da integridade.

Atualmente, a COGEP e demais áreas estão estudando a possibilidade de concentrar a mediação de conflitos nas unidades de integridade. No entanto, ainda não há uma decisão definitiva sobre o assunto, sendo esperado que essa definição ocorra ao longo de 2025.

6 p) (Nepotismo) - Em relação às competências da COGEP/DPA/IPHAN, as Declarações preenchidas pelos postulantes aos cargos e funções são mecanismos eficazes para coibir ou identificar eventuais situações de Nepotismo.

Contudo, nada impede que a COGEP/DPA/IPHAN e as demais áreas possam em conjunto estudar e implementar outros mecanismos de melhorias nos procedimentos internos.

c) Citação no item 310:

Já na área de Gestão de Pessoas, representada pela COGEP, a ausência de mecanismos adequados de gestão no ambiente institucional tem gerado entraves que, não tratados adequadamente, resultam em demandas para instâncias de correição e integridade. Conflitos relacionados ao Programa de Gestão de Desempenho (PGD) e a necessidade de treinamentos específicos para gestores destacam a importância de fortalecer a gestão de conflitos. Ademais, essa área deve se aperfeiçoar quanto a utilização de instrumentais de gestão e de controle, com vistas a atender as demandas e questões atreladas a Conflito de Interesses, cujo gargalo já foi citado anteriormente, neste Relatório.

Resposta: Ratificam-se as informações prestadas nos itens anteriores sobre o assunto, especialmente no que se refere às capacitações já realizadas nos anos de 2023 e 2024, bem como àquelas previstas para 2025, todas voltadas à temática da integridade.

Além disso, para o ano de 2025, espera-se a definição de uma área específica de integridade dedicada à gestão de conflitos, que atuará de forma colaborativa com a COGEP/DPA/IPHAN.

Para mitigar essas vulnerabilidades, a COGEP adotará três linhas de ação prioritárias: (i) ampliação da Transparência Ativa, com a atualização e detalhamento das informações no Portal do IPHAN; (ii) normatização de procedimentos internos; e (iii) aprimoramento da gestão de riscos, com a criação de ferramentas de diagnóstico contínuo e o estabelecimento de indicadores de desempenho para monitoramento das ações implementadas.

Diante do exposto, a COGEP reitera seu compromisso com a implementação de medidas estruturantes para reforçar a cultura de integridade e governança no IPHAN. As providências mencionadas estão em andamento e serão conduzidas conforme os normativos vigentes, assegurando efetividade, legalidade e aprimoramento contínuo dos processos de gestão estratégica de pessoas.

E) COREG

Por intermédio do Ofício nº 36/2025/CORREGEDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6067548), de 10/2/2025, a Corregedora do Iphan faz ponderações acerca do item 58 do Relatório Preliminar (5947390), especialmente no que se refere à ponderação de que, de acordo com o inciso V do art. 32 do Regimento Interno do IPHAN a Corregedoria apenas **instrui** os procedimentos de apuração de responsabilidade de entes privados (PAR) de que trata a [Lei nº 12.846/2013](#), que eventualmente tenham sido instaurados pela Autoridade Instauradora. Tal previsão foi incluída por iniciativa da unidade correcional, tendo em vista as similaridades entre os processos administrativos disciplinares e os processos administrativos de responsabilização de pessoa jurídica, mas que não encontra amparo no Decreto Regimental do Iphan ou em qualquer outro normativo interno.

Em outras palavras, todos os atos que envolvem a apuração fixada pela [Lei nº 12.846/2013](#) possuem pouca regulamentação interna e carecem de clareza quanto à divisão de trabalhos no Iphan. Isto porque, não há definição clara em relação ao fluxo quando do recebimento de uma denúncia, competência em relação à condução do trabalho investigativo e encaminhamento das propostas de instauração de PAR ou de arquivamento para a Autoridade Instauradora, que até o presente momento, é do Presidente do Iphan, nos termos do art. 8º da referenciada lei. A Competência da Corregedoria, nos termos em que proposto no regimento Interno versa apenas sobre a condução do PAR já instaurado, tendo em vista, repita-se, a similaridade entre o rito do PAR e do PAD. Também não há regulamentação sobre ações de caráter educativo e preventivo relacionados à matéria. A necessidade de reforço normativo para a clareza da definição de competência e de procedimentos já foi apontada à Presidência e à Diretoria Colegiada, conforme consta no processo de nº. 01450.005757/2023-59. Enquanto não há avanços em relação à matéria, a aplicação integral da [Lei nº 12.846/2013](#) não avança de forma mais significativa no âmbito da Autarquia.

A Corregedoria entende que a matéria relativa ao procedimento administrativo de responsabilização de pessoas jurídicas guarda relação com as suas atribuições. No entanto, para que todas as atividades relativas ao PAR sejam incorporadas pela unidade correcional (análise de denúncias e representações, condução de processo investigativo, emissão de juízo de admissibilidade, formação e condução de comissões, elaboração de manifestação sobre a regularidade formal do processo, realização de ações preventivas e educativas sobre o tema), além de necessitar de previsão legal específica, impõe imprescindivelmente o reforço da equipe e dos cargos da unidade. É relevante pontuar que, embora tenha ocorrido o comprometimento da Alta Gestão em estruturar a equipe da Corregedoria, não há ainda estrutura de cargos que permita a para divisão de atribuições relativas às diversas atividades exercidas pela unidade correcional, estando toda a responsabilidade de gestão concentrada na pessoa do corregedor. Também é importante consignar que não há servidores lotados na corregedoria para atuar com a matéria. Cada comissão de PAR também deve ser composta por, no mínimo, dois servidores efetivos e estáveis e a corregedoria conta apenas com duas servidoras com estes atributos em exercício na unidade, de modo que o quantitativo de mão de obra disponível não consegue fazer frente sequer às atividades disciplinares já impostas à unidade correcional.

Nesse contexto, atribuir à Corregedoria todas as atividades de PAR (análise de denúncias e representações, conduções de investigações, emissão de juízos de admissibilidade, formação de comissões processantes e desenvolvimento de atividades preventivas e educativas) pode ser feito desde que haja reforço de equipe e de estrutura da unidade, sob pena de comprometer as entregas relativas ao PAD, que já são exercidas de forma bastante desafiadora.

Assim, a Corregedoria sugere que seja incluída nas providências decorrentes desta auditoria, recomendações referentes à definição de fluxos e competências pertinentes às ações decorrentes da [Lei nº 12.846/2013](#), que recaem atualmente, à Presidência desta Autarquia.

Em relação ao itens 72 e 86 (tabela), que apresentam o relato da Corregedoria sobre a insuficiência do espaço físico, informou que as salas da unidade correcional passaram por uma reforma no mês de janeiro de 2025, para ampliação do espaço físico, o qual foi ampliado e comporta a atual equipe. Adicionalmente, destacou que não há ainda sala própria para fazer as oitivas nos processos disciplinares, de forma a garantir o sigilo das apurações.

Sobre a escassez de pessoal apontada, a Corregedoria tem tentado buscar soluções estratégicas para formar comissões de PAD, pelo que realizou um curso de PAD no segundo semestre de 2024. O curso visou tanto à apresentação aos servidores do regime disciplinar fixado na [Lei nº. 8.112/90](#) quanto à identificação de servidores que possuam perfil para atuar em comissões disciplinares. Tratou-se de uma iniciativa para formar uma lista de servidores habilitados a atuar com a matéria, e não exatamente formar uma comissão permanente de PAD, a qual possivelmente, depende de uma regulamentação formal para a sua existência (item 77).

Ainda, apresentou o novo quantitativo de servidores colaboradores do Iphan (item 84), lotados na COREG em 13/01/2025.

No tocante à necessidade de implementação de ações e de instrumentais, com vistas a aprimorar o diagnóstico do PNPC do TCU (itens 143 a 148), esta Corregedoria informa que possui dificuldades para vislumbrar, de forma concreta, as ações que podem ser adotadas e requer, se possível, o auxílio da equipe da Auditoria para identificar boas práticas já concretizadas na Administração Pública que atendam às expectativas do Tribunal de Contas da União.

No que diz respeito à lista de capacitação relacionadas às funções/instâncias de integridade de Iphan, promovidos pelo próprio Instituto, informo que também foi realizada a *live* sobre informações gerais de LGPD e LAI e dever de sigilo do servidor público em 04/12/2023 (disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=jp8DsvCEdHo>).

Por fim, pontuou que, embora tenham sido consignadas, algumas vezes, no relatório de auditoria as dificuldades enfrentadas pelas instâncias de integridade quanto ao quantitativo de pessoal e à estrutura de cargos que acabam por comprometer o desenvolvimento regular das funções, não foi identificada recomendação correlata à Presidência da Autarquia no sentido de promover, de forma constante, o fortalecimento das instâncias com a adoção de medidas que ampliem os quadros de pessoal e que prevejam reforço na estrutura de cargos das unidades. É pertinente registrar que a Corregedoria reconhece todo esforço da Alta Gestão feito até o presente momento, mas o investimento nas instâncias de integridade devem ser exercido de forma contínua com vistas a garantir funcionamento das instâncias que compõem o sistema de integridade do IPHAN.

359. Salienta-se, por derradeiro, que não houve apresentação formal de resposta ao Relatório Preliminar de Auditoria sobre a avaliação da Integridade no Iphan (5947390) por parte das seguintes Unidades: Ouvidoria-Geral do Iphan, Procuradoria Federal junto ao Iphan e Coordenação-Geral de Comunicação Institucional deste Instituto.

ANEXO II - Análise da AUDIN frente às Respostas das Unidades Auditadas

360. A seguir, apresentam-se os tópicos de análise desta AUDIN, descritos, separada e pontualmente, de acordo com as respostas e encaminhamentos enviados por cada uma das unidades auditadas, citadas no Anexo I do presente Relatório de Auditoria. Os referidos segmentos estão organizados por meio da relação entre as unidades e as recomendações, bem como entre as Unidades e os Achados de Auditoria descritos no Relatório Preliminar de Auditoria nº 1/2025-AUDIN/IPHAN (5947390).

A) CGINT

361. Em atenção ao **Achado 1 (Sitai), contemplado pela Recomendação 1**, a CGINT inseriu a Portaria Iphan nº 215/2025 (6031027), publicada em 24/1/2025, a qual institui as Unidades Setoriais do Sitai, no Iphan, inclusive da Unidade Setorial de Integridade (USI) pela CGINTE, como evidência para o atendimento à Recomendação. No entanto, esta AUDIN ressalta que, apesar de aquela Coordenação estar diretamente associada ao tema abordado no achado de referência, a formalização do referido normativo foi incumbida ao GAB-PRES. Entretanto, destaca-se que as ações descritas na referida Portaria somente serão executadas, por meio da atuação efetiva, eficiente e eficaz das unidades designadas, como destaca o achado supramencionado e a recomendação a este direcionada. Reitera-se, portanto, a importância da articulação e da integração entre as Funções/Instâncias de Integridade, sob liderança da CGINT enquanto USI, em prol do desenvolvimento das atividades referentes ao tema.

362. Sobre o **Achado 2 (Programa de Integridade), ao qual corresponde a Recomendação 1, o Achado 6 c) (PNPC), referente às Recomendações 1, 3 e 4**, e os **Achados 3 (Plano de Integridade) e 4 (Gestão de Riscos), ambos relacionados às Recomendações 1 e 10**, a CGINT confirmou que a execução das ações ainda não foi iniciada. Portanto, esta AUDIN atesta o não atendimento aos tópicos recomendados. Porém, conforme acordado na Reunião de Busca Conjunta de Soluções (6052979), reitera-se que o prazo para cumprimento destes, encerra-se em 31/3/2025 para a Recomendação 10, em 30/4/2025 para a Recomendação 3, em 30/6/2025 para a Recomendação 1, e em 31/8/2025 para a Recomendação 4.

363. Acerca do **Achado 6 d) (e-Agendas), compreendido pela Recomendação 1**, verificou-se que, até o momento do envio da resposta avinda da CGINT, os trâmites referentes ao tema ainda não haviam sido finalizados. Para tanto, aquela CGINT sinalizou que a ação se encontrava em andamento. Contudo, esta AUDIN evidencia o atendimento a esta em momento posterior, visto que a Portaria Iphan nº 221/2025 (6067647), que disciplina a matéria do e-Agendas no âmbito do Iphan, foi publicada. Na oportunidade, reconhece-se os esforços da CGINT, em cumprir as recomendações direcionadas à unidade, de forma célere e completa. Dessa maneira, informa-se que as recomendações e/ou trechos que tratam sobre o referido tema, no Relatório Preliminar (5947390), foram suprimidos/alterados na versão final deste Relatório de Auditoria.

364. No que concerne ao **Achado 6 j) (Prevenção e Combate ao Assédio Moral, Sexual e Discriminação), relacionado à Recomendação 1**, avanços significativos foram verificados. Acerca do tema, verificou-se que a CGINT dividiu a resposta relacionada em três partes: 1) Elaboração de normativo para instituição do Plano Setorial de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio e à Discriminação no Iphan (PSEAD/IPHAN); 2) Elaboração do Plano de Ação para a prevenção e o enfrentamento do assédio e da discriminação; 3) Consulta interna aos agentes públicos sobre o Plano de Ação.

365. Quanto ao item 1), referente à instituição do PSEAD/IPHAN, a AUDIN confirma o atendimento a esta parte da Recomendação, visto que a Minuta de Portaria (5973372) acerca do tema, citada no Relatório Preliminar de Auditoria (5947390), foi consolidada após consulta e manifestação das Funções/Instâncias de Integridade. Posteriormente, em observância aos trâmites estabelecidos neste Iphan, o documento foi encaminhado à PF/Iphan, juntamente com a Nota Técnica nº 1/2025/GAB PRESI/PRESI (5972249), para apreciação e posicionamento daquela unidade. Após a emissão do Parecer nº 00034/2025/PFIPHAN/PGF/AGU (6035808), bem como do Despacho de Aprovação nº 00006/2025/PFIPHAN/PGF/AGU (6035814) e do Despacho nº 00356/2025/PFIPHAN/PGF/AGU (6035820), advindos da PF/Iphan, o documento foi encaminhado ao GAB-PRES para as providências cabíveis referentes à publicação. Nesse contexto, o PSEAD/IPHAN foi instituído por meio da Portaria Iphan nº 218/2025 (6037257), publicada em 29/1/2025.

366. No que tange ao tópico 2), acerca da Elaboração do Plano de Ação para a prevenção e o enfrentamento do assédio e da discriminação, ressalta-se que uma Proposta relacionada ao assunto (5990098), foi descrita, na resposta da CGINT, como ação executada. Entretanto, o ponto 3), bem como o Processo nº 01450.000181/2025-03, o qual contém o histórico do tema, denotam que a referida Proposta ainda se encontra em andamento, sob análise e manifestação das Instâncias/Unidades de Integridade. Como não foi registrada, no mencionado processo, uma versão final para o Plano de Ação e, no intuito de se evitar assimetrias informacionais, esta AUDIN frisa que a ação do item 2), inobstante ter sido iniciada, ainda não foi, de fato, atendida. Nesse contexto, toma-se o ensejo para reiterar que, mesmo com o normativo instituído, a divisão de responsabilidades, ações, bem como a definição procedimentos e prioridades, são essenciais para a implementação prática do PSEAD/IPHAN. Dessa forma, aguarda-se a versão final do Plano de Ação, após a discussão da proposta apresentada anteriormente.

367. Adicionalmente, quanto a esse Achado 6, é mister ressaltar a importância de instrumentais adicionais concretos e efetivos institucionalizados no âmbito do Iphan, com vistas a prevenir e combater o assédio e a discriminação, como a institucionalização de protocolo antirracista e de antidiscriminação nesta autarquia.

368. Por fim, considera-se relevante frisar a necessidade de institucionalização formal e concreta do Comitê de Integridade ou afim. A despeito de a resposta advinda da CGINT mencionar que o ato normativo da criação e do funcionamento desse Colegiado, no Iphan, seria publicado no BAE no dia 07/02/2024, não houve, até o dia 10/3/2025, publicação dessa norma, que é vital para o funcionamento sinérgico e contínuo da Integridade nesta Instituição.

B) AMLAI, Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, CGTEC e GAB-PRES

369. Em referência ao **Achado 1 (Sitai), relacionado à Recomendação 9**, ao GAB-PRES, esta AUDIN atesta o atendimento parcial, por meio da Portaria Iphan nº 215/2025 (6031027), publicada em 24/1/2025, a qual institui as Unidades Setoriais do Sitai no Iphan. Compreende-se que, para que o cumprimento completo do tópico recomendado seja assegurado, de modo complementar, a atuação efetiva, eficiente e eficaz das unidades designadas, como destaca o Achado supramencionado, bem como as ações descritas na referida Portaria. Para tanto, enfatiza-se novamente (como já discutido no presente Relatório de Auditoria) a relevância da articulação e integração entre as Funções/Instâncias de Integridade em favor do desenvolvimento dos trabalhos concernentes ao tema.

370. Acerca do **Achado 5 (CEIS), contemplado pela Recomendação 8**, à AMLAI, ao Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e à CGTEC, foi registrado que a execução está em andamento. Em consulta ao processo referenciado, esta AUDIN verificou que o último andamento foi realizado em 23/6/2023, por meio do Ofício nº 282/2023/COLIC/CGLOG/DPA-IPHAN (4509572), o qual contém solicitação de pré-cadastro deste Iphan no CEIS. Como o referido cadastro é essencial para garantir a segurança e a credibilidade nos processos licitatórios deste Instituto, reitera-se a crucial relevância do atendimento à referida recomendação dentro do prazo estabelecido, o qual expira em 30/6/2025.

371. No que tange ao **Achado 6 d) (e-Agendas), compreendido pela Recomendação 10**, verificou-se que, até o momento do envio da resposta advinda do Coordenador-Geral da CGTEC, enquanto AMLAI, Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e representante do GAB-PRES, os trâmites referentes ao tema ainda não haviam sido finalizados. Para tanto, aquele agente sinalizou que a ação se encontrava em andamento. Contudo, esta AUDIN evidencia o atendimento a esta em momento posterior, visto que a Portaria Iphan nº 221/2025 (6067647), que disciplina a matéria do e-Agendas no âmbito do Iphan, foi publicada. Na oportunidade, reconhece-se os esforços da AMLAI, do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e da CGTEC, em cumprir as recomendações direcionadas a essas unidades. Dessa maneira, informa-se que as recomendações e/ou trechos que tratam sobre o referido tema, no Relatório Preliminar (5947390), foram suprimidos/alterados na versão final deste Relatório de Auditoria.

372. Quanto ao **Achado 6 o) (PPSI), relativo à Recomendação 8**, ao Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, foi informado que a implementação do PPSI se encontra em andamento. Acerca da referida ação, verificou-se que a unidade responsável efetuou o encaminhamento relativo aos Diagnósticos dos Ciclos 1, 2 e 3, bem como o Plano de Ação para o Ciclo 4, no dia 14/2/2025, via e-mail (6088616) à SGD/MGI. Destacam-se ainda, como evidências quanto ao referido envio, o Despacho nº 5/2025 DIVGP (6088618) e o Ofício nº 49/2025/CGTI/DPA-IPHAN (6099858). Esta AUDIN ressalta, entretanto, que o acompanhamento relativo ao atual e aos próximos ciclos do Programa, também deve ser realizado pelo Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, de forma completa e tempestiva, no intuito de seguir até a implementação completa dos referidos ciclos, como parte do aprimoramento à privacidade e à segurança da informação neste Iphan.

373. Sobre o **Achado 6 m) (Fluxos, rotinas e processos nas Funções/Instâncias de Integridade), ao qual corresponde a Recomendação 8**, atribuído à AMLAI na resposta supramencionada, verificou-se que o responsável pelas referidas unidades informou que a tarefa será desempenhada pelo Comitê de

Integridade, ainda em formação. No que se refere ao tema, esta AUDIN compreende que a atribuição deve ser direcionada à CGTEC, devido às funções desempenhadas por aquela Coordenação, bem como a necessidade expressa na recomendação supracitada. Para tanto, a AUDIN verifica o não atendimento ao tópico recomendado, bem como frisa que seu conteúdo não está explícito entre as funções do futuro Comitê de Integridade, de acordo com as Minutas de Portaria disponibilizadas sobre o tema (6029555 e 6068162). Dessa forma, salienta-se que o prazo para atendimento à referida recomendação se encerra no dia 30/6/2025.

374. No que concerne ao **Achado 6 n) (LGPD), referente à Recomendação 8**, ao Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais, assim como o **Achado 4 (Gestão de Riscos) contemplado pela Recomendação 10**, a AUDIN atesta o não atendimento aos tópicos recomendados. Reitera-se, ainda, a relevância do cumprimento às ações recomendadas, de maneira tempestiva e integral, pois estas versam acerca da implementação completa da LGPD, e do aprimoramento dos processos relativos à Gestão de Riscos, respectivamente – temas de crucial importância para a Integridade no Iphan.

375. Em atenção ao **Achado 3 (Plano de Integridade), relacionado à Recomendação 10**, e ao **Achado 6 g) (Fluxos de Recebimento e Tratamento de Denúncias e Irregularidades), compreendido pela Recomendação 9**, ambos direcionados ao GAB-PRES, uma modificação, com base no Regimento Interno deste Iphan, foi proposta na resposta encaminhada. Após consulta ao referido normativo, esta AUDIN corrobora as observações relacionadas, e confirma que a parte da Recomendação 9 atinente ao Achado 6 g) é competência da CGINT, bem como o trecho da Recomendação 10 referente ao Achado 3 é competência da OUV. Nesse sentido, informa-se que as recomendações e/ou trechos que direcionam o referido tema ao GAB-PRES, no Relatório Preliminar (5947390), foram suprimidos na versão final deste Relatório de Auditoria.

376. Por fim, como já evidenciado na análise ao teor do texto apresentado pela CGINT quanto a esse assunto, considera-se relevante frisar a necessidade de institucionalização formal e concreta do Comitê de Integridade ou afim. A despeito de a resposta advinda do GAB-PRES mencionar que o ato normativo da criação e do funcionamento desse Colegiado, no Iphan, seria publicado no BAE no dia 07/02/2024, não houve, até o dia 10/3/2025, publicação dessa norma, que é vital para o funcionamento sinérgico e contínuo da Integridade nesta Instituição.

C) CGLOG

377. Em atenção ao **Achado 5 (Ausência de utilização do Cadastro de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) pelo Iphan)**: Não há recomendação para a CGLOG, sendo direcionada à AMLAI, ao Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais e à CGTEC, cuja apreciação desta AUDIN foi registrada no item 384 deste relatório. Ademais, analisadas as ponderações feitas pela CGLOG no Ofício nº 95/2025/CGLOG/DPA-IPHAN (6042041), de 31/1/2025, esta AUDIN inseriu no Achado 5 as informações destacadas nos itens 359 e 360, bem como retificou a informação do item 129 deste relatório, referente ao SicaF. Não há recomendação para esta unidade.

D) COGEP

378. No **Achado 6 e) (Conflito de Interesses), referente à Recomendação 7**, conforme acordado na Reunião de Busca Conjunta de Soluções, realizada em 23/01/2025, foi estabelecido que as recomendações direcionadas à COGEP seriam integralmente atendidas até 30/06/2025, com ênfase na urgência do cumprimento da recomendação referente ao item “d”, que trata do passivo de análise de consultas e pedidos no SeCI. Diante disso, esta AUDIN reforça a necessidade de priorização imediata no tratamento desse passivo, visando assegurar a eficiência e a transparência dos processos, bem como a plena conformidade com os prazos estabelecidos. A pronta resolução dessa pendência é fundamental para garantir a qualidade dos serviços prestados e a confiança na gestão institucional. Outrossim, nessa reunião, assim como em outras, foi mencionado pela Comissão de Ética deste Instituto a inviabilidade momentânea de essa Unidade ficar responsável pela temática de conflito de interesses no Iphan. Logo, até o presente momento, assim como definido normativamente, a responsabilidade pela gestão dessa subtemática de Integridade (Conflito de Interesses), bem como a análise pelos pedidos e solicitações a esse respeito. Portanto, a COGEP deve aperfeiçoar os seus próprios controles internos a fim de atender tais pedidos e solicitações, assim como outros elementos, atrelados a Conflito de Interesses, na esfera do Iphan, de forma tempestiva e completa.

379. Quanto ao **Achado 6 f) (Plano de Capacitação voltado à Integridade), relacionado à Recomendação 7**, e a **Citação do Item 310, do supracitado Relatório Preliminar de Auditoria**, a AUDIN reconhece a pertinência e a relevância das ações apresentadas pela COGEP no Quadro 17, bem como na adoção das três linhas de ação prioritárias (tópico “c”) Citação no item 310” do item 358, do Anexo I deste Relatório), destacando a necessidade de que essas iniciativas tenham caráter contínuo, integrado e sistêmico. Essa continuidade é especialmente crucial diante da alta rotatividade observada na entidade, assegurando que os gestores estejam permanentemente atualizados e capacitados para identificar e resolver conflitos de maneira proativa. Dessa forma, evita-se o agravamento de situações de ruído e de tensão, que poderiam comprometer o clima organizacional, a produtividade e a harmonia no ambiente de trabalho. A manutenção dessas ações de forma sistêmica e sinérgica é, portanto, estratégica para a sustentabilidade e a eficácia da gestão de pessoas na instituição.

380. Sobre o **Achado 6 i) (Gestão de Conflitos) , ao qual corresponde a Recomendação 7**, a AUDIN reconhece os esforços da COGEP e da Alta Gestão do Iphan, evidenciados inclusive na promoção de Curso de Mediação de Conflitos, realizado, de forma presencial, nos dias 6 e 7/3/2025, e a ser realizado, também de forma presencial, nos dias 2 e 3/4/2025 e 23 e 24/4/2025; e online nos dias 19/3/2025, 16/4/2025 e 28 e 30/4/2025. A criação de uma Divisão na CODEP para aprimorar o PGD é um avanço relevante, porém insuficiente diante da complexidade e do volume de demandas identificadas. A proposta de concentrar a mediação de conflitos nas unidades de Integridade, ainda em estudo, demonstra a intenção de buscar uma solução estrutural, mas a indefinição sobre o tema e a previsão de decisão apenas ao longo de 2025 indicam que a resolução do problema permanece incessante. Essa demora pode agravar os conflitos já existentes e aumentar a sobrecarga nas instâncias de correção e ouvidoria, comprometendo a eficiência institucional e o bem-estar dos servidores. Logo, tal gargalo deve ser saneado o mais rápido possível.

381. Em referência ao **Achado 6 p) (Nepotismo), contemplado pela Recomendação 7**, a AUDIN considera que a abordagem colaborativa proposta pela COGEP é essencial para fortalecer a prevenção e o combate ao nepotismo, garantindo maior eficácia e robustez às ações já em curso. Essa ação será acompanhada, pois reflete não apenas uma complementação às declarações com vistas a prevenir a ocorrência de nepotismo já utilizadas pela COGEP, mas também contribuirá para um ambiente institucional mais íntegro, transparente e alinhado aos princípios constitucionais da administração pública. Além dessas declarações é sempre importante instituir controles internos primários efetivos no sentido de prevenir e coibir a prática de nepotismo no órgão.

E) COREG

382. Acerca dos **Achados 6 l) (MMIP) e 6m) (Fluxos, Rotinas e Processos das Funções/Instâncias de Integridade), ambos compreendidos pela Recomendação 5**, direcionada à COREG, informa-se que, após análise das ponderações feitas por essa Unidade correcional, via Ofício nº 36/2025/CORREGEDORIA/GAB PRESI/PRESI-IPHAN (6067548), de 10/2/2025, esta AUDIN fez todos os ajustes necessários no corpo deste Relatório. Ressalta-se que as adaptações ao texto incluíram também as sugestões adicionais propostas na Recomendação 9, direcionada ao GAB-PRES, que enfocam a definição de fluxos e competências pertinentes às ações decorrentes da [Lei nº 12.846/2013](#), quanto ao funcionamento e gestão do PAR, no âmbito do Iphan, bem como recomendação correlata ao GAB-PRES no sentido de promover, de forma constante, o fortalecimento das instâncias com a adoção de medidas que ampliem os quadros de pessoal e que prevejam reforço na estrutura de cargos das Unidades, ambas positivadas no Ofício nº 36/2025 (6067548). A busca pelo fomento e pela valorização das Funções/Instâncias de Integridade, principalmente em relação a aumento de quantitativo de recursos humanos, também foi tratada na Recomendação 10, direcionada ao Gabinete da Presidência do Iphan.

383. A lacuna da existência de normativos internos referente à gestão do PAR, e consequentemente, a necessidade de cumprimento da [Lei nº 12.846/2013](#), foi adicionada pela equipe da auditoria no item “q) Competência, Regulamentação e Desafios na Apuração de Responsabilidade de Pessoa Jurídica no Iphan” deste Relatório Final de Auditoria. Isto, inclusive, para embasar melhor a já citada Recomendação 9, que trata, dentre outras questões, sobre a necessidade de regulamentação de normas internas que definam responsabilidades e fluxos atinentes a essa temática, no âmbito deste órgão, bem como muna as áreas envolvidas com recursos humanos satisfatórios para o funcionamento e o gerenciamento do PAR.

384. Ademais, além de atualizar os trechos deste Relatório que tratam da ampliação do espaço físico, que comporta a atual equipe da COREG, foram incorporadas a este Relatório Final as atualizações no “Quadro 4 - Relação de Servidores/Colaboradores, por Unidade, das principais Funções/Instâncias de Integridade, do Iphan, em 13/1/2025”, e “Quadro 10 - Ações de capacitação relacionadas às Funções/Instâncias de Integridade do Iphan, promovidos pelo próprio Instituto”.

385. Por derradeiro, esta AUDIN já iniciou esforços com a finalidade de auxiliar a equipe da COREG a identificar boas práticas já concretizadas na APF, que atendam às expectativas do TCU em relação ao diagnóstico do PNPC, por meio da análise do roteiro de atuação, disponibilizado pelo Sistema e-Prevenção. Este permite a montagem e a execução de um programa para implementação das práticas de Integridade ainda inexistentes na organização, pois é construído com base nas respostas fornecidas pela própria entidade no Questionário Diagnóstico. Adicionalmente, ressalta-se que a AUDIN tem avaliado práticas referentes ao tema, já aplicadas em outras instituições nas quais o referido Programa se encontra em estágio mais avançado. Nesse sentido, cita-se o caso da Ancine, membro do Sistema MinC, que instituiu sua Política de Prevenção e Combate à Fraude e à Corrupção, por intermédio da [Resolução Ancine nº 125, de 7/12/2022](#), com base na adesão ao PNPC.

386. Como não houve apresentação formal de resposta ao Relatório Preliminar de Auditoria sobre a avaliação da Integridade no Iphan (5947390) por parte das seguintes Unidades: Ouvidoria-Geral do Iphan, Procuradoria Federal junto ao Iphan e Coordenação-Geral de Comunicação Institucional deste Instituto, conforme já informado anteriormente. Consequentemente, não houve análise por parte da AUDIN em relação a informações e documentações adicionais apresentadas por parte dessas Unidades.

[1] Conformidade. Segundo Assi (2012), Compliance significa estar em conformidade com leis e regulamentos externos e internos.

[2] Observação: A Matriz SWOT é uma ferramenta de gestão organizacional que ajuda a identificar os pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças do mercado.

[3] BRITO, Eveline Martins et al. Modelo de Maturidade. Um avanço na gestão correccional. Cadernos Técnicos da CGU, v. 3, 2022.



Documento assinado eletronicamente por **Brenno D'aguiar De Souza, Auditor Chefe**, em 12/03/2025, às 18:41, 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 **Whitney Santos Cabral, Assistente Técnica**, em 12/03/2025, às 18:43, 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 **Joaria Mendes de Moura, Analista I**, em 12/03/2025, às 18:44, 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 **6039791** e o código CRC **864D0DB7**.