

**Relatório do Primeiro Ano do Programa de
Gestão e Responsabilidades Compartilhadas –
PGRC**

Portaria Iphan nº 97/2023



Brasília, dezembro de 2023
CPLAN/CGPLAN/DPA

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO: origem e contexto	3
1. PROGRAMA DE GESTÃO E RESPONSABILIDADES COMPARTILHADAS	5
Figura 1. Lista das 21 metas e quantidade de unidades que aderiram a cada uma	7
Figura 2. Resultado parcial: primeiro monitoramento do PGRC	9
Figura 3. Origem dos dados para apuração pelo Iphan sede e critérios utilizados	10
Figura 4. Resultado parcial: segundo monitoramento do PGRC.....	11
2. AVALIAÇÃO GERAL.....	13
SOBRE A META RELACIONADA AO SIADS:	13
Figura 5. Acompanhamento da implantação do Sistema Integrado de Administração de Serviços – SIADS.	14
SOBRE A META RELACIONADA À DOAÇÃO DE VEÍCULOS:	15
Figura 6. Planilha de acompanhamento da doação de veículo do Iphan (posição em 8dez2023).	16
SOBRE A META RELACIONADA AO SPIUNET:.....	16
Figura 7. Planilha de monitoramento de atualização de valores no Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial - SPIUNET (posição em 8dez2023).....	17
SOBRE A META RELACIONADA À EXECUÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO – PAs PROPOSTOS PELAS SUPERINTENDÊNCIAS E UNIDADES ESPECIAIS, E APROVADOS PELA DIRETORIA COLEGIADA:	18
Figura 8. Planos de Ação por unidade: quantidade, valor aprovado, valor empenhado e % execução	19
Figura 8.1. Planos de Ação por unidade: listadas por porcentagem de execução	20
Figura 9. Ações 20ZH e 5538: maior quantidade de PAs executados e maior execução em R\$	21
SOBRE A META RELACIONADA AOS PAs DECORRENTES DE EMENDAS PARLAMENTARES IMPOSITIVAS:	21
Figura 10. Valor empenhado em relação aos Planos de Ação referentes a Emendas Parlamentares	21
SOBRE A META RELACIONADA AOS RESTOS A PAGAR:	22
Figura 11. Situação dos “Restos a Pagar” das unidades do Iphan (em 8dez2023)	24
SOBRE A META RELACIONADA AOS CONTRATOS CONTINUADOS:.....	25
SOBRE AS PRESTAÇÕES DE CONTAS EM ATRASO:	25
Figura 12. Quantidade de Prestações de Contas em Atraso no Iphan, por unidade administrativa, em 8dez2023.	26
Figura 12.1. Prestações de Contas em Atraso	28
Figura 13. Evolução do quantitativo das Prestações de Contas em atraso no Iphan	29
3. CONCLUSÃO DA AVALIAÇÃO	29
3.1. LIÇÕES APRENDIDAS.....	30

APRESENTAÇÃO: ORIGEM E CONTEXTO

Procurando reunir um conjunto de dados e informações esparsas e pulverizadas pelas várias áreas do Iphan, tanto administrativas quanto finalísticas, a CGPLAN empreendeu um esforço para elaborar, no início de 2023, um relatório espelhando a estrutura e as atividades desenvolvidas pelas Superintendências e Unidades Especiais do Instituto. Com essa finalidade, foram reunidos dados e informações com o objetivo de torná-los mais gerenciais e analíticos, subsidiando os gestores públicos em seu processo decisório.

Nesse esforço, foram organizados e discutidos, de forma clara, simples e objetiva, os aspectos mais relevantes para o desempenho institucional do Iphan: a execução orçamentária, os contratos de locação de mão de obra, a administração patrimonial, a gestão de pessoas e o desempenho de algumas atividades precípuas e finalísticas do Iphan, como o Tombamento e o Registro. Para além da grande quantidade de informações reunidas e organizadas, este relatório pretende proporcionar uma visão global e sistêmica do Instituto, refletindo sua estrutura distribuída por todo vasto território nacional.

Ancorado em dois princípios fundamentais do método científico, a observação e a comparação, esse pequeno relatório permite uma visão ampla e abrangente do funcionamento das unidades descentralizadas, possibilitando ao Presidente e à Diretoria Colegiada um processo de tomada de decisões bem fundamentado e informado. Nenhuma informação desconhecida e não pública foi trabalhada no relatório. Por sua abordagem ao mesmo tempo simples e realista, esse plexo de informações organizadas foi levado aos dirigentes do Instituto, que enfrentam o desafio das transformações e inovações administrativas que perpassam a administração pública federal. Definitivamente, o ambiente externo ao Iphan é de mudanças constantes e crescentes, e o Instituto precisa se envolver mais intensamente nesse processo para assegurar a relevância e a sustentabilidade de sua atuação a médio e longo prazos.

Nesse arranjo institucional, as Superintendências e Unidades Especiais desempenham papel crucial para o adequado e eficiente funcionamento do Instituto, com capilaridade em todo território nacional, materializando a capacidade operacional de execução da política pública de preservação do patrimônio cultural brasileiro. Suas importantes atribuições e responsabilidades estão previstas de maneira detalhada na Portaria nº 141, de 12 de dezembro de 2023. É exatamente em função dessa centralidade que elas precisam também se integrar ao intenso processo de mudanças que está em curso no âmbito da administração pública brasileira.

Em linhas gerais, o referido relatório inicial foi dividido em duas grandes partes. Inicialmente, foram levantados os dados mais relevantes da estrutura das Superintendências e Unidades Especiais. De maneira detalhada, foram compiladas as principais atividades e a estrutura administrativa de cada unidade descentralizada. Em seguida, na segunda parte, discutimos e analisamos os aspectos mais relevantes para o adequado entendimento do papel das Superintendências e Unidades Especiais: a execução orçamentária, os contratos de locação de mão de obra, a gestão patrimonial e, por fim, a gestão dos recursos humanos.

Em complemento, a título de informação, foram levantados o número de Tombamentos, Registros, licenciamento ambiental, sítios arqueológicos e bens valorados das unidades descentralizadas. Também foram inventariadas as fiscalizações realizadas, atividade em que o Iphan exerce o poder de polícia administrativa. A ideia central seria relacionar a execução orçamentária e a estrutura administrativa, por um lado, e o desenvolvimento de atividades finalísticas, por outro, buscando identificar o equilíbrio mais eficiente entre as áreas meio e finalísticas para o funcionamento do Instituto.

Esse referido relatório inicial (que está disponível no SEI Processo 01450.006370/2023-10) foi o que pautou as qualificações preliminares do que veio a ser o Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas – PGRC, instituído pela Portaria Iphan nº 97/2023.

Dessa forma, nesse documento vamos apresentar os resultados dos monitoramentos e a avaliação do primeiro ano do Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas – PGRC.

1. PROGRAMA DE GESTÃO E RESPONSABILIDADES COMPARTILHADAS

No intuito de contribuir para a melhoria da gestão e qualificação das entregas para a sociedade brasileira, o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan) empreendeu esforços com o objetivo de construir e implementar soluções aos desafios enfrentados pelo órgão, principalmente no âmbito de suas Unidades Descentralizadas, bem como fomentar e internalizar a cultura do planejamento e monitoramento, com utilização de indicadores, metas finalísticas e metas administrativas.

Desse modo, o **Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas (PGRC)** surge no Iphan como uma ferramenta para estabelecer metas que devem ser realizadas, por possuírem alto valor agregado para a instituição. Essas metas foram estabelecidas por meio do **Acordo de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas (AGRC)**, do Iphan-Sede junto às Unidades Descentralizadas, o qual obteve o compromisso formal da alta administração do órgão de sustentar as atividades que geram valor público à sociedade brasileira.

Em maio de 2023, aproveitando o momento de reestruturação e renovação do quadro dirigente da Autarquia, o Iphan sede convidou os titulares de todas as suas 31 unidades para virem a Brasília para discutir e chegar a um acordo negociado de metas que deveriam ser trabalhadas e atingidas até o final de 2023.

O conjunto de metas discutidas teve a intenção de modernizar e potencializar o planejamento e execução de políticas públicas de preservação do patrimônio cultural atuando em duas frentes simultaneamente: a) reforçar a cultura corporativa e integrar os departamentos na área central e b) estreitar o relacionamento e construir um alinhamento estratégico entre o Iphan sede e as Unidades Descentralizadas. A ideia central buscou criar maior sinergia entre as várias instâncias que integram a estrutura do Instituto, recuperando e potencializando a capacidade de gestão do Iphan, em busca de uma solução alinhada, compartilhada e, principalmente, pactuada e negociada, entre a área central e as Unidades Descentralizadas, minimizando o passivo de articulação e ausência da área central dos últimos anos.

Como resultado desse trabalho, ao final dos encontros realizados em três turmas de superintendentes e diretores das unidades especiais, em oficinas de três dias de duração, realizadas em maio de 2023¹, cada Superintendente ou Diretor(a) de Unidade Especial assumiu uma “carta de

¹ Primeira turma, de 15 a 17 de maio; segunda turma, de 17 a 19 de maio; terceira turma, de 22 a 24 de maio.

compromissos” com um conjunto de ações ou iniciativas ou metas a serem observadas ou atingidas. Cada gestor de unidade assinou com o Presidente do Iphan um pacto de resultados a ser observado durante o ano de 2023.

Entre um conjunto enorme de possibilidades, foram firmados acordos com 21 tipos de metas. Oito dessas metas foram propostas pela CGPLAN e as demais foram observadas, aprimoradas e acrescentadas ao longo das oficinas e das discussões com as áreas finalísticas do Iphan. Ao longo do exercício, algumas metas foram incorporadas por apenas algumas unidades, enquanto outras foram firmadas por todas as unidades. A figura a seguir mostra a lista das 21 metas e quantas unidades aderiram a cada uma delas.

Dessas 21 metas, oito metas foram inicialmente propostas pelo Iphan sede:

1. Executar integralmente os Planos de Ação finalísticos alocados para a unidade.
2. Executar integralmente os Planos de Ação decorrentes de emendas parlamentares.
3. Realizar uma avaliação criteriosa dos contratos de terceirização, especialmente limpeza e vigilância, com proposta de redução nessa categoria de gastos.
4. Aderir ao **Doações.gov** para desfazimento de bens inservíveis, especialmente os veículos oficiais e computadores.
5. Fazer o inventário dos bens móveis e implantar o SIADS.
6. Zerar os restos a pagar.
7. Colocar em dia todas as Prestações de Contas de Convênios.
8. Atualizar os valores dos bens imóveis do patrimônio do Iphan no SpiuNet

Essas oito propostas iniciais viraram, respectivamente, as seguintes metas:

- Meta 2: Executar todos os Planos de Ação finalísticos aprovados pela Diretoria Colegiada para a unidade.
- Meta 8: Reduzir custos e melhorar a eficiência dos contratos continuados.
- Meta 10: Desfazer de veículos por meio do doações.gov.
- Meta 1: Realizar inventário patrimonial e implantar o SIADS.
- Meta 6: Reduzir / eliminar os "Restos a Pagar", visando evitar o cancelamento de empenhos em 31/12/2023.
- Meta 14: Regularizar prestações de contas.
- Meta 12: Spiunet: Atualização dos valores do patrimônio imóvel das unidades.

Figura 1. Lista das 21 metas e quantidade de unidades que aderiram a cada uma

	QUANTIDADE DE UNIDADES ENVOLVIDAS
1. Realizar inventário patrimonial e implantar o SIADS	31
2. Executar todos os Planos de Ação finalísticos aprovados pela Diretoria Colegiada para a unidade	31
3. Realizar pequenas reformas de manutenção e adequação das unidades (hidráulica, elétrica, pintura, infiltrações, cabeamento lógico etc.)	31
4. Qualificação de 20 horas/servidor da área administrativa (contratos, licitação gestão patrimonial, gestão de pessoas etc.)	31
5. Realizar o monitoramento contínuo das ações judiciais	31
6. Reduzir / eliminar os "Restos a Pagar", visando evitar o cancelamento de empenhos em 31/12/2023	30
7. Redução do parque de impressão	30
8. Reduzir custos e melhorar a eficiência dos contratos continuados	29
9. Percentual no prazo legal para manifestação do Iphan no Licenciamento Ambiental	27
10. Desfazer de veículos por meio do doações.gov	26
11. Receber a Força Tarefa e implementar as medidas que ficarem combinadas na visita	25
12. Spiunet: Atualização dos valores do patrimônio imóvel das unidades	23
13. Mapear e informar projetos de intervenções que possam compor o banco de projetos do IPHAN. DPO enviará formulário específico	22
14. Regularizar prestações de contas	19
15. Executar as emendas parlamentares impositivas	8
16. Avaliar a possibilidade de compartilhar o espaço da superintendência com um escritório do MinC de até 5 pessoas (em regime condonarial, com rateio das despesas)	7
17. Emitir manifestação sobre estudos arqueológicos observando prazos e critérios vigentes	3
18. Cumprir plano de fiscalização inserido no sistema Fiscalis (portaria Iphan n.º 49)	3
19. Para reduzir o valor do aluguel e dos contratos terceirizados (vigilância etc), verificar se SPU dispõe de espaço para a Superintendência compartilhar com algum outro órgão federal (e deixar de pagar aluguel)	1
20. Específico do Iphan/DF: destinação do prédio antigo	1
21. Específico do Iphan/MS: sem ninguém na DIVADM	1
QUANTITATIVO TOTAL DE METAS ACORDADAS (TODAS AS UNIDADES)	410

A parte mais fácil de todo o processo se encerrou com a assinatura do termo de compromisso e na volta do gestor para sua unidade. A partir desse momento é que efetivamente começou o programa: coube ao responsável fazer um trabalho de convencimento e pactuação com as equipes de suas respectivas unidades. Por tratar-se de um novo paradigma, uma visão mais gerencial de administrar o Instituto, naturalmente as dificuldades apareceram. No entanto, como a intenção é fazer uma construção conjunta e partilhada, bem alicerçada em dados, informações e casos de sucesso, o Iphan criou essa

excelente oportunidade de introduzir de forma sistemática e intensa novos instrumentos de gestão pública, transitando para um patamar superior de excelência e desempenho institucional.

Apresenta-se aqui o resultado da avaliação e do monitoramento que foram criados e desenvolvidos, dando suporte operacional, logístico e estratégico aos gestores das unidades descentralizadas. A CPLAN/CGPLAN desempenhou um papel importante nesse cenário, proporcionando subsídios e apoio técnico na implantação dessa nova forma de gestão, que compartilha igualmente metas, resultados, responsabilidades e sucessos. Todo o histórico consta no SEI Processo nº 01450.006370/2023-10. Em 25 de maio houve o Ofício-Circular nº 1 encaminhando todo o material que foi utilizado nos encontros que culminaram com a publicação da Portaria Iphan nº 97, de 17 de maio de 2023, que instituiu o Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas e a assinatura dos 31 acordos. Cada acordo foi encaminhado em um processo em separado e a partir desse processo foi desenvolvido então o monitoramento trimestral.

O primeiro ciclo de monitoramento abordou os meses de maio e junho e foi divulgado em julho. Foi feito com base na autoavaliação de cada unidade. A CPLAN enviou uma planilha com três colunas: a primeira coluna era a meta que foi firmada com a Presidência do Iphan, a segunda coluna era para unidade se autoavaliar e responder se a meta estava realizada, realizada parcialmente ou não realizada. E a terceira coluna era para a unidade descrever a justificativa para aquela autoanálise, em uma “análise situacional”.

O resultado detalhado do primeiro monitoramento está disponível no documento SEI nº 4729547 (planilha completa), SEI nº 4729558 (relatório) e SEI nº 4729563 (apresentação).

O resultado resumido do primeiro monitoramento pode ser visto na figura 2.

Portanto, no primeiro monitoramento, as unidades mais bem classificadas foram as que ficaram acima de 30% de atingimento das metas: Maranhão, Tocantins, Centro Lúcio Costa, Distrito Federal, Paraná e Goiás.

Notou-se uma grande variação nos critérios. Por exemplo: algumas unidades que não tinham veículos para doação, marcaram a meta de doação de veículos como “meta não realizada”; enquanto outras unidades que estavam na mesma situação (não tinham veículo para doação), marcaram a meta de doação de veículos como “meta realizada”. Unidades que não tinham ações judiciais marcaram a meta de “acompanhar as ações judiciais” como “meta não realizada”, enquanto outras na mesma situação

marcaram como “meta realizada”. Para sanar essas disparidades, o segundo monitoramento evoluiu na metodologia.

Figura 2. Resultado parcial: primeiro monitoramento do PGRC

UNIDADE	QTDE. DE META	QTDE. DE META RESPONDIDA	META REALIZADA	META REALIZADA PARCIALMENTE	META NÃO REALIZADA	% NÃO REALIZADA	% REALIZADA PARCIALMENTE	% REALIZADA
MA	14	14	5	9	0	0%	64%	36%
TO	12	12	4	5	3	25%	42%	33%
CLC	9	9	3	4	2	22%	44%	33%
DF	13	13	4	7	2	15%	54%	31%
PR	13	13	4	6	3	23%	46%	31%
GO	13	13	4	9	0	0%	69%	31%
CNFCP	10	9	3	4	2	20%	40%	30%
RN	14	14	4	5	5	36%	36%	29%
SP	14	14	4	6	4	29%	43%	29%
AC	11	11	3	4	4	36%	36%	27%
CE	15	15	4	3	8	53%	20%	27%
PA	13	13	3	9	1	8%	69%	23%
MT	13	13	3	5	5	38%	38%	23%
BA	14	14	3	5	6	43%	36%	21%
ES	14	14	3	4	7	50%	29%	21%
SC	15	15	3	8	4	27%	53%	20%
MS	16	16	3	7	6	38%	44%	19%
AP	12	10	2	6	2	17%	50%	17%
RO	12	12	2	6	4	33%	50%	17%
RJ	13	13	2	11	0	0%	85%	15%
RS	14	14	2	9	3	21%	64%	14%
RR	15	15	2	8	5	33%	53%	13%
PB	15	15	2	7	6	40%	47%	13%
SRBM	9	9	1	6	2	22%	67%	11%
CCPPI	10	10	1	3	6	60%	30%	10%
PI	14	14	1	10	3	21%	71%	7%
SE	14	14	1	8	5	36%	57%	7%
PE	15	13	1	3	9	60%	20%	7%
AL	15	15	1	9	5	33%	60%	7%
MG	15	15	0	12	3	20%	80%	0%
AM	14	14	0	5	9	64%	36%	0%
TOTAL	410	405	78	203	124	30%	50%	19%

Em resumo, do total de metas firmadas (soma das metas das 31 unidades) = 410

Metas consideradas “realizadas” = 78

Metas consideradas “parcialmente realizadas” = 203

Metas consideradas “não realizadas” = 124

Em setembro, foi realizado o segundo ciclo de monitoramento, englobando os meses de julho, agosto e setembro. Nesse segundo monitoramento, várias metas foram apuradas pela própria CPLAN, em consulta aos sistemas do governo e a outras áreas do Iphan sede. Assim, a planilha foi enviada para cada

Unidades com treze (13) das 21 metas já preenchidas, já apuradas. Apenas 8 ficaram para autoavaliação das unidades.

As origens dos dados e os critérios utilizados para esse segundo monitoramento estão descritos na Figura 3².

Figura 3. Origem dos dados para apuração pelo Iphan sede e critérios utilizados

Meta	Fonte	Critérios
1. Realizar inventário patrimonial e implantar o SIADS	Coordenação de Contabilidade-CCONT/CGPLAN/DPA	Meta realizada: batimento STN, Exportação de bens e SIADS implantado Meta parcialmente realizada: nas fases de planilha de migração preenchida, relatório final, importação, correlacionamento, conciliação, solicitação de batimento Meta não realizada: ainda nem preencheu a planilha de migração,nenhuma etapa iniciada
2. Executar todos os planos de ação finalísticos aprovados pela Diretoria Colegiada para sua unidade	CPLAN/CGPLAN/DPA consultando SIGIPHAN	Meta realizada: empenhou menos 75% do valor total aprovado Meta parcialmente realizada: empenhou entre 30% e 75% do valor aprovado Meta não realizada: não empenhou nem 30% do valor aprovado
15. ES, MG, PA, AM, PE, RS, SC e RJ: Executar emendas parlamentares impositivas	CPLAN/CGPLAN/DPA consultando SIGIPHAN	Meta realizada: empenhou menos 75% do valor total aprovado Meta parcialmente realizada: empenhou entre 30% e 75% do valor aprovado Meta não realizada: não empenhou nem 30% do valor aprovado
6. Reduzir/eliminar os “Restos a Pagar”	COFIN/CGPLAN/DPA consultando SIAFI	Meta realizada: houve redução de 75% ou mais. Meta parcialmente realizada: houve redução de 25% a 75% Meta não realizada: a redução não chegou a 25%
7. Reduzir o parque de impressão	CGTI/DPA	As impressoras do novo contrato ainda não foram disponibilizadas pela empresa, por isso as antigas ainda não foram retiradas do parque.
8. Reduzir custos e melhorar eficiência dos contratos continuados	CGPLAN/DPA	Meta realizada: reduziu o custo dos contratos continuados em pelo menos a metade da porcentagem de redução que foi acordado (que variou conforme a unidade, entre 5% e 20% de redução do custo). Ou seja: atingiu metade da meta ou mais. Meta parcialmente realizada: reduziu o custo dos contratos continuados em até a metade da meta estipulada. Meta não realizada: não reduziu o custo dos contratos continuados.
10. Desfazer de veículos por meio do doações.gov	Coordenação de Contabilidade-CCONT/CGPLAN/DPA	Meta realizada: doação já efetivada (não possui veículos). Meta parcialmente realizada: divulgação realizada no portal doações, manifestações analisadas, escolhido notificado, doação formalizada. Meta não realizada: informações ainda não verificadas
11. Receber força tarefa e implementar medidas que ficarem combinadas	CGPLAN/DPA	Foi considerada Meta Realizada para as unidades que já receberam a força-tarefa, embora ainda falte implementar as medidas que ficaram combinadas.
12. Spinenet: atualizar valores dos imóveis das unidades	Coordenação de Contabilidade-CCONT/CGPLAN/DPA	Meta realizada: atualização realizada no sistema Meta parcialmente realizada: ofício respondido Meta não realizada: ofício ainda não respondido
13. Mapear e informar projetos de intervenção para compor o Banco de Projetos do DPO	DPO	Meta realizada: preencheu a planilha do DPO Meta não realizada: ainda não preencheu a planilha do DPO
14. Regularizar prestações de contas	Coordenação de Convênios-CCONV/CGLOG/DPA consultando Transfere Gov	Meta realizada: nenhuma prestação de contas em atraso Meta parcialmente realizada: de 1 a 4 prestações de contas em atraso Meta não realizada: 5 ou mais prestações de contas em atraso
16. Avaliar a possibilidade de compartilhar espaço da superintendência com um escritório do ministério da cultura	CGPLAN	Meta realizada: Todas as unidades que se comprometeram com essa meta avaliaram a possibilidade. Amapá, Roraima, Maranhão, Amazonas, Pernambuco e Ceará irão compartilhar. MS e SC avaliaram que não seria possível (meta realizada).
19. Viabilizar um espaço junto à SPU para abrigar a superintendência do AP	CGPLAN	Meta realizada: situação solucionada

O resultado detalhado do segundo monitoramento pode ser visto nos documentos SEI nº 4828697 (planilha completa), SEI nº 4828773 (apresentação) e relatório.

O resultado resumido do segundo monitoramento pode ser visto na Figura 4.

Em resumo, do total de metas firmadas (soma das metas das 31 unidades) = 410

Metas “realizadas” = 133

Metas “parcialmente realizadas” = 94

Metas “não realizadas” = 183

² Os critérios foram padronizados na porcentagem de até 25% meta não realizada, entre 25% e 75% meta parcialmente realizada e acima de 75% meta realizada. Mas essa padronização ocorreu apenas na avaliação final (apresentada a seguir).

Figura 4. Resultado parcial: segundo monitoramento do PGRC

UNIDADE	QTDE. DE METAS	QTDE. DE METAS RESPONDIDAS	METAS REALIZADAS	METAS REALIZADAS PARCIALMENTE	METAS NÃO REALIZADAS	% NÃO REALIZADA	% REALIZADA PARCIALMENTE	% REALIZADA
RN	14	14	9	0	5	36%	0%	64%
CLC	9	9	5	1	3	33%	11%	56%
PA	13	13	7	0	6	46%	0%	54%
AM	14	14	7	1	6	43%	7%	50%
CE	15	15	7	2	6	40%	13%	47%
MT	13	13	6	1	6	46%	8%	46%
AC	11	11	5	2	4	36%	18%	45%
MA	14	14	6	4	4	29%	29%	43%
ES	14	14	6	1	7	50%	7%	43%
TO	12	12	5	0	7	58%	0%	42%
CNFCP	10	10	4	3	3	30%	30%	40%
SC	15	15	5	5	5	33%	33%	33%
RR	15	15	5	5	5	33%	33%	33%
RO	12	12	4	2	6	50%	17%	33%
AP	12	12	4	1	7	58%	8%	33%
DF	13	13	4	2	7	54%	15%	31%
CCPPI	10	10	3	0	7	70%	0%	30%
RS	14	14	4	5	5	36%	36%	29%
PI	14	14	4	4	6	43%	29%	29%
PE	15	15	4	6	5	33%	40%	27%
RJ	13	13	3	5	5	38%	38%	23%
GO	13	13	3	4	6	46%	31%	23%
SRBM	9	9	2	4	3	33%	44%	22%
SP	14	14	3	4	7	50%	29%	21%
BA	14	14	3	4	7	50%	29%	21%
SE	14	14	3	3	8	57%	21%	21%
MG	15	15	3	4	8	53%	27%	20%
MS	16	16	3	4	9	56%	25%	19%
PR	13	13	2	6	5	38%	46%	15%
AL	15	15	2	6	7	47%	40%	13%
PB	15	15	2	5	8	53%	33%	13%
TOTAL	410	410	133	94	183	45%	23%	32%

Nota-se que devido à evolução da metodologia, de autoavaliação para apuração diretamente nos sistemas, a quantidade de metas que no primeiro monitoramento foram consideradas como “parcialmente realizadas” diminuiu. Houve maior padronização nos critérios.

As 6 unidades que alcançaram o melhor desempenho (atingiram acima de 45% das metas até 12/09/23) foram: Rio Grande no Norte, Centro Lúcio Costa, Pará, Amazonas, Ceará e Mato Grosso.

A única unidade, das 31 unidades que firmaram Acordo de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas – AGRC, a se manter entre as seis com melhor desempenho em ambos os monitoramentos foi o Centro Lúcio Costa.

Para o terceiro e último monitoramento do ano de 2023, considerando essas diferenças de metodologia do primeiro monitoramento para o segundo monitoramento, e notando a robustez da apuração mediante checagem nos respectivos sistemas e áreas centrais responsáveis, optou-se por trabalhar apenas com as metas que podem ser apuradas diretamente pela área central e com as metas que foram firmadas por praticamente todas as unidades. Esses critérios – de apuração pelos sistemas centrais e de metas mais robustas em termos de quantidade de unidades que aderiram – permite uma classificação mais justa e uma avaliação mais uniforme do desenvolvimento das metas.

Houve duas alterações na metodologia, para melhor aperfeiçoamento do monitoramento. Além das situações “meta realizada”, “meta parcialmente realizada” e “meta não realizada”, adicionou-se ainda o “não se aplica”, para o caso das metas cujas unidades aderiram (assinaram os acordos com aquelas metas constando dos acordos) e posteriormente constataram que a meta não se aplica àquela unidade. As metas que foram classificadas com “não se aplica” foram ocultadas no momento da comparação entre as unidades do Iphan. Essa alteração no critério permitiu ainda mais uniformidade, equidade e robustez aos resultados. Além disso, o critério dos empenhos foi “facilitado”, considerando como meta “parcialmente realizada” empenhos entre 25% e 75% do valor total (no segundo monitoramento consideramos entre 30% e 75%).

O resultado detalhado do terceiro monitoramento pode ser visto nos documentos SEI nº 4953060 (planilha completa), SEI nº 4953064 (apresentação) e relatório.

Optou-se por não fazer o ranking geral pois ao longo dos monitoramentos notou-se que seria necessário redimensionar muitas das metas e dar pesos diferenciados para cada uma delas, pois algumas exigem enorme esforço das superintendências e unidades especiais, enquanto outras não exigem praticamente nenhum esforço das superintendências e unidades especiais, concretizando-se pelo passar do tempo ou por esforço exclusivo do Iphan sede (como a meta do parque de impressão, por exemplo). Além disso, mesmo as metas que exigem muito esforço e dedicação das superintendências, da maneira que foram dimensionadas não refletem com acurácia os esforços implementados. Por isso o *ranking* traria uma imagem distorcida da realidade e optou-se por não o fazer na avaliação geral.

2. AVALIAÇÃO GERAL

A intenção quando esse programa foi lançado era de mudar a realidade do Iphan no que tange as metas selecionadas e firmadas entre a Presidência do Instituto e suas Superintendências e Unidades Especiais.

A realidade de fato evoluiu, embora ainda haja um longo caminho a ser percorrido.

A avaliação geral é que foi um bom começo. Trouxemos temas relevantes para a agenda dos(as) superintendentes e unidades especiais, mostramos uma realidade que precisa ser melhorada, enfatizamos o fato de que o Iphan sede está atento às pendências e pronto para auxiliar no que for necessário.

A seguir será exposto o quadro geral do Instituto para cada meta aferida no monitoramento do último trimestre.

SOBRE A META RELACIONADA AO SIADS:

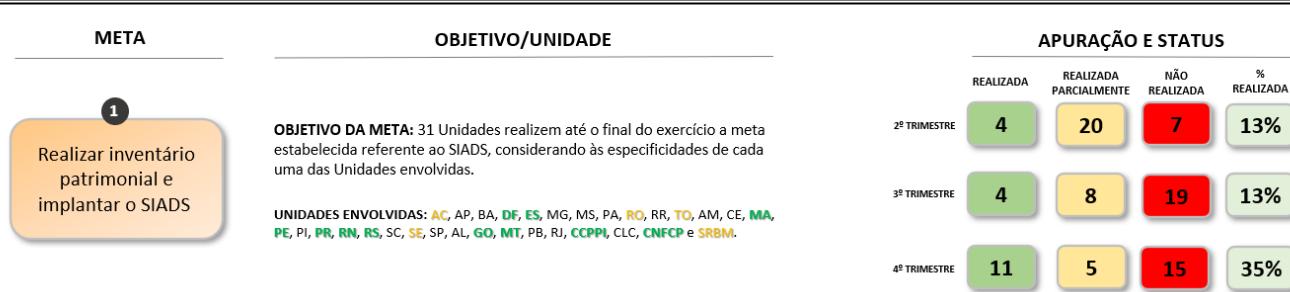
O Sistema Integrado de Administração de Serviços – SIADS é uma solução que possibilita aos órgãos da Administração Pública Federal um controle completo e efetivo de seus estoques de materiais, bens patrimoniais e serviços de transporte. A meta era que o Iphan implantasse o SIADS em todas as suas unidades descentralizadas.

Essa meta foi apurada com base na planilha de acompanhamento da Coordenação de Contabilidade – CCONT, constante na Figura 5. Enquanto a CCONT avalia o passo a passo, a CPLAN estipulou que as superintendências e unidades especiais que preencheram a planilha de migração e chegaram até o ponto de solicitar o batimento estão com meta parcialmente realizada. As que conseguiram concluir o batimento com a Secretaria do Tesouro Nacional ainda que não esteja com o SIADS implantado já foram consideradas como “meta realizada”. Vê-se que 16 unidades ainda estão com meta não realizada (não cumpriram nem a primeira etapa). Nove (9) unidades conseguiram concluir a implantação do SIADS. Para as demais, em 2024 a implantação continuará. É preciso um esforço maior dessas 16 unidades que ainda nem começaram e um empenho pela conclusão, nas demais que ainda estão por concluir.

Figura 5. Acompanhamento da implantação do Sistema Integrado de Administração de Serviços – SIADS.

SIADS	META REALIZADA PARCIALMENTE							META REALIZADA		
	PLANILHA DE MIGRAÇÃO	RELATÓRIO FINAL	IMPORTAÇÃO SIADS	CORRELACIONAMENTO SIADS	SOLICITAÇÃO CONCILIAÇÃO	CONCILIAÇÃO SIAFI/SIADS	SOLICITAÇÃO BATIMENTO	BATIMENTO STN	EXPORTAÇÃO DE BENS	SIADS IMPLANTADO
SIGLA AM PA										
MA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
CE										
PE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
RJ										
BA										
SE	✓									
SP										
PR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
SC										
RS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
MG										
GO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
PAÇO	✓				✓	✓	✓	✓	✓	
SRBM SEDE										
CLC										
DF	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
CNFCP	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
PB										
ES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
MS										
AL										
PI										
RO	✓		✓	✓	✓					
RR										
RN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
AC	✓		✓	✓						
AP										
MT	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
TO	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		
DESFAZ CPGC-RJ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

Pelos critérios estipulados no Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas – PGRC, nota-se que doze unidades conseguiram alcançar a meta. Isso é menos da metade das unidades do Instituto. Mas foi um avanço e um bom começo. As doze unidades que cumpriram a meta estão de parabéns! No painel de acompanhamento constam apenas onze porque essa meta não constou do documento assinado pela Superintendência do Maranhão. Embora Maranhão esteja com o SIADS implantado, não era uma das metas monitoradas pois não constava no acordo firmado pela Superintendência do Maranhão.

PAINEL DE ACOMPANHAMENTO RELATIVO AO ATINGIMENTO DAS METAS (avaliação dos sistemas comprobatórios)


SOBRE A META RELACIONADA À DOAÇÃO DE VEÍCULOS:

Essa meta também foi apurada com base na planilha de acompanhamento da Coordenação de Contabilidade – CCONT, constante na figura 6. Enquanto a CCONT avalia o passo a passo, a CPLAN estipulou que as superintendências e unidades especiais que efetivamente doaram seus veículos (não estão mais no Iphan), são as que conseguiram realizar a meta. Aquelas unidades que chegaram na etapa de divulgar o veículo no portal de doações do governo já constam como meta parcialmente realizada. Não houve nenhuma unidade que não chegou nem nesta etapa, portanto nenhuma unidade foi avaliada como “meta não realizada”.

Houve uma boa implementação dessa meta, sendo preciso apenas finalizar o procedimento em algumas unidades. Foi uma das metas do Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas – PGRC mais bem implementada. Importante notar que para atingimento dessa meta, não é preciso esforço de melhoria de gestão por parte das superintendências e unidades especiais. A maior parte do trabalho fica sob a responsabilidade da própria coordenação de contabilidade. Apenas no momento de finalizar e concluir de fato o desfazimento, será preciso que a unidade vá ao departamento de trânsito de seu estado formalizar a doação do veículo (fato que ainda não foi realizado por nenhuma unidade). Essa é uma das metas que precisaria ter tido um peso diferenciado nos resultados parciais, devido a essa peculiaridade de não exigir dedicação e esforços específicos na gestão de cada superintendência e/ou unidade especial.

PAINEL DE ACOMPANHAMENTO RELATIVO AO ATINGIMENTO DAS METAS (avaliação dos sistemas comprobatórios)

META	OBJETIVO/UNIDADE	APURAÇÃO E STATUS			
		REALIZADA	REALIZADA PARCIALMENTE	NÃO REALIZADA	% REALIZADA
10 Desfazer de veículos por meio do doações.gov	OBJETIVO DA META: 26 Unidades realzem no prazo indicado a meta estabelecida referente ao desfazimento, considerando às especificidades de cada uma das Unidades envolvidas. UNIDADES ENVOLVIDAS: AC, AP, BA, DF, MG, MS, RO, RR, TO, AM, CE, MA, PE, PI, PR, RN, RS, SC, SE, SP, AL, GO, MT, PB, RJ e SRBM.	8	15	3	31%
	Observação: foi excluída a meta 10 - Desfazer de veículos das unidades de AM e MA, uma vez que essas unidades não possuem veículos a serem doados, motivo pelo qual justifica ter apenas as 24 metas anotadas.	2	4	20	8%
		0	24	0	0%

Figura 6. Planilha de acompanhamento da doação de veículo do Iphan (posição em 8dez2023).

Veículos	META NÃO REALIZADA				META REALIZADA PARCIALMENTE				META REALIZADA
	SIGLA	OFÍCIO ENVIADO	OFÍCIO RESPONDIDO	VERIFICAÇÃO DAS INFORMAÇÕES	QUANTIDADE DE VEÍCULOS	DIVULGAÇÃO NO PORTAL DOAÇÕES	ANÁLISE DAS MANIFESTAÇÕES	NOTIFICAÇÃO DO ESCOLHIDO	FORMALIZAÇÃO DA DOAÇÃO
AM	✓	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
PA	✓	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
MA	✓	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
CE	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	✓	
PE	✓	✓	✓	15	✓	✓	✓	✓	
RJ	✓	✓	✓	8	✓	✓			
BA	✓	✓	✓	8	✓	✓	✓	✓	
SE	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	✓	
SP	✓	✓	✓	5	✓	✓	✓	✓	
PR	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	
SC	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	✓	
RS	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	
MG	✓	✓	✓	15	✓	✓	✓	✓	
GO	✓	✓	✓	2	✓	✓	✓	✓	
PAÇO	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
SRBM	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	
SEDE	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
CLC	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
DF	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	
CNFCP	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
PB	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	✓	
ES	✓	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	0	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI	NÃO POSSUI
MS	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	
AL	✓	✓	✓	2	✓				
PI	✓	✓	✓	4	✓				
RO	✓	✓	✓	3	✓				
RR	✓	✓	✓	3	✓				
RN	✓	✓	✓	1	✓				
AC	✓	✓	✓	1	✓				
AP	✓	✓	✓	1	✓				
MT	✓	✓	✓	2	✓				
TO	✓	✓	✓	1	✓				

SOBRE A META RELACIONADA AO SPIUNET:

O Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial - SPIUNET - é o sistema que abriga os dados cadastrais de imóveis classificados como uso especial quanto à sua destinação no âmbito da SPU. A meta implica atualizar o valor dos imóveis no SPIUNET.

Essa meta também foi apurada com base na planilha de acompanhamento da Coordenação de Contabilidade – CCONT, constante na figura 7.

Houve uma boa implementação dessa meta, sendo preciso apenas finalizar o procedimento em algumas unidades.

12

Spiunet: atualização dos valores do patrimônio imóvel das unidades

OBJETIVO DA META: 23 Unidades realizem no prazo indicado a meta estabelecida referente a atualização de informações no sistema Spiunet, considerando às especificidades de cada uma das Unidades envolvidas.

UNIDADES ENVOLVIDAS: AC, BA, DF, ES, MG, MS, RR, TO, AM, CE, MA, PI, PR, RN, SE, SP, AL, GO, MT, PB, CCPPI, CNFCP e SRBM.

Observação: foi excluída a meta 12 - Spiunet das unidades de CE e PI, uma vez que essas unidades não possuem imóveis, motivo pelo qual justifica ter apenas as 21 metas apuradas.



Figura 7. Planilha de monitoramento de atualização de valores no Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial - SPIUNET (posição em 8dez2023).

SPIUNET		meta parcialmente realizada	meta realizada
SIGLA	OFÍCIO ENVIADO	OFÍCIO RESPONDIDO	ATUALIZAÇÃO REALIZADA
AM	✓	✓	✓
PA	✓		
MA	✓	✓	✓
CE	✓	NÃO POSSUI IMÓVEL	NÃO POSSUI IMÓVEL
PE	✓	✓	✓
RJ	✓	HÁ IMÓVEIS A REGULARIZAR	
BA	✓	✓	✓
SE	✓	✓	✓
SP	✓	HÁ IMÓVEIS A REGULARIZAR	
PR	✓	✓	✓
SC	✓	✓	
RS	✓	✓	✓
MG	✓	✓	✓
GO	✓	✓	✓
PAÇO	✓	✓	✓
SRBM	✓	✓	✓
SEDE	✓		
CLC	✓	✓	✓
DF	✓	✓	✓
CNFCP	✓	✓	✓
PB	✓		
ES	✓	✓	✓
MS	✓	IMÓVEIS A REGULARIZAR/AGUARDANDO SPU	
AL	✓	✓	✓
PI	✓	NÃO POSSUI IMÓVEL	NÃO POSSUI IMÓVEL
RO	✓	✓	✓
RR	✓	HÁ IMÓVEIS A REGULARIZAR	
RN	✓	✓	✓
AC	✓	✓	✓
AP	✓	✓	✓
MT	✓	✓	✓
TO	✓	✓	✓

SOBRE A META RELACIONADA À EXECUÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO – PAs PROPOSTOS PELAS SUPERINTENDÊNCIAS E UNIDADES ESPECIAIS, E APROVADOS PELA DIRETORIA COLEGIADA:

A fonte de apuração dessa meta foi o Sistema Integrado de Gestão do Iphan – Siglphan, utilizando os dados atualizados até o dia 12 de dezembro de 2023.

A Figura 8 traz a listagem de todas as unidades com a quantidade de planos de ação aprovados, o valor aprovado³ e o valor empenhado, bem como a porcentagem do valor empenhado sobre o valor aprovado, que mostra o quanto do que foi planejado foi efetivamente executado.

Para o Iphan como um todo, na ação orçamentária 20ZH, foram aprovados 697 planos de ação a serem executados por essas unidades, no valor total de R\$ 255.770.960,94, e desse valor apenas 34,37% foi empenhado, no valor de R\$ 87.904.679,04. O porcentual chegou a 100% de execução em 12 de dezembro porque foi aprovado no Siglphan valor acima da Lei Orçamentária Anual – LOA, e a LOA foi contingenciada. Vale lembrar que isso diz respeito apenas à ação 20ZH. O porcentual de execução da ação 5538 e da ação 2000 foram 100% também, sem essa discrepância tão grande entre o planejamento e o empenhado. A análise das unidades na ação 5538 consta da Figura 9.

O levantamento do dia 12 de dezembro mostrou que 11 unidades ficaram com execução abaixo de 25%⁴; 14 unidades conseguiram empenhar entre 25% e 75% do que havia sido previamente planejado e aprovado no Siglphan; e 6 unidades conseguiram empenhar acima de 75%.

2
 Executar todos os Planos de Ação finalísticos aprovados pela Diretoria Colegiada para a unidade

OBJETIVO DA META: 31 Unidades executem até o final do exercício a meta estabelecida referente aos Planos de Ação finalísticos, considerando às especificidades de cada uma das Unidades envolvidas.

UNIDADES ENVOLVIDAS: AC, AP, BA, DF, ES, MG, MS, PA, RO, RR, TO, AM, CE, MA, PE, PI, PR, RN, RS, SC, SE, SP, AL, GO, MT, PB, RJ, CCPPI, CLC, CNFPC e SRBM.



Na Figura 8.1., vemos que as superintendências que empenharam mais em relação ao valor aprovado (%) foram RR, AC, MA, PA, MS e RO.

No entanto, analisando a Figura 8, pode-se ver que há vários critérios possíveis.

³ O valor aprovado no Siglphan (aprovado pela Diretoria Colegiada) é maior que o valor da Lei Orçamentária Anual – LOA.

⁴ Ou seja: não empenharam nem um quarto do que haviam previamente planejado. É preciso um cuidado maior ao planejar as ações e cadastrar planos de ação no Siglphan para que um quadro de execução tão baixa como esse não se repita em 2024

Figura 8. Planos de Ação por unidade: quantidade, valor aprovado, valor empenhado e % execução

Unidades	quantidade de PAs aprovados na 20ZH	Valor Aprovado	Valor Empenhado	% valor empenhado / total aprovado
CCPPI	3	2.467.277,60	186.177,79	7,55
CLC: Escola	10	3.403.174,89	1.203.003,86	35,35
CNA	15	13.661.251,94	1.219.834,25	8,93
CNFCP	12	6.706.000,00	4.423.080,87	65,96
DECOF	35	17.907.421,00	4.501.691,48	25,14
DEPAM	41	63.267.100,00	18.563.659,61	29,34
DPI	19	29.234.665,61	11.593.586,66	39,66
DPO	2	389.236,40	93.680,57	24,07
IPHAN-AC	13	890.769,75	761.720,11	85,51
IPHAN-AL	15	5.215.237,44	1.491.256,88	28,59
IPHAN-AM	11	1.339.990,00	507.704,58	37,89
IPHAN-AP	5	548.845,74	83.674,64	15,25
IPHAN-BA	59	25.532.512,48	10.892.503,86	42,66
IPHAN-CE	24	1.538.331,64	935.521,65	60,81
IPHAN-DF	9	1.532.615,20	186.397,00	12,16
IPHAN-ES	15	489.222,49	117.228,26	23,96
IPHAN-GO	16	3.418.780,00	99.800,00	2,92
IPHAN-MA	20	3.312.371,18	2.934.461,74	88,59
IPHAN-MG	39	8.233.897,81	1.322.926,16	16,07
IPHAN-MS	7	988.098,87	931.113,73	94,23
IPHAN-MT	10	830.560,46	32.747,74	3,94
IPHAN-PA	8	7.806.412,73	7.288.222,07	93,36
IPHAN-PB	9	4.211.302,25	1.479.494,07	35,13
IPHAN-PE	32	6.754.964,84	505.393,72	7,48
IPHAN-PI	13	1.550.263,50	536.019,80	34,58
IPHAN-PR	28	2.680.468,88	1.548.992,50	57,79
IPHAN-RJ	28	10.735.269,75	1.525.758,06	14,21
IPHAN-RN	5	342.868,00	203.838,00	59,45
IPHAN-RO	3	568.893,80	561.393,79	98,68
IPHAN-RR	8	280.771,00	230.678,82	82,16
IPHAN-RS	26	4.402.628,00	253.354,56	5,75
IPHAN-SC	28	4.652.817,85	3.393.039,59	72,92
IPHAN-SE	17	3.517.918,69	989.522,92	28,13
IPHAN-SP	24	4.983.059,65	1.010.775,08	20,28
IPHAN-TO	18	3.691.529,39	2.365.823,98	64,09
PRESI	13	4.180.356,08	1.718.124,61	41,10
SRBM	25	3.266.468,34	2.212.476,03	67,73

Se analisamos pela quantidade de Planos de Ação, vemos que as superintendências com a maior quantidade de planos de ação aprovados foram RJ, PE, MG e BA.

Se o critério for a quantidade de Valor Aprovado, as superintendências com maiores valores aprovados foram: PA, MG, RJ e BA.

Já as superintendências/unidades especiais com os mais elevados valores empenhados são: SC, CNFCP, PA e BA.

Figura 8.1. Planos de Ação por unidade: listadas por porcentagem de execução

Unidades	quantidade de PAs aprovados na 20ZH	Valor Aprovado	Valor Empenhado	% valor empenhado / total aprovado
IPHAN-GO	16	3.418.780,00	99.800,00	2,92
IPHAN-MT	10	830.560,46	32.747,74	3,94
IPHAN-RS	26	4.402.628,00	253.354,56	5,75
IPHAN-PE	32	6.754.964,84	505.393,72	7,48
CCPPI	3	2.467.277,60	186.177,79	7,55
IPHAN-DF	9	1.532.615,20	186.397,00	12,16
IPHAN-RJ	28	10.735.269,75	1.525.758,06	14,21
IPHAN-AP	5	548.845,74	83.674,64	15,25
IPHAN-MG	39	8.233.897,81	1.322.926,16	16,07
IPHAN-SP	24	4.983.059,65	1.010.775,08	20,28
IPHAN-ES	15	489.222,49	117.228,26	23,96
IPHAN-SE	17	3.517.918,69	989.522,92	28,13
IPHAN-AL	15	5.215.237,44	1.491.256,88	28,59
IPHAN-PI	13	1.550.263,50	536.019,80	34,58
IPHAN-PB	9	4.211.302,25	1.479.494,07	35,13
CLC: Escola	10	3.403.174,89	1.203.003,86	35,35
IPHAN-AM	11	1.339.990,00	507.704,58	37,89
IPHAN-BA	59	25.532.512,48	10.892.503,86	42,66
IPHAN-PR	28	2.680.468,88	1.548.992,50	57,79
IPHAN-RN	5	342.868,00	203.838,00	59,45
IPHAN-CE	24	1.538.331,64	935.521,65	60,81
IPHAN-TO	18	3.691.529,39	2.365.823,98	64,09
CNFCP	12	6.706.000,00	4.423.080,87	65,96
SRBM	25	3.266.468,34	2.212.476,03	67,73
IPHAN-SC	28	4.652.817,85	3.393.039,59	72,92
IPHAN-RR	8	280.771,00	230.678,82	82,16
IPHAN-AC	13	890.769,75	761.720,11	85,51
IPHAN-MA	20	3.312.371,18	2.934.461,74	88,59
IPHAN-PA	8	7.806.412,73	7.288.222,07	93,36
IPHAN-MS	7	988.098,87	931.113,73	94,23
IPHAN-RO	3	568.893,80	561.393,79	98,68

Podemos analisar ainda pela maior quantidade de planos de ação **executados**, é aí as superintendências/unidades especiais mais bem avaliadas seriam BA, SRBM, PR e CE (Figura 9).

Figura 9. Ações 20ZH e 5538: maior quantidade de PAs executados e maior execução em R\$

<u>ACÃO 20ZH</u>	379 Planos de Ação executados	Valor executado: R\$ 88.564.374,00	Departamentos com maior quantidade de Planos de Ação executados: DEPAM - 159 PAs - R\$ 53.055.367,31 DPI - 124 PAs - R\$ 22.881.460,41 DECOF - 90 PAs - R\$ 10.156.146,14	Unidades do IPHAN com maior quantidade de Planos de Ação executados: IPHAN/BA - 36 PAs executados - R\$ 10.892.503,86 SRBM - 20 PAs executados - R\$ 2.212.476,03 IPHAN/PR - 20 PAs executados - R\$ 1.548.992,50 IPHAN/CE - 19 PAs executados - R\$ 935.521,65	Unidades do IPHAN com maior execução R\$: IPHAN/BA - R\$ 10.892.503,86 IPHAN/PA - R\$ 2.288.222,07 CNFCP - R\$ 4.423.080,87 IPHAN/SC - R\$ 3.393.039,59
<u>ACÃO 5538</u>	20 Planos de Ação executados	Valor executado: R\$ 34.801.409,00	Departamentos com maior quantidade de Planos de Ação executados: DPO - 20 PAs - R\$ 34.801.409,00	Unidades do IPHAN com maior quantidade de Planos de Ação executados: IPHAN/MG - 7 PAs executados - R\$ 6.984.031,89 IPHAN/CE - 3 PAs executados - R\$ 771.130,30 IPHAN/RJ - 3 PAs executados - R\$ 15.954.672,84 IPHAN/SE - 2 PAs executados - R\$ 2.287.868,12	Unidades do IPHAN com maior execução R\$: IPHAN/RJ - R\$ 15.954.672,84 IPHAN/MG - R\$ 6.984.031,89 IPHAN/RS - R\$ 2.625.645,16 IPHAN/PE - R\$ 2.318.239,00

A única superintendência que aparece entre as quatro mais bem avaliados independente do critério utilizado é a superintendência da Bahia.

SOBRE A META RELACIONADA AOS PAs DECORRENTES DE EMENDAS PARLAMENTARES IMPOSITIVAS:

A fonte de apuração dessa meta também foi o Sistema Integrado de Gestão do Iphan – Siglphan, na data de 12 de dezembro de 2023.

Quatro superintendências não conseguiram empenhar nada do valor de emendas parlamentares impositivas (Figura 10). Duas superintendências empenharam entre 25% e 75% do valor das emendas parlamentares impositivas. E duas Superintendências (Pará e Espírito Santo) conseguiram cumprir a meta e empenhar quase a totalidade do valor de emendas parlamentares impositivas.

Figura 10. Valor empenhado em relação aos Planos de Ação referentes a Emendas Parlamentares

Unidades	quantida de de PAs	Valor Aprovado	Valor Empenhado	% valor empenhado / total aprovado
CNFCP	2	1.102.249,00	-	-
IPHAN AM	2	10.000.000,00	-	-
IPHAN ES	4	2.629.209,00	2.429.209,00	92,39
IPHAN MG	1	488.762,00	-	-
IPHAN PA	1	388.562,00	388.562,00	100,00
IPHAN RJ	4	4.012.920,00	2.862.920,00	71,34
IPHAN RS	1	500.000,00	-	-
IPHAN SC	2	774.000,00	274.000,00	35,40

15
Executar as emendas parlamentares impositivas

OBJETIVO DA META: 8 Unidades realizem até o final do exercício a meta estabelecida referente as emendas parlamentares, considerando às especificidades de cada uma das Unidades envolvidas.

UNIDADES ENVOLVIDAS: ES, MG, PA, AM, PE, RS, SC e RJ.



SOBRE A META RELACIONADA AOS RESTOS A PAGAR:

A fonte de apuração dessa meta é o sistema Tesouro Gerencial. O critério foi estipulado do ponto de vista do Iphan como um todo, que precisa reduzir seus Restos a Pagar. Há uma tendência natural que ao longo do ano seguinte, os Restos a Pagar do ano anterior diminuam, pois os pagamentos de contratos firmados no ano anterior e que passaram para o ano seguinte vão se concretizando e há legislação que define data para cancelamento de Restos a Pagar pendentes. Os Restos a Pagar de 2019 serão cancelados até 31 de março de 2024 (prazo estendido devido à pandemia de 2019/2022).

Na Figura 11 há o detalhamento dos Restos a Pagar do Iphan no dia 8 de dezembro de 2023:

Com base nesses dados da Figura 11, a CPLAN utilizou os critérios abaixo para apurar as metas do PGRC em comparação com a data que os Acordos foram assinados (maio de 2023).

DESCRÍÇÃO DOS CRITÉRIOS
(Não realizada) Menor que 25%
(Realizada Parcialmente) Igual ou maior que 25% e até 75%
(Realizada) Acima de 75%

Por esses critérios, dez unidades não conseguiram reduzir nem 25% dos valores dos Restos a Pagar.

No entanto, é interessante analisar cada uma das superintendências para analisar o esforço de gestão que cada uma fez para reduzir seus Restos a Pagar. Uma unidade como por exemplo o Amapá que só tinha R\$ 12 mil de Restos a Pagar referentes ao ano anterior e conseguiu diminuir seus Restos a Pagar, consta como “meta realizada”; embora tenha tido muito menos trabalho do que uma unidade por exemplo como o Ceará, que conseguiu reduzir de R\$ 582 mil para R\$ 174 mil os Restos a Pagar de 2019; conseguiu reduzir de R\$ 88 mil para R\$ 16 mil os Restos a Pagar de 2021, mas ainda assim não chegou no percentual de redução estipulado para ser considerada como meta “parcialmente realizada”: ficou classificado como “meta não realizada. Portanto, essa é uma das metas cuja apuração, se não avaliada

atentamente, pode levar a impressões distorcidas da realidade se a intenção é ter uma ideia da melhoria na gestão de cada Superintendência.

PAINEL DE ACOMPANHAMENTO RELATIVO AO ATINGIMENTO DAS METAS (avaliação dos sistemas comprobatórios)

META	OBJETIVO/UNIDADE	APURAÇÃO E STATUS			
		REALIZADA	REALIZADA PARCIALMENTE	NÃO REALIZADA	% REALIZADA
6 Reduzir / eliminar os "Restos a Pagar", visando evitar o cancelamento de empenhos em 31/12/2023	OBJETIVO DA META: 30 Unidades realizem no prazo indicado a meta estabelecida referente a restos a pagar, considerando às especificidades de cada uma das Unidades envolvidas. UNIDADES ENVOLVIDAS: AC, AP, BA, DF, ES, MG, MS, PA, RO, RR, TO, AM, CE, MA, PE, PI, PR, RN, RS, SC, SE, SP, AL, GO, MT, PB, RI, CCPPI, CLC e CNFCP.	2º TRIMESTRE 6	22	2	20%
		3º TRIMESTRE 11	7	12	37%
		4º TRIMESTRE 12	8	10	40%

Figura 11. Situação dos “Restos a Pagar” das unidades do Iphan (em 8dez2023)

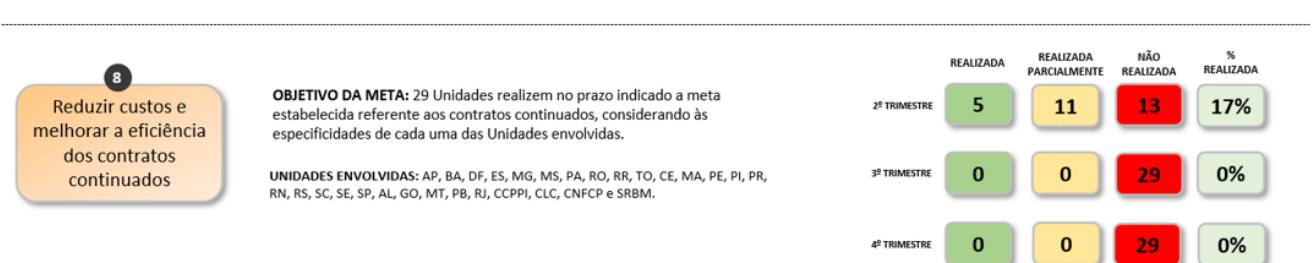
Meta: 6. Reduzir / eliminar os “Restos a Pagar”, visando evitar o cancelamento de empenhos em 31/12/2023

UNIDADE	RPNP POSIÇÃO EM MAIO 2023 (DATA BASE: 12/05/2023)						RPNP POSIÇÃO EM DEZEMBRO 2023 (DATA BASE: 07/12/2023)						CRITÉRIOS PARA APURAÇÃO					
	2016	2019	2020	2021	2022	TOTAL GERAL (MAI)	2016	2019	2020	2021	2022	TOTAL GERAL (DEZ)	RAP REDUZIDO (MAI-DEZ)	% REDUZIDA (MAI-DEZ)	Não realizada	Realizada Parcialmente	Realizada	
Acre	-	-	433,38	1.273,62	272.258,13	273.965,13	-	-	359,04	241,12	117.673,46	118.273,62	155.691,51	56,83		✓		
Alagoas	-	-	33.997,41	333.912,98	646.877,52	1.014.787,91	-	-	30.785,28	39.230,46	304.301,38	374.317,12	640.470,79	63,11		✓		
Amapá	-	-	-	-	12.608,61	12.608,61	-	-	-	-	-	-	12.608,61	100,00			✓	
Amazonas	-	392.793,56	2.504,85	607.761,67	757.849,10	1.760.909,18	-	392.793,56	-	604.477,71	342.828,86	1.340.100,13	420.809,05	23,90	✓			
Bahia	-	115.325,17	684.964,21	677.610,82	1.477.900,20	-	-	100.000,00	-	17.058,27	117.658,27	1.360.841,93	92,08			✓		
CAIXA ECONOMICA FEDERAL DPE IPHAN	-	600.096,00	987.927,45	-	-	1.588.023,45	-	600.096,00	987.927,45	-	-	1.588.023,45	-	-	✓			
Ceará	-	582.459,87	965.090,38	85.770,10	1.228.124,13	2.861.444,48	-	174.215,70	992.101,75	16.062,67	1.095.564,12	2.277.944,24	583.500,24	20,39	✓			
Centro Lúcio Costa	-	-	-	292.859,93	51.168,35	344.028,28	-	-	-	-	7.720,21	7.720,21	336.308,07	97,76			✓	
Distrito Federal	-	-	-	3.336,67	6.119,20	9.455,87	-	-	-	-	6.039,73	6.039,73	3.416,14	36,13			✓	
Espírito Santo	-	-	-	2.632,96	8.732,83	11.365,79	-	-	-	-	810,52	810,52	10.555,27	92,87			✓	
Foldore	-	-	-	-	105.268,85	105.268,85	-	-	-	-	64.287,28	64.287,28	40.981,57	38,93			✓	
Goiás	-	-	300.000,00	700.000,00	2.628.480,45	3.628.480,45	-	-	-	-	641.495,81	641.495,81	2.986.984,64	82,32			✓	
Gustavo Capanema	-	-	-	-	123.691,87	123.691,87	-	-	-	-	70.700,05	70.700,05	52.991,82	42,84			✓	
IPHAN SEDE	-	-	655.912,00	314.356,31	3.520.554,37	4.490.822,68	-	-	655.912,00	37.339,70	1.772.836,74	2.466.088,44	2.024.734,24	45,09			✓	
Maranhão	-	-	1.252.894,45	-	809.862,87	2.062.757,32	-	-	1.170.075,79	-	449.138,37	1.619.214,16	443.543,16	21,50	✓			
Mato Grosso	-	-	-	11.058,80	89.524,89	100.583,69	-	-	-	-	-	-	100.583,69	100,00			✓	
Mato Grosso do Sul	-	-	1.000.000,00	1.301.566,13	39.667,07	2.341.633,20	-	-	1.000.000,00	1.230.495,38	36.689,76	2.267.185,14	74.448,06	3,18	✓			
Minas Gerais	-	378.928,65	90.177,93	742.694,75	288.641,45	1.500.442,78	-	317.770,00	90.177,93	723.331,00	68.580,41	1.199.859,34	300.583,44	20,03	✓			
Paço Imperial	-	-	-	28.866,42	17.210,65	46.077,07	-	-	-	-	2.588,11	2.588,11	43.488,96	94,38			✓	
Pará	-	-	-	228.364,19	156.270,71	384.634,90	-	-	-	-	666,69	666,69	383.968,21	99,83			✓	
Paraíba	-	1.369.173,78	10.646,76	5.265,48	674.484,68	2.059.570,70	-	1.369.173,78	10.601,67	-	302.750,13	1.682.525,58	377.045,12	18,31	✓			
Paraná	-	-	158,00	1.685,92	1.733.450,94	1.735.294,86	-	-	-	-	917.866,70	917.866,70	817.428,16	47,11			✓	
Pernambuco	-	341.583,13	879.740,42	10.202,67	168.852,01	1.400.378,23	-	341.583,13	877.783,73	9.928,07	67.058,29	1.296.353,22	104.025,01	7,43	✓			
Piauí	-	300.000,00	-	817,44	26.277,84	327.095,28	-	300.000,00	-	-	7.837,61	307.837,61	19.257,67	5,89	✓			
Rio de Janeiro	-	15.602.996,79	1.509.356,42	241.393,57	12.377.789,16	29.731.535,94	-	9.306.377,27	1.183.892,69	49.109,70	10.208.617,04	20.747.996,70	8.983.539,24	30,22			✓	
Rio Grande do Norte	-	-	-	616,27	6.426,79	7.043,06	-	-	-	-	93,71	5.173,46	5.267,17	1.775,89	25,21		✓	
Rio Grande do Sul	-	-	-	-	4.103.270,68	4.103.270,68	-	-	-	-	212.700,08	212.700,08	3.890.570,60	94,82			✓	
Rondônia	-	-	-	2.804,55	1.168.476,27	1.171.280,82	-	-	-	-	914.695,06	914.695,06	256.585,76	21,91	✓			
Roraima	-	-	-	2.135,37	51.710,30	53.845,67	-	-	-	-	19,55	32.141,12	32.160,67	21.685,00	40,27			✓
Santa Catarina	-	-	-	113.595,13	454.912,29	568.507,42	-	-	-	-	96.391,78	96.391,78	472.115,64	83,04			✓	
São Paulo	-	-	3.247,07	5.326,60	605.940,58	614.514,25	-	-	-	-	-	-	614.514,25	100,00			✓	
Sergipe	406.475,72	214.918,73	750.000,00	38.779,94	26.518,79	1.436.693,18	406.475,72	214.918,73	750.000,00	-	23.774,93	1.395.169,38	41.523,80	2,89	✓			
Sítio Roberto Burle Marx	-	-	-	4.185,30	13.255,72	17.441,02	-	-	-	-	875,30	875,30	16.565,72	94,98			✓	
Tocantins	-	-	-	1.572,18	327.298,25	328.870,43	-	-	-	-	9.377,92	9.377,92	319.492,51	97,15			✓	
Total	406.475,72	19.782.950,51	8.557.411,69	5.768.199,16	33.179.186,17	67.694.223,25	406.475,72	13.016.928,17	7.849.617,33	2.710.329,07	17.798.239,19	41.781.589,48	25.912.633,77					

SOBRE A META RELACIONADA AOS CONTRATOS CONTINUADOS:

Embora tenha havido um enorme esforço da Coordenação Geral de Planejamento e Orçamento – CGPLAN para encontrar alternativas e sensibilizar as unidades da necessidade de reduzir custos relacionados a contratos continuados (vigilância, aluguel, terceirizados etc.); infelizmente não houve avanço no que diz respeito a essa meta. Algumas unidades inclusive aumentaram seus custos com contratos continuados.

No segundo trimestre, no qual o monitoramento se deu por meio de autoavaliação, 5 unidades responderam que haviam reduzido os custos com contratos continuados. Mas nos monitoramentos seguintes, que a fonte dos dados foi a própria CGPLAN, constatou-se que nenhuma unidade conseguiu reduzir os gastos com contratos continuados.



SOBRE AS PRESTAÇÕES DE CONTAS EM ATRASO:

A fonte dos dados para apuração dessa meta foi o sistema Transfere.Gov, com os dados tendo sido extraídos pela Coordenação de Convênios.

Pelos critérios do PGRC, a avaliação diz respeito à quantidade de prestações de contas em atraso.

Sendo:

- Meta realizada: nenhuma prestação de contas em atraso;
- Meta parcialmente realizada: de 1 a 4 prestações de contas em atraso;
- Meta não realizada: 5 ou mais prestações de contas em atraso.

As Figuras 12 mostra a quantidade e a Figura 12.1. mostra todas as prestações de contas em atraso no Iphan em 8 de dezembro de 2023.

O critério da quantidade de prestações de contas em atraso atende a área central que precisa reduzir as prestações de contas em atraso do Iphan como um todo. No entanto, para mensurar o esforço que cada unidade faz para melhorar a qualidade de sua gestão, seria preciso desenvolver um indicador que analisasse não apenas quantas prestações de contas em atraso cada unidade tem, mas sim em quanto esse problema foi reduzido; ou seja, o quanto foi solucionado desse problema, em cada unidade. Para tanto, o critério deveria ser similar ao critério que foi utilizado na meta Restos a Pagar: comparar a situação de maio com a situação de dezembro e analisar o quanto de redução que houve.

Embora no levantamento feito em janeiro de 2023, houvesse 21 unidades com prestações de contas em atraso, em maio, como resultado das oficinas de lançamento deste Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas, 19 unidades firmaram compromisso em reduzir as prestações de contas em atraso.

As 19 unidades que firmaram essa meta foram: BA, ES, MG, MS, PA, RR, CE, MA, PE, PI, RN, RS, SC, SE, SP, AL, MT, PB e RJ. O Paraná não tinha nenhuma prestação de contas em atraso (hoje tem uma); Tocantins tinha três prestações de contas em atraso, mas não firmou essa meta; embora hoje esteja sem nenhuma prestação de contas em atraso. Distrito Federal tinha duas prestações de contas em atraso, mas não firmou essa meta; embora hoje tenha apenas uma prestação de contas em atraso.

Na Figura 13, vê-se que cinco unidades conseguiram realizar a meta firmada: Espírito Santo, Mato Grosso do Sul, Roraima, Rio Grande do Norte e Mato Grosso. Vê-se também que a avaliação das unidades varia bastante conforme o critério utilizado.

Se utilizamos o critério que foi estipulado no PGRC, as cinco unidades que conseguiram reduzir 100% são as mais bem avaliadas: ES, MT, MS, RN, RR.

Figura 12. Quantidade de Prestações de Contas em Atraso no Iphan, por unidade administrativa, em 8dez2023.

UF	Quantidade de Prestações de Contas em Atraso
AL	1
BA	2
CE	3
DF	1
MA	2
MG	10
PA	7
PB	3
PE	2
PI	2
PR	1
RJ	13
RS	3
SC	8
SE	5
SP	3
TOTAL	66

Se utilizarmos o critério da porcentagem da redução, as seis superintendências que conseguiram reduzir mais do que 50% foram: ES, MT, MS, RN, RR e MG, PA, MA e PE.

Se utilizarmos o critério da quantidade de prestações de contas resolvidas, temos que as unidades que conseguiram resolver cinco prestações em atraso ou mais, as mais bem avaliadas, serão: MA, MT, PB, PE, MG.

PAINEL DE ACOMPANHAMENTO RELATIVO AO ATINGIMENTO DAS METAS (avaliação dos sistemas comprobatórios)

META	OBJETIVO/UNIDADE	APURAÇÃO E STATUS			
		REALIZADA	REALIZADA PARCIALMENTE	NÃO REALIZADA	% REALIZADA
14 Regularizar prestações de contas	OBJETIVO DA META: 19 Unidades realizem no prazo indicado a meta estabelecida referente a prestação de contas, considerando às especificidades de cada uma das Unidades envolvidas. UNIDADES ENVOLVIDAS: BA, ES, MG, MS, PA, RR, CE, MA, PE, PI, RN, RS, SC, SE, SP, AL, MT, PB e RJ.	2º TRIMESTRE 1	14	4	5%
		3º TRIMESTRE 5	9	5	26%
		4º TRIMESTRE 5	9	5	26%

Figura 12.1. Prestações de Contas em Atraso

Nº Transferênci	Ano	Situação	Modalidade Transferênci	CNPJ Recebido	Ente Recebedor	Natureza Jurídica	UF	Município	Data Início Vigênci	Data Fim Vigênci	Valor Global	Saldo em Cont
763209	2011	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	08629503000132	SECRETARIA DE ESTADO DA CULTURA	Administração Pública Estadual ou do Distrito Federal	AL	MACEIO	2012-01-09	2019-09-14	3.160.241,78	0,00
890532	2019	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	13927801000149	MUNICIPIO DE SALVADOR	Administração Pública Municipal	BA	SALVADOR	2019-12-30	2022-11-22	540.038,93	0,00
886547	2019	Prestação de Contas em Análise	TERMO DE COLABORACAO	1325111000112	FUNDACAO GARCIA DAVILA	Organização da Sociedade Civil	BA	MATA DE SAO JOAO	2019-12-10	2023-03-09	3.114.580,00	0,00
760738	2011	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	07684756000146	MUNICIPIO DE ARACATI	Administração Pública Municipal	CE	ARACATI	2011-12-28	2018-06-28	1.500.000,00	0,00
790974	2015	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	0795460500016	MUNICIPIO DE FORTALEZA	Administração Pública Municipal	CE	FORTALEZA	2015-12-31	2022-01-17	1.488.932,97	0,00
715385	2009	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	01033312000164	ASSOCIACAO COMUNITARIA BENEFICIENTE DE ENC E UMBURANAS	Organização da Sociedade Civil	CE	BEBERIBE	2010-01-19	2011-03-28	109.200,00	0,00
707323	2009	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	04377324000102	A CASA VERDE - CULTURA E MEIO AMBIENTE	Organização da Sociedade Civil	DF	BRASILIA	2009-11-17	2011-10-14	150.000,00	0,00
741721	2010	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	06307102000130	MUNICIPIO DE SAO LUIS	Administração Pública Municipal	MA	SAO LUIS	2010-07-01	2023-03-31	820.900,00	0,00
740998	2010	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	06307102000130	MUNICIPIO DE SAO LUIS	Administração Pública Municipal	MA	SAO LUIS	2010-07-01	2016-08-05	1.150.000,00	0,00
782178	2014	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	18094797000107	MUNICIPIO DE CARANDAI	Administração Pública Municipal	MG	CARANDAI	2014-04-30	2018-05-30	831.760,91	4.625,12
820930	2016	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	18278051000145	MUNICIPIO DE PARACATU	Administração Pública Municipal	MG	PARACATU	2016-06-22	2017-06-22	309.126,68	8.495,98
820933	2016	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	18302299000102	MUNICIPIO DE CAETE	Administração Pública Municipal	MG	CAETE	2016-05-02	2019-05-02	256.778,20	0,00
764721	2011	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	18295295000136	MUNICIPIO DE OURO PRETO	Administração Pública Municipal	MG	OURO PRETO	2011-12-30	2014-03-12	1.548.003,59	527,95
781406	2013	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	17900473000148	MUNICIPIO DE GUARANESIA	Administração Pública Municipal	MG	GUARANESIA	2013-11-25	2016-11-24	368.620,21	0,00
865432	2018	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	17947581000176	MUNICIPIO DE MURIAE	Administração Pública Municipal	MG	MURIAE	2018-12-20	2020-12-31	311.203,70	0,00
879764	2018	Prestação de Contas em Análise	TERMO DE COLABORACAO	20208013000168	CASA DE JUSCELINO	Organização da Sociedade Civil	MG	DIAMANTINA	2018-12-31	2021-12-31	150.000,00	0,00
889105	2020	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	16625196000140	INSTITUTO ESTADUAL DO PATRIMONIO HISTORICO E ARTISTICO DE MINAS GERAIS	Administração Pública Estadual ou do Distrito Federal	MG	BELO HORIZONTE	2020-01-29	2022-01-29	3.700.000,00	0,00
782170	2014	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	18338178000102	MUNICIPIO DE JUZ DE FORA	Administração Pública Municipal	MG	JUZ DE FORA	2014-05-05	2021-12-31	575.076,40	9.731,79
799580	2016	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	18338178000102	MUNICIPIO DE JUZ DE FORA	Administração Pública Municipal	MG	JUZ DE FORA	2016-07-01	2021-12-31	625.082,70	555.110,82
876656	2018	Prestação de Contas Iniciada Por Antecipação	CONVENIO	05171681000174	MUNICIPIO DE MARAPANIM	Administração Pública Municipal	PA	MARAPANIM	2018-12-06	2023-03-03	510.000,00	14.057,82
764641	2011	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	34921783000168	SECRETARIA DE ESTADO DE MEIO AMBIENTE	Administração Pública Estadual ou do Distrito Federal	PA	BELEM	2011-12-27	2021-03-02	4.335.621,40	0,00
744040	2010	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	05131180000164	MUNICIPIO DE OBIOS	Administração Pública Municipal	PA	OBIOS	2010-12-30	2016-08-28	2.283.080,69	0,00
811892	2015	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	07309332000100	CENTRO DE ESTUDOS E MEMORIA DA JUVENTUDE AMAZONICA	Organização da Sociedade Civil	PA	BELEM	2015-05-27	2017-01-28	90.000,00	0,00
876658	2018	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	05171939000132	MUNICIPIO DE CURUCA	Administração Pública Municipal	PA	CURUCA	2018-12-07	2022-06-06	501.000,00	0,02
887152	2019	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	05171681000174	MUNICIPIO DE CURUCA	Administração Pública Municipal	PA	CURUCA	2019-12-27	2022-12-23	1.001.000,00	153.474,56
887163	2019	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	05171681000174	MUNICIPIO DE MARAPANIM	Administração Pública Municipal	PA	MARAPANIM	2019-12-26	2023-09-27	524.513,00	432.858,02
762192	2011	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	08778326000156	MUNICIPIO DE JOAO PESSOA	Administração Pública Municipal	PB	JOAO PESSOA	2011-12-30	2014-09-21	1.318.219,27	0,00
764515	2011	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	08778326000156	MUNICIPIO DE JOAO PESSOA	Administração Pública Municipal	PB	JOAO PESSOA	2011-12-30	2017-11-16	3.000.000,00	643.130,12
821511	2018	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	10559786000135	ASSOCIACAO CULTURAL BALAIQ NORDESTE	Organização da Sociedade Civil	PB	JOAO PESSOA	2018-07-09	2019-08-30	100.000,00	0,00
771412	2012	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	10404184000109	MUNICIPIO DE OLINDA	Administração Pública Municipal	PE	OLINDA	2012-07-06	2017-06-08	3.000.000,00	0,00
796161	2014	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	10404184000109	MUNICIPIO DE OLINDA	Administração Pública Municipal	PE	OLINDA	2014-07-04	2022-07-31	2.000.000,00	0,00
790932	2014	Prestação de Contas em Análise	TERMO DE PARCERIA	07682107000106	FUNDACAO DO MUSEU DO HOMEM AMERICANO	Organização da Sociedade Civil	PI	SAO RAIMUNDO NONATO	2014-09-16	2018-12-30	3.022.019,00	0,00
701216	2013	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	06554430000131	MUNICIPIO DE PARNABA	Administração Pública Municipal	PI	PARNABA	2013-11-29	2019-09-10	1.600.000,00	270.944,81
730602	2009	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	76022516000107	MUNICIPIO DE ANTONINA	Administração Pública Municipal	PR	ANTONINA	2010-01-15	2011-12-31	449.828,73	0,00
888375	2019	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	29138336000105	MUNICIPIO DE SAO JOAO DE MERITI	Administração Pública Municipal	RJ	SAO JOAO DE MERITI	2019-12-24	2023-05-23	252.500,00	0,00
895307	2019	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	29116894000161	MUNICIPIO DE CAMPOS DOS GOYTACAZES	Administração Pública Municipal	RJ	CAMPOS DOS GOYTACAZES	2019-12-31	2022-07-01	253.278,04	0,00
903010	2020	Prestação de Contas enviada para Análise	TERMO DE COLABORACAO	30023048000186	SOCIEDADE AMIGOS DO MUSEU DE IMAGENS DO INCONSCIENTE	Organização da Sociedade Civil	RJ	RIO DE JANEIRO	2020-09-17	2021-09-25	400.000,00	0,00
919082	2021	Prestação de Contas enviada para Análise	TERMO DE COLABORACAO	30023048000186	SOCIEDADE AMIGOS DO MUSEU DE IMAGENS DO INCONSCIENTE	Organização da Sociedade Civil	RJ	RIO DE JANEIRO	2021-10-29	2022-12-30	200.000,00	0,00
806623	2014	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	3956000800148	MUNICIPIO DE QUATIS	Administração Pública Municipal	RJ	QUATIS	2014-11-30	2017-05-25	510.500,00	0,00
812040	2014	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	01612355000102	MUNICIPIO DE PORTO REAL	Administração Pública Municipal	RJ	PORTO REAL	2014-11-30	2016-12-23	542.171,58	0,00
877433	2018	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	31844889000117	MUNICIPIO DE PATY DO ALFERES	Administração Pública Municipal	RJ	PATY DO ALFERES	2018-12-28	2022-01-01	1.376.811,82	0,00
878453	2018	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	28576080000147	MUNICIPIO DE BARRA DO PIRAI	Administração Pública Municipal	RJ	BARRA DO PIRAI	2018-12-28	2021-03-11	306.122,45	0,00
880265	2018	Prestação de Contas em Análise	TERMO DE COLABORACAO	01059983000102	ASSOC. CULTURAL AMIGOS MUSEU FOLCLORE EDISON CARNEIRO	Organização da Sociedade Civil	RJ	RIO DE JANEIRO	2018-12-10	2023-03-11	328.970,00	1.134,73
886962	2020	Prestação de Contas em Análise	TERMO DE COLABORACAO	01059983000102	ASSOC. CULTURAL AMIGOS MUSEU FOLCLORE EDISON CARNEIRO	Organização da Sociedade Civil	RJ	RIO DE JANEIRO	2020-03-09	2023-02-07	610.253,95	0,00
903047	2020	Prestação de Contas em Análise	TERMO DE COLABORACAO	34230201000105	ASSOCIAÇÃO DOS AMIGOS DO MUSEU DA CIDADE ASAMC	Organização da Sociedade Civil	RJ	RIO DE JANEIRO	2020-11-12	2022-06-30	350.000,00	0,00
904023	2020	Prestação de Contas em Análise	TERMO DE COLABORACAO	01059983000102	ASSOC. CULTURAL AMIGOS MUSEU FOLCLORE EDISON CARNEIRO	Organização da Sociedade Civil	RJ	RIO DE JANEIRO	2020-11-19	2022-11-15	258.196,00	0,00
904001	2020	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	29138278000101	MUNICIPIO DE NOVA IGUACU	Administração Pública Municipal	RJ	NOVA IGUACU	2020-12-30	2021-12-30	300.000,00	0,00
752240	2011	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	87842233000101	MUNICIPIO DE ANTONIO PRADO	Administração Pública Municipal	RS	ANTONIO PRADO	2011-01-06	2013-01-16	304.500,00	0,00
762108	2011	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	88414552000197	MUNICIPIO DE JAGUARAO	Administração Pública Municipal	RS	JAGUARAO	2011-12-16	2015-10-17	4.634.323,11	0,00
905874	2020	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	88577416000118	MUNICIPIO DE CANOAS	Administração Pública Municipal	RS	CANOAS	2020-12-31	2023-03-24	253.000,00	0,00
752411	2010	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	83102517000119	MUNICIPIO DE ITAIOPOLIS	Administração Pública Municipal	SC	ITAIOPOLIS	2010-12-22	2016-07-12	692.591,67	0,00
774906	2012	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	7936351000128	FUNDACAO CULTURAL DE POMERODE	Organização da Sociedade Civil	SC	POMERODE	2012-12-28	2015-11-13	225.665,40	0,00
774913	2012	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	73258527000194	ASSOC DOS AMIGOS MUSEU NACIONAL MAR EMBARC BRASILEIR	Organização da Sociedade Civil	SC	SAO FRANCISCO DO SUL	2012-12-28	2016-04-30	238.832,91	0,00
787842	2013	Prestação de Contas em Complementação	CONVENIO	8289228000143	MUNICIPIO DE FLORIANOPOLIS	Administração Pública Municipal	SC	FLORIANOPOLIS	2013-12-18	2018-10-30	7.593.328,96	0,00
761996	2011	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	82662958000102	FUNDACAO UNIVERSIDADE REGIONAL DE BLUMENAU - FURB	Administração Pública Municipal	SC	BLUMENAU	2011-12-30	2014-10-30	155.322,20	0,00
774907	2012	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	83102269000106	MUNICIPIO DE SAO FRANCISCO DO SUL	Administração Pública Municipal	SC	SAO FRANCISCO DO SUL	2012-11-23	2017-06-30	950.913,93	0,00
774944	2012	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	83102269000106	MUNICIPIO DE SAO FRANCISCO DO SUL	Administração Pública Municipal	SC	SAO FRANCISCO DO SUL	2012-11-23	2016-11-27	1.029.889,75	0,00
849323	2017	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	83891280000136	FUNDACAO UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SC UDESC	Administração Pública Estadual ou do Distrito Federal	SC	FLORIANOPOLIS	2017-09-19	2018-08-14	112.000,00	0,00
823854	2016	Prestação de Contas enviada para Análise	CONVENIO	1312879800261	ESTADO DE SERGipe	Administração Pública Estadual ou do Distrito Federal	SE	ARACAJU	2016-05-12	2019-01-12	1.251.500,00	0,00
764418	2011	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	13128798000100	MUNICIPIO DE ARACAJU	Administração Pública Municipal	SE	ARACAJU	2012-01-03	2014-01-17	1.059.557,93	0,00
834377	2017	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	34841267000123	SECRETARIA DE ESTADO DO DESENVOLVIMENTO URBANO E INFRAESTRUTURA - SEDURBI	Administração Pública Estadual ou do Distrito Federal	SE	ARACAJU	2017-08-15	2022-08-31	1.695.416,00	0,00
899333	2020	Prestação de Contas em Análise	CONVENIO	34841267000123	SECRETARIA DE ESTADO DO DESENVOLVIMENTO URBANO E INFRAESTRUTURA - SEDURBI	Administração Pública Estadual ou do Distrito Federal	SE	ARACAJU	2020-10-19	2022-10-19	751.000,00	0,00
752589	2010	Aguardando Prestação de Contas	CONVENIO	13120613000104	MUNICIPIO DE LARANJEIRAS	Administração Pública Municipal	SE	LARANJEIRAS	2010-12-31	2013-06-26	120.000,00	0,00
915685	2021	Prestação de Contas enviada para Análise	TERMO DE COLABORACAO	582597100437	MITRA DIOCESANA DE SANTOS	Organização da Sociedade Civil	SP	ITANHAEM	2021-12-01	2023-05-20	250.000,00	0,00
884203	2019	Prestação de Contas em Análise	TER									

Figura 13. Evolução do quantitativo das Prestações de Contas em atraso no Iphan

	janeiro 2023	setembro 2023	dezembro 2023	Observações
AL	2	1	1	redução de 50% (resolveu 1 prestação de contas em atraso)
DF	2	1	1	não entrou
PR	0	1	1	não entrou
BA	4	2	2	redução de 50% (resolveu 2 prestações de contas em atraso)
MA	7	3	2	redução de 72% (resolveu 5 prestações de contas em atraso)
PE	12	2	2	redução de 83% (resolveu 10 prestações de contas em atraso)
PI	2	1	2	nenhuma redução
CE	6	3	3	redução de 50% (resolveu 3 prestações de contas em atraso)
PB	10	3	3	redução de 70% (resolveu 7 prestações de contas em atraso)
RS	3	3	3	nenhuma redução
SP	5	3	3	redução de 40% (resolveu 2 prestações de contas em atraso)
SE	6	5	5	redução de 17% (resolveu 1 prestação de contas em atraso)
PA	4	6	7	AUMENTOU!
SC	10	8	8	redução de 20% (resolveu 2 prestações de contas em atraso)
MG	25	10	10	redução de 60% (resolveu 15 prestações de contas em atraso)
RJ	14	13	13	redução de 7% (resolveu 1 prestação de contas em atraso)
TO	3	0	0	não entrou
ES	1	0	0	redução de 100% (resolveu 1 prestação de contas em atraso)
MT	5	0	0	redução de 100% (resolveu 5 prestação de contas em atraso)
MS	2	0	0	redução de 100% (resolveu 2 prestação de contas em atraso)
RN	2	0	0	redução de 100% (resolveu 2 prestação de contas em atraso)
RR	3	0	0	redução de 100% (resolveu 3 prestação de contas em atraso)
Total	128	65	66	redução de 48% (resolveu 62 prestações de contas em atraso)

Apenas a Superintendência do Mato Grosso fica bem avaliada por qualquer um dos três critérios.

No quadro geral, o Iphan tinha 128 prestações de contas em atraso em janeiro de 2023 e em dezembro de 2023 tem 66 prestações de contas em atraso. A situação melhorou, houve uma redução de 48%, correspondente a 62 prestações de contas que estavam em atraso tendo sido resolvidas.

3. CONCLUSÃO DA AVALIAÇÃO

Durante a avaliação, notou-se que a formulação da meta e a definição dos critérios de apuração têm consequências enormes no resultado final, influenciando diretamente na avaliação dos esforços de melhoria de gestão desenvolvidos por cada unidade, bem como dos resultados alcançados por cada unidade.

3.1. LIÇÕES APRENDIDAS

Como lições aprendidas desse primeiro ano do Programa de Gestão e Responsabilidades Compartilhadas, temos:

- **Metas referentes ao Fiscalis, ao Licenciamento e à Arqueologia devem constar para todas as unidades**

Há metas que as unidades se comprometem em sistemas distintos e com distintas áreas do Iphan Sede. É importante que essas metas se reúnam nesse instrumento dos Acordos de Gestão de Responsabilidades Compartilhadas, resumindo neste documento um Plano de Trabalho para o ano, sem que as responsabilidades dos dirigentes fiquem espalhadas entre as várias unidades do Iphan sede, consolidando todas as principais metas, as prioridades do Instituto, em um único Acordo de Gestão.

- **Acompanhamento exclusivamente via apuração pelos sistemas acessados pelo Iphan Sede (não fazer apuração auto declaratória)**

A experiência do primeiro monitoramento, com a autoavaliação, não foi positiva no sentido de ter gerado distorções significativas. A experiência deste primeiro ano mostrou que é preciso apurar os resultados diretamente nos respectivos sistemas ou nas áreas centrais que respondem por cada tema.

- **Fazer o ranking das unidades considerando apenas as metas comuns a todas**

Caso a lógica da adesão se mantenha e haja unidades firmando 21 metas enquanto outras firmam apenas 9 metas (por exemplo), sugere-se no segundo ano fazer a classificação geral apenas com as metas comuns a todas as unidades.

- **Avaliar a possibilidade de fazer metas ponderadas conforme as complexidades**

As metas variam enormemente em termos de complexidade, e caso todas entrem na classificação final, e não apenas as firmadas por todas as unidades, uma alternativa seria fazer uma ponderação de

cada meta conforme sua complexidade, para evitar distorções na classificação entre todas as unidades envolvidas.

- **Divulgar os relatórios de monitoramento no máximo uma semana depois de prontos**

No primeiro ano, a iniciativa foi inovadora, inédita no Iphan, um marco em gestão, com excelente engajamento da alta direção. A presença do Presidente do Iphan nos atos de assinatura dos Acordos de Gestão, no início do Programa, foi fundamental. A publicação da portaria institucionalizando o Programa também foi essencial, pois permite sua continuidade e lhe dá força. A divulgação tempestiva mantém essa força e provê *feedback* útil às unidades.

Com base nas lições aprendidas, sigamos: que em fins de janeiro de 2024 possamos renegociar novas metas e assinar novos Acordos de Gestão com os superintendentes e diretores(as) das unidades especiais!

