



DANIELA SILVA PEREIRA

**GESTÃO DE PATRIMÔNIO PÚBLICO: ESTUDO DE CASO
EM UMA AGÊNCIA DE INOVAÇÃO LOCALIZADA EM UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA NO SUL DE MINAS GERAIS**

LAVRAS-MG

2021

DANIELA SILVA PEREIRA

**GESTÃO DE PATRIMÔNIO PÚBLICO: ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA DE
INOVAÇÃO LOCALIZADA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA NO SUL DE MINAS
GERAIS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a
Universidade Federal de Lavras, como parte das
exigências do curso de Administração Pública,
para a obtenção do título de Bacharel em
Administração Pública.

Prof. (a) Dr. (a) Daniela Meirelles Andrade
Orientadora

**LAVRAS-MG
2021**

DANIELA SILVA PEREIRA

**GESTÃO DE PATRIMÔNIO PÚBLICO: ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA DE
INOVAÇÃO LOCALIZADA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA NO SUL DE MINAS
GERAIS**

**PUBLIC HERITAGE MANAGEMENT: CASE STUDY IN A INNOVATION AGENCY
LOCATED IN THE PUBLIC UNIVERSITY IN THE SOUTH OF MINAS GERAIS.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a
Universidade Federal de Lavras, como parte das
exigências do curso de Administração Pública,
para a obtenção do título de Bacharel em
Administração Pública.

APROVADA em 19/05/2021
Dra. Daniela Meirelles Andrade UFLA
DR. Janderson Martins Vaz UFLA

Prof. (a) Dr. (a) Daniela Meirelles Andrade
Orientadora

LAVRAS-MG

2021

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, pelo Dom da Vida! Por ter me dado forças para seguir até aqui e não ter desistido apesar de tantos obstáculos ao longo desta caminhada. Agradeço também pelas pessoas colocadas no meu caminho, que me deram todo suporte durante os quatro anos e meio da graduação.

Minha eterna gratidão a Universidade Federal de Lavras (UFLA), ao Departamento de Administração e Economia (DAE), pela oportunidade e apoio na realização desse sonho, e aos queridos professores que me guiaram nessa jornada, em especial a minha orientadora Daniela de Andrade Meirelles, por todo apoio e confiança no meu trabalho, sempre disposta a ajudar, minha eterna gratidão.

Aos meus pais Maria Lucia e Sebastião, que estão ao meu lado desde os primeiros passos, segurando minha mão quando preciso, sempre me apoiando e incentivando a correr atrás dos sonhos e a nunca desistir por mais difíceis que possam parecer, que me ensinaram valores, tudo que sou hoje, devo a vocês.

Ao meu noivo Rafael, que me apoiou desde o início de forma incondicional, sendo meu porto seguro, minha família em Lavras, e também ao meu irmão Daniel, que desde bem cedo me ensinou a ter compromisso e responsabilidade, características importantíssimas que me auxiliaram nessa jornada.

Aos meus amigos conquistados ao longo da graduação, especialmente Clara Beatriz e Stephane, que estiveram comigo desde o início desta caminhada, uma sendo apoio a outra nos momentos difíceis e também compartilhando as alegrias desta incrível jornada que é a graduação.

Por fim, agradeço a todos que de forma direta ou indireta me apoiaram até aqui, foi graças a todo incentivo que recebi no decorrer dessa longa e incrível jornada que hoje posso celebrar este marco na minha vida: minha formatura.

Muito obrigada!

RESUMO

A gestão de patrimônios no setor público vem se tornando uma ação de grande valia, tendo em vista sua relevância nas organizações públicas, a qual tem por finalidade buscar um controle eficaz dos bens públicos. Além da gestão, o setor de patrimônio das organizações públicas, é responsável também pelo zelo dos bens públicos sua preservação e manutenção. Sendo importante uma gestão eficiente que gere melhorias na prestação dos serviços públicos. A organização em estudo é a uma Agência de Inovação localizada em uma universidade federal na região sul do estado de Minas Gerais. Este trabalho aborda assuntos relacionados ao processo de funcionamento e administração patrimonial, com o intuito de analisar o controle dos bens públicos. Desta forma o presente estudo detalha as atividades do setor de patrimônio da agência de inovação, bem como analisa como é feita a gestão do patrimônio da mesma, em relação aos bens internos pertencentes a organização, aos quais foram adquiridos com recursos de seus projetos e também os cedidos pela universidade, com ênfase no controle de uso e distribuição desses bens entre os demais setores da agência. A pesquisa pretende identificar os possíveis gargalos nos processos e posteriormente propor alternativas benéficas a gestão patrimonial da Agência. Para sustentar este trabalho, construiu-se um referencial teórico que abordou as temáticas: Bens públicos, administração patrimonial no setor público, registro de bens, inventário, movimentação de bens patrimoniais e por fim baixa de bens patrimoniais. Utilizou-se na pesquisa o método de estudo de caso, a fim de retratar o processo de funcionamento, bem como as atividades de acompanhamento e controle da gestão patrimonial pública. Os dados foram coletados por meio de entrevistas com dois colaboradores da agência, sendo um o responsável pelo setor de patrimônio e o outro usuário dos serviços prestados pelo setor, além de observação participante, as entrevistas e a observação participante foram norteadas por um roteiro pré-definido. Avalia-se que o estudo possibilitou uma melhor compreensão do processo de funcionamento do setor de patrimônio da agência estudada. Por meio da pesquisa foi possível entender como é o funcionamento do setor, suas principais dores, quais sejam: falta de colaboradores capacitados no setor, planilha de registro de bens incompleta, realização de inventário com periodicidade inadequada, colaboradores não seguem o processo correto de movimentação de bens dentro e fora da agência. A partir destes pontos foram apresentadas algumas alternativas possíveis de melhoria para que a agência tenha uma gestão patrimonial mais eficiente, mediante aumento do número de colaboradores do setor e capacitação para os mesmos, atualização da planilha de registro e controle de patrimônio, alteração na periodicidade da elaboração do inventário, conforme previsto nas instruções normativas da área e criação de disciplina progressiva de modo a aplicar advertências nos colaboradores que não seguirem o processo de movimentação dos bens dentro e fora do órgão. Espera-se que a pesquisa auxilie novos estudos na área de gestão patrimonial, tanto na agência estudada, quanto em outras organizações, com o intuito de manter um controle eficiente dos bens públicos.

Palavras-chave: Bens Públicos. Controle Patrimonial. Gestão Patrimonial.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1- Análise de Dados	25
Figura 1- Fluxograma da Metodologia aplicada	26
Figura 2- Organograma Agência X	27
Figura 3- Fluxograma de processo de registro do bem	29
Figura 4- Fluxograma de processo de elaboração do inventário	31
Figura 5- Fluxograma de processo de movimentação dos bens	33
Figura 6- Fluxograma de processo de baixa de bens	35
Quadro 2- Falhas e alternativas propostas	43

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.	09
2 REFERENCIAL TEÓRICO.	12
2.1 Bens Públicos	12
2.2 Administração Patrimonial no Setor Público	14
2.2.1 Registro de bens.	16
2.2.2 Inventário	17
2.2.3 Movimentação de bens patrimoniais	19
2.2.4 Baixa de bens patrimoniais	20
3 METODOLOGIA.	22
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	26
4.1 Atividades do Setor de Patrimônio da Agência X	27
4.1.1 Registro de bens.	28
4.1.2 Inventário	29
4.1.3 Movimentação de bens patrimoniais	31
4.1.4 Baixa de bens patrimoniais	34
4.2 Identificação de falhas e pontos de melhoria	35
4.2.1 Administração Patrimonial no Setor Público	35
4.2.2 Registro de bens.	37
4.2.3 Inventário	38
4.2.3 Movimentação de bens patrimoniais	40
4.2.5 Baixa de bens patrimoniais	41
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	45
REFERÊNCIAS	47
ANEXO A.	50

ANEXO B	51
ANEXO C	53
ANEXO D	54
ANEXO E	55
APÊNDICE A	56
APÊNDICE B	57
APÊNDICE C	58
APÊNDICE D	62
APÊNDICE E	65
APÊNDICE F	66

1- INTRODUÇÃO

Ao lidar com questões relacionadas à esfera pública e analisar o funcionamento de sua gestão, torna-se necessário discutir a abordagem conceitual da Administração Pública, a qual segundo Kohama (2016) trata-se de um sistema de operacionalização do Estado que de forma ponderada realiza seus serviços, tendo como objetivo principal satisfazer as necessidades coletivas. Em resumo é o aparelhamento do Estado, ordenado para realização de seus serviços, visando atender as necessidades da coletividade. (SILVA, 2017).

Toda e qualquer organização independente de ser pública ou privada para existir necessita de vários recursos, entre eles os materiais, tais recursos, também chamados de bens podem ser classificados em tangíveis e intangíveis, aos quais necessitam de uma gestão eficiente. Bens públicos são todos aqueles que integram a Administração Pública, seja ela direta ou indireta, todos os demais são considerados particulares (FONSECA, 2015).

No Brasil a atenção para com os bens públicos manifestou-se a partir da Lei Federal nº 4.320, de 17 de março 1964, a qual estabeleceu em seu artigo 95 a contabilidade dos bens móveis e imóveis das organizações públicas. Porém somente a partir da Lei de Responsabilidade Fiscal - Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, passou-se a ter um controle eficiente dos bens públicos, a partir da participação popular nas tomadas de decisões as quais envolvessem recursos públicos de forma que os interessados pudessem fiscalizar os atos de seus governantes referente aos gastos de recursos públicos.

No decorrer do tempo, a sociedade vem se tornando cada vez mais exigente quando se trata da gestão de bens públicos, acompanhando e cobrando dos gestores públicos, responsabilidade e eficiência na administração dos recursos. De acordo com a Lei nº 4.717/65, consideram-se patrimônio público, os bens e direitos de valor econômico, artístico, estético, histórico ou turístico. Os bens públicos podem ainda ser classificados de acordo com o artigo 99 da Constituição Federal de 1988 em: bens de uso comum do povo, bens de uso especial e bens dominicais. De acordo com o Código Civil os bens de uso comum do povo são aqueles de domínio público, concebidos ou não por pessoas jurídicas de direito público. Já os bens de uso especial são os edifícios ou terrenos destinados a prestação de serviços públicos, bem como instalações da administração federal, estadual ou municipal, incluindo autarquias e fundações públicas. Por fim bens dominicais, ainda de acordo com o Código Civil, são os que compõem o patrimônio das pessoas jurídicas de direito público. (BRASIL, 1988).

Administrar os bens públicos é de extrema importância, visto que os mesmos são patrimônio coletivo de toda sociedade, aos quais devem ser conservados, cuidados e

controlados com todo zelo. De acordo com Fenili (2016) a administração de patrimônio, faz parte de algo maior a administração de materiais a qual é subdivida em quatro nichos principais, sendo eles: Gestão de Centros de Distribuição (CD's), Gestão de Estoques, Gestão de Compras e Gestão de Recursos Patrimoniais, aos quais cada um possui suas atividades típicas. O presente estudo irá tratar especificamente da Gestão de Recursos Patrimoniais.

Gerir o patrimônio público é ter o controle dos bens de determinada organização. A gestão patrimonial no setor público tem como principal objetivo preservar e supervisionar de forma adequada os bens patrimoniais, bem como responsabilizar-se pelo seu uso, conservação, movimentação e guarda. Além de proteger os bens públicos, o setor de patrimônio executa uma série de atividades as quais se iniciam com o registro de bens públicos e encerram com a baixa nos sistemas dos órgãos. A gestão patrimonial compreende ações programadas as quais necessitam de controle de entrada, registro, movimentação e baixa dos bens permanentes gerenciados pelo setor de patrimônio (BOTELHO, 2013).

Mediante ao contexto exposto, utilizou-se uma agência de inovação localizada em uma universidade pública no sul de Minas Gerais, para ser local de pesquisa do presente estudo. A agência de inovação é uma iniciativa da Pró-Reitoria de Pesquisa da Universidade, possui referência nacional em seus projetos, aos quais tem por objetivo desenvolver softwares na área de gestão ambiental, para órgãos estaduais e federais, promovendo o desenvolvimento sustentável do país.

O setor de patrimônio da agência é subordinado à Gerência Administrativo/Financeira, tendo como principal função a gestão dos bens do ente público ao qual está vinculada. Deste modo o presente estudo tem por finalidade responder à seguinte questão: Como é feita a gestão patrimonial da agência de inovação, localizada na Universidade Pública no Sul de Minas Gerais?

O objetivo geral deste estudo é detalhar as atividades do setor de patrimônio da agência de inovação, bem como analisar como é feita a gestão do patrimônio da mesma, em relação aos bens internos pertencentes a organização, aos quais foram adquiridos com recursos de seus projetos e também os cedidos pela universidade, com ênfase no controle de uso e distribuição desses bens entre os demais setores da agência. A pesquisa pretende identificar os possíveis gargalos nos processos e, posteriormente propor alternativas benéficas a gestão patrimonial da Agência.

O estudo se torna relevante, tendo em vista que busca conhecer os processos de Administração Patrimonial da agência pesquisada, a fim de identificar possíveis falhas e

apontar algumas soluções para elas, o que trará ganhos para a organização, pela utilização dessas soluções no setor de patrimônio, acrescido do valor que somarão à qualidade e transparência dos serviços ali prestados. A transparência além de melhorar os serviços prestados é um mecanismo que reduz a corrupção no setor público (SACRAMENTO, 2007).

Além da importância citada anteriormente, foi constatado que são poucos os estudos relacionados a temática de Administração de Patrimônio no Setor Público, grande parte destes estudos são voltados a área privada, sendo assim, o presente estudo trará contribuições expressivas a nível acadêmico, de forma a trazer benefícios relacionados a informações aos futuros profissionais de gestão patrimonial do setor público, oferecendo-lhes dados confiáveis para consulta.

Diante do exposto, neste estudo primeiramente será apresentado um embasamento teórico do tema em questão: Gestão de Patrimônio Público, ao qual foi estruturado em dois tópicos, o primeiro irá tratar dos bens públicos e o segundo da Administração Patrimonial no setor público e sua estrutura. O trabalho trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, sustentando-se em técnicas de coleta de dados também qualitativas, de cunho descritivo, através de entrevistas e observação participante. A partir do estudo será possível um levantamento de pontos de melhoria no setor de patrimônio da Agência, bem como no exercício das atividades de controle dos bens públicos ali inseridos. Tornando possível a partir da identificação de falhas, a procura por aperfeiçoamento de sua gestão, e conseqüentemente colaborar com a melhoria do serviço ali prestado. De acordo com os pontos levantados anteriormente, deve-se ressaltar a importância da administração do patrimônio público, bem como sua estruturação, para a garantia de uma efetiva gestão, lembrando do papel principal do setor de patrimônio de preservar e supervisionar de forma adequada os bens patrimoniais e dessa forma tornar a gestão pública mais eficiente.

2- REFERENCIAL TEÓRICO

O presente referencial teórico foi estruturado em dois tópicos, aos quais tem por finalidade destacar as teorias relativas ao tema estudado. O primeiro tópico irá tratar dos bens públicos abordando seu conceito e importância. Já o segundo trata-se da Administração Patrimonial no Setor Público e sua estrutura, bem como as atividades de responsabilidade do setor de Patrimônio dentro de uma organização pública.

2.1- Bens Públicos

São considerados bens públicos, segundo o artigo 98 do Código Civil, Lei nº 10.406 de 10 de janeiro de 2002, os pertencentes à União, Estados, Municípios, Autarquias e Fundações, ou seja, os bens pertencentes as Pessoas Jurídicas de Direito Público, sendo os demais considerados particulares.

Fonseca (2015) descreve como bens públicos todos aqueles que integram a Administração Pública, seja ela direta ou indireta, aponta ainda que todos os demais são considerados particulares, o autor ainda afirma que empresas públicas, bem como sociedades de economia, apesar de serem pessoas jurídicas de direito privado, compõem as pessoas jurídicas de direito público interno, sendo seus bens também públicos.

Oliveira (2017), afirma que bens públicos são bens de titularidade do Estado, aos quais são submetidos a um regime jurídico de direito público, aos quais são necessários ao desempenho de funções públicas, sendo seus titulares a Administração Pública Direta, bem como: União, Estados e Municípios e Administração Pública Indireta: Autarquias e fundações dotadas de personalidade jurídica pública.

Os bens públicos podem ainda ser classificados de acordo com o artigo 99 da Constituição Federal de 1988 em: bens de uso comum do povo, bens de uso especial e bens dominicais. De acordo com o Código Civil os bens de uso comum do povo são aqueles de domínio público, concebidos ou não por pessoas jurídicas de direito público. Já os bens de uso especial são os edifícios ou terrenos destinados a prestação de serviços públicos, bem como instalações da administração federal, estadual ou municipal, incluindo autarquias e fundações públicas. Por fim bens dominicais, ainda de acordo com o Código Civil, são os que compõem o patrimônio das pessoas jurídicas de direito público. (BRASIL, 1988).

Fonseca (2015) afirma que a classificação dos bens conforme o Código Civil é realizado de acordo com sua destinação, sendo elas: bens de uso comum, aos quais são destinados ao uso

indistinto de toda população, bens de uso especial: possuem uma finalidade específica e por fim, bens dominicais, aos quais não possuem finalidade específica e representam o patrimônio disponível do Estado.

Oliveira (2017) aponta algumas características dos bens públicos de acordo com sua classificação no Código Civil. Os bens de uso comum segundo o autor podem ser usufruídos, geralmente de forma gratuita por toda população, de forma proporcional e em igualdade de condições, sendo que o político responsável pelo bem pode estar disciplinando sua utilização, tendo ainda a responsabilidade de garantir o uso e preservação do mesmo, a partir da polícia administrativa, de forma a estabelecer regras e condições de uso do bem. Já os bens de uso especial são disponibilizados para uso de atividades estatais, sendo elas caracterizadas como serviço público ou não, estas abrangem bens imóveis (repartições estatais) e bens móveis utilizados na execução de atividade administrativa estatal. E por fim, os bens dominicais aos quais não se enquadram nas categorias anteriores, aos quais são bens móveis e imóveis sob titularidade estatal, porém não constituem instrumento de satisfação de necessidades coletivas.

Para Araújo, Cunha e Araújo (2020), os bens públicos de uso comum do povo e os de uso especial dispõem de natureza jurídica de direito público, enquanto os bens dominicais apresentam natureza híbrida, o que significa que os bens dominicais possuem submissão a regime jurídico de direito privado parcialmente derogado pelo direito público, diferente dos de uso comum e de uso especial aos quais são de exclusividade ao uso público, sendo ele coletivo ou da Administração Pública.

Este conjunto de bens públicos são caracterizados como Patrimônio Público, aos quais constituem o patrimônio da Administração Pública direta ou indireta (FONSECA,2015). De acordo com Andrade (2015) no plano social, econômico e cultural, o termo patrimônio público abrange vários significados.

Conforme o Manual de Administração Pública da Universidade de São Paulo – USP, “Patrimônio Público, é o conjunto de bens e direitos, tangíveis ou intangíveis, onerados ou não, adquiridos, formados ou mantidos com recursos públicos, integrantes do patrimônio de qualquer entidade pública ou de uso comum, que seja portador ou represente um fluxo de benefícios futuros inerentes à prestação de serviços públicos.” (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2020 p. 10).

No ponto de vista da contabilidade pública, patrimônio público é o conjunto de bens e direitos, aos quais podem ser tangíveis ou intangíveis, onerados ou não, adquiridos, formados, produzidos, recebidos, mantidos ou utilizados pelas organizações públicas, na prestação de serviços públicos, bem como na exploração econômica pelas organizações públicas e suas

obrigações (BATISTA, 2014). Os bens tangíveis são os tocáveis bem como equipamentos, e os intangíveis os que não podem ser tocados, bem como marcas e patentes (SILVA, 2018).

Silva, Andrade, Vieira e Silva (2020), afirmam que para organizações que buscam verificar e registrar seus bens patrimoniais, a gestão patrimonial vem se tornando uma área de grande relevância, as autoras ainda complementam que é de responsabilidade dos demais setores da organização a proteção dos bens que estiverem sob sua responsabilidade.

De acordo com os pontos levantados anteriormente, deve-se ressaltar a importância da administração do patrimônio público, bem como sua estruturação, para a garantia de uma efetiva gestão, portanto a seguir será destacado como se dá o funcionamento da Administração Patrimonial no Setor Público.

2.2- Administração Patrimonial no Setor Público

A Administração Patrimonial no Setor Público objetiva preservar e supervisionar de forma adequada os bens patrimoniais, bem como se responsabilizar pelo seu uso, conservação, movimentação e guarda. Apesar de teoricamente haver um controle patrimonial desde muito tempo, especificamente desde a criação das leis nº 4.320/64 e 8.666/93, sendo que a primeira dispõe sobre a contabilização e obrigatoriedade da prática de inventário anual e a segunda sobre os procedimentos de aquisição, recebimento e alienação de bens. Somente com a criação da Lei Complementar nº 101/2000, conhecida como a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), este controle se tornou de fato eficiente, a partir do momento que se regulamentou a gestão fiscal e patrimonial dos recursos públicos (BRASIL, 2000).

De acordo com Tavernezi (2020) a administração de patrimônio possui algumas finalidades básicas bem como a de planejar, controlar, zelar, conservar, movimentar, registrar, alienar, tomar, documentar e promover a melhor utilização dos bens. Além disso afirma que este controle abrange também o contábil e o fiscal, tendo em vista o envolvimento de normas e procedimentos diferentes e complementares entre si.

Segundo Zanon (2008), a administração patrimonial é responsável por controlar os bens de determinado órgão público, o autor afirma que a estrutura da administração patrimonial varia de acordo com o tamanho e natureza jurídica da organização, sendo as atribuições básicas do setor: planejar as necessidades patrimoniais, registrar todos os bens patrimoniais, manter o cadastro atualizado, efetuar o inventário e tombamento dos bens, providenciar termos de responsabilidade, informar por categorias todos os bens existentes em cada um dos setores, realizar inventário anual, informar qualquer alteração com os bens patrimoniais a quem

competer, realizar estudos relacionados a qualidade, padronização e garantia dos bens, acompanhar o recebimento dos bens permanentes, determinar as necessidades de seguros para o patrimônio, realizar estudos técnicos para efeitos de projetos, financiamentos, balanços e etc., e por fim, comunicar a quem compete qualquer irregularidade encontrada no desempenho de suas atividades.

Machado (2013), afirma que o controle patrimonial se dá por meio de um registro adequado, ao qual deve incluir todos os bens móveis e imóveis do órgão, adquiridos por recursos orçamentários e não orçamentários, bens estes que estão disponíveis ao uso da Administração Pública, para a realização de suas atividades. O autor ainda afirma que para um controle patrimonial eficaz, é necessário o ajustamento constante dos registros, sendo eles de entrada, atualização, movimentação e saída dos bens pertencentes ao acervo patrimonial, de forma a preservar a qualidade das informações.

Domiciano (2019), aponta que a gestão patrimonial no setor público está relacionada a procedimentos de aquisição, recebimento e alienação de bens, seguindo a legislação vigente, o autor ainda afirma que os principais objetivos da gestão patrimonial são manter e controlar de forma adequada o acervo de bens patrimoniais, estabelecer responsabilidades sobre seu uso, conservação movimentação e guarda. Além de proporcionar um melhor controle a contabilidade, dos fatos que provoquem alteração da situação patrimonial do órgão.

É de responsabilidade da área de patrimônio realizar o registro dos bens do órgão, realizar emplacamento, emitir termo de responsabilidade, realizar vistoria dos bens, para verificação do seu estado de conservação, realizar atualização cadastral dos bens, realizar inventário anual, dar baixa dos bens móveis inservíveis, obsoletos, antieconômicos ou danificados, fiscalizar periodicamente o patrimônio público e controlar a movimentação e alocação dos bens (BOTELHO, 2013).

Além de proteger os bens públicos, o setor de patrimônio executa uma série de atividades as quais se iniciam com o registro de bens públicos e encerram com sua baixa nos sistemas dos órgãos. Este fator torna o setor de patrimônio espaço onde o gestor público identifica fatores aos quais podem contribuir com as tomadas de decisões ao longo do tempo. Sendo a função do gestor público de extrema importância no sucesso da gestão patrimonial. A gestão patrimonial compreende ações programadas as quais necessitam de controle de entrada, registro, movimentação e baixa dos bens permanentes gerenciados pelo setor de patrimônio (BOTELHO, 2013).

De acordo com o Manual de Administração de Patrimônio da USP (2020), são procedimentos da área de patrimônio a incorporação de bens, a qual envolve o registro de bens,

inventário, podendo este ser anual ou eventual, movimentação de bens, transferência de bens e por fim a baixa dos bens.

Silva et.al (2020), apontam que o setor de patrimônio é responsável pela execução das atividades de: registro dos bens, emplacamento, emissão de termos de responsabilidade, vistoria dos bens, verificação do seu estado de conservação, atualização do cadastro de bens móveis, inventário anual, baixa de bens inservíveis, obsoletos, antieconômicos ou danificados, além da fiscalização periódica do patrimônio público, controle da movimentação e da alocação dos bens.

Diante do exposto torna-se necessário um melhor detalhamento das atividades realizadas pelo setor de patrimônio, dentro das organizações públicas, iniciando pelo processo de registro de bens, primeiro procedimento do setor, ao qual ocorre logo que o bem é recebido.

2.2.1- Registro de Bens

O registro de um bem público ocorre quando este é cadastrado no patrimônio do órgão, neste momento o bem é incluído em seu banco de dados e são informadas suas características. Além disso neste momento o bem recebe um número de identificação, chamado de número patrimonial e uma placa ou etiqueta, contendo este número (FELINI, 2016).

A Instrução Normativa nº 205/1988 da Secretaria de Administração Pública da Presidência da República (Sedap) determina que o registro patrimonial deve ser aplicado por meio de gravação, fixação de plaqueta ou etiqueta apropriada e os números de identificação devem ser sequenciais (REPUBLICA FEDERATIVA DO BRASIL, 1988).

Machado (2013) afirma que o processo de registro de um bem é a sua inserção no sistema de controle patrimonial do órgão público, ao qual deve sempre ser realizado, no momento em que o órgão recebe o bem, o autor afirma ainda que este processo se inicia no lançamento do bem no sistema e se encerra com a assinatura e o arquivamento do termo de responsabilidade.

Silva et. al (2020), apontam que o registro de bens públicos é o processo de inclusão de um bem no sistema de controle da administração pública, afirmam ainda que o setor de patrimônio realiza o registro, faz a identificação e emite o termo de responsabilidade, ao qual deve ser assinado pelo setor ao qual está adquirindo o bem.

Segundo Domiciano (2019), o registro de um bem é sua inclusão física no acervo do órgão, realizada a partir de uma atribuição numérica, sendo um único número por registro patrimonial ou através de agrupamento quando haver uma sequência de registros, em caso de lote.

Segundo o Manual de Administração Patrimonial da USP (2020), o registro de bens ocorre com a incorporação do bem no subsistema de patrimônio, este procedimento inicia-se com a identificação física do bem, com a fixação de etiqueta patrimonial com código de barras gerada no subsistema de patrimônio ou na gravação de patrimônio no bem, na sequência é realizada a emissão do termo de compromisso.

De acordo com o Manual de Administração Pública de Bens Móveis do Ativo Permanente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Manaus, o registro patrimonial é um procedimento administrativo o qual se realiza o cadastro do patrimônio do órgão, contendo suas características, especificações, número de patrimônio, valor de aquisição, bem como outras informações sobre o bem adquirido (INSTITUTO FEDERAL DE MANAUS, 2012).

Botelho (2013) afirma que o registro do bem deve ser iniciado pelo seu lançamento no sistema, até o arquivamento do termo de responsabilidade. O autor afirma ainda que todo bem deve ser identificado de forma separada no ato de seu registro, constituindo esta identificação por um número patrimonial.

De acordo com Silva (2018), após feito o registro o bem passa a compor o volume patrimonial do setor que o solicitou, sendo todo o deslocamento deste bem de responsabilidade do setor de patrimônio, ao qual deve fazê-lo de maneira eficaz e eficiente, no menor espaço de tempo possível.

Segundo Dias (2006) outra forma de controlar os bens é a partir dos inventários, aos quais consistem na diferenciação detalhada de cada um dos bens pertencentes a organização.

2.2.2- Inventário

Inventário trata-se de uma ferramenta de controle de estoques de almoxarifados e de bens patrimoniais, ao qual é realizada através de um inventário físico, ou seja, a partir do processo de levantamento físico e contagem de itens de material do órgão (FENILI, 2016). De acordo com a Instrução Normativa nº 205/1988 (Sedap), o Inventário Físico trata-se de um instrumento de controle que possibilita a verificação de saldo dos estoques nos almoxarifados e depósitos, bem como dos equipamentos e materiais permanentes em uso no órgão, tendo como objetivo ajustar dados escriturais, analisar o desempenho das atividades, levantar situação dos materiais estocados e situação de equipamentos e materiais permanentes em uso, bem como constatar se o bem móvel é ou não necessário em determinada repartição (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1988).

Zanon (2008), afirma que o inventário é uma fonte de informação a qual estratifica os bens móveis e imóveis de um órgão de acordo com suas expressões físicas e financeiras, sendo uma forma de conciliar os registros contábeis e a administração patrimonial, com saldos financeiros e quantitativos do bens daquele determinado órgão, o autor ainda complementa que o inventário permite avaliar a qualidade dos controles internos existentes, além de certificar casos de avarias, extravios, deficiências na identificação, na preservação, entre outros.

Silva et. al (2020), afirmam que o inventário é um dos principais instrumentos utilizados pelos gestores públicos, ao qual possibilita averiguar de maneira minuciosa a composição do patrimônio de uma organização, além de fundamentar a utilização dos bens pelo reaproveitamento daqueles que estão em desuso.

Segundo Machado (2013), o inventário trata-se de um instrumento de controle ao qual possibilita o ajuste dos dados escriturais com o saldo físico do acervo patrimonial do órgão, além do levantamento de bens em uso e necessidade de manutenção e reparo nos mesmos, bem como a verificação de sua disponibilidade.

De acordo com Domiciano (2019), o inventário é uma maneira de controlar os saldos de estoques nos almoxarifados e dos equipamentos e materiais permanentes que estão em uso no órgão público, trata-se da especificação organizada de todos os bens do órgão.

Segundo o Manual de Administração Patrimonial da USP (2020) o inventário trata-se de procedimento administrativo obrigatório realizado anualmente para atender as determinações do Decreto nº 63.616, de 31/07/18 ao qual consiste no arrolamento físico-contábil de todos os bens existentes.

Segundo Tavernezi (2020), durante a elaboração do inventário é realizada uma vistoria de todos os bens ativos do órgão e a partir de então constatado seu estado de conservação, além de ser avaliado seu regime de manutenção e tempo de uso. A autora ainda afirma que está é a primeira etapa para uma gestão patrimonial eficiente.

Conforme exposto no artigo 70, parágrafo único da CF/88 o inventário é uma das atividades mais importantes realizadas pelo setor de patrimônio de um órgão, ao qual, segundo Narciso (2008), compreende todas as informações referentes aos bens de um órgão, de forma a possibilitar um controle sobre eles, bem como sua quantidade e localidade. O inventário ocorre a partir de contagem física do número de materiais, sendo este processo de execução baseado nas exigências do Conselho Federal de Contabilidade por meio de suas Normas (ROSA, 2011).

De acordo com a Instrução Normativa 205/1988 existem cinco tipos de inventários, sendo o primeiro anual, ao qual tem por finalidade comprovar a quantidade e valor de todos os bens patrimoniais do acervo do órgão, o segundo é o inicial, realizado mediante criação de uma

unidade/setor, com o intuito de identificar e registrar os bens sob sua responsabilidade, o terceiro de transferência de responsabilidade, realizado quando há alguma mudança no órgão sendo ela de seu dirigente ou de detentores de determinado bem, a quarta de extinção ou transformação, quando há extinção ou transformação da unidade gestora e por fim o quinto e último, eventual, ao qual pode ser realizado a qualquer tempo, por iniciativa do dirigente ou órgão fiscalizador. (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1988).

Tavernezi (2020), afirma que o inventário de bens na administração pública deve ser feito não apenas por questão de rotina ou em cumprimento a legislação, mas como uma forma de controle, visto que todos estes bens são pertencentes ao Estado e devem ser resguardados. Este procedimento realizado corretamente garante a qualidade e confiabilidade de valores apresentados no balanço patrimonial, para que aja aprovação sem correções da auditoria.

De acordo com Felini (2016), podem haver também movimentações de bens patrimoniais em um órgão público as quais ocorrem por diferentes razões.

2.2.3- Movimentação de bens patrimoniais

Segundo Machado (2013), a movimentação de bens patrimoniais é a transferência de responsabilidade ou movimentação física do bem, dentro ou fora do órgão que o possui, o autor afirma ainda que este processo envolve vários procedimentos bem como: distribuição ou remanejamento; transferência interna permanente; transferência interna temporária; transferência externa; saída provisória; manutenção; comodato; conserto; conserto na garantia; empréstimo; evento; reforma; exposição externa e serviço externo. Segundo o autor este procedimento deve seguir as regras de movimentação do bem, além da necessidade de todo movimento ser documentado.

De acordo com o Manual de Administração Patrimonial da USP (2020) a movimentação de bens trata-se de um procedimento utilizado para a regularização patrimonial de bens móveis em caso de alteração de responsável, local, centro gerencial, tendo ou não ocorrido efetiva mudança física do bem.

Conforme exposto no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI) existem duas formas de movimentação de bens, sendo elas interna ou externa, a primeira está relacionada a movimentação de bens móveis entre setores do mesmo órgão, já a segunda refere-se à movimentação de bens móveis entre órgãos da União.

Segundo o Manual de Administração Patrimonial de Bens Móveis do Ativo Permanente, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas (IFAM) de 2012, a

movimentação de bens dá-se por empréstimo, transferência de carga patrimonial ou necessidade de reparo e manutenção.

De acordo com Felini (2016), as razões pelas quais acontecem as movimentações de bens dentro das organizações são por solicitação de um cliente interno, devolução, recolhimento, transferência, entre outros. Geralmente está movimentação se dá mediante dois documentos: Termo de Responsabilidade, ao qual deve ser assinado pelo novo responsável pela guarda e conservação do bem patrimonial e pela Guia de Transferência de Material, a qual comumente é emitida por sistemas informatizados, com o objetivo de oficializar a modificação do órgão ou servidor responsável pela carga patrimonial do bem.

Todos os bens patrimoniados devem ser vinculados a um Termo de Responsabilidade, aos quais devem ser atualizados sempre que houver qualquer tipo de modificação tanto no bem quanto do seu responsável. Conforme a Instrução Normativa nº 205/1988 sempre que houver a redistribuição de equipamento bem como material permanente, deve-se atualizar o termo de responsabilidade, sendo que o mesmo deve constar as informações de nova localização, estado de conservação e assinatura do novo responsável. (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1988).

Silva (2018) afirma que é de extrema importância que os usuários além de ter responsabilidade de zelo, guarda e conservação do bem público que está sob seu domínio, deve informar ao setor responsável sobre qualquer movimentação ou irregularidade referente ao bem que está em seu uso. O autor ressalta ainda que não é permitida a movimentação de bens em período de elaboração de inventário, com intuito de facilitar a realização do mesmo.

Como pode-se perceber são diversas as atividades desenvolvidas dentro do setor de patrimônio, e as tarefas terminam quando o bem passa pelo processo de baixa ao qual pode ocorrer por diversas circunstâncias.

2.2.4- Baixa de bens patrimoniais

A baixa de bens refere-se ao destino final do bem dentro do órgão, ou seja, seu desfazimento, ao qual é realizado por meio de alienação, a baixa do bem é sua exclusão da contabilidade do acervo patrimonial de um órgão, deixando de fazer parte do ativo imobilizado da entidade. Pode-se ocorrer baixa patrimonial das seguintes formas: alienação, sendo em forma de venda, doação, seguindo os termos estipulados pela Lei nº 8.666/93, comodato, ou seja, empréstimo de bem, destruição, exclusão de bens do cadastro, extravio, roubo ou sinistro, ou ainda por meio de cessão, ou seja, transferência gratuita de posse (FENILI, 2016).

Machado (2013), afirma que a baixa do bem patrimonial é a sua desincorporação ou retirada do acervo patrimonial do órgão público, a qual deve exigir um processo administrativo de desincorporação do bem pretendido, ainda segundo o autor cabe a unidade gestora do patrimônio proceder com sua baixa, após autorização do órgão competente.

De acordo com Domiciano (2019) a baixa patrimonial trata-se do processo de exclusão de determinado bem, do acervo do órgão, este procedimento ocorre com bens ociosos ou que não possui mais condições para uso, seguindo as diretrizes de governança do órgão em questão.

A baixa de um bem público deve ser solicitada quando este não estiverem mais sendo utilizado pelo órgão, tornando-se ocioso. Segundo o Decreto nº 99.658, de 30 de outubro de 1990, são classificados como ociosos os bens inservíveis, sendo aqueles que mesmo em ótimo estado de conservação e tendo condições de uso, foram abandonados dentro do órgão. (BRASIL, 1990).

Segundo Silva et. al (2020), a baixa patrimonial também poderá ocorrer mediante permutas, transferências, leilões, doações, entre outras, as autoras afirmam ainda que a baixa só ocorre após a concretização de que o bem não tem mais utilidade para a organização.

O processo de baixa patrimonial consiste na remoção do bem do acervo do órgão, mediante autorização do agente patrimonial. Após a baixa de bens nos registros de patrimoniais, os números de identificação são descartados, podendo outros bens receber este mesmo número de registro. Este procedimento deve ser realizado pelo setor de patrimônio do órgão. Sendo assim, cabe a este setor orientar o procedimento em relação ao recolhimento, transferência e baixa dos bens inservíveis (SILVA, 2018).

Segundo Machado (2013), toda baixa de bem público deve ser acompanhada de uma justificativa, a qual deve ser elaborada de forma fundamentada, contendo o tipo de baixa a ser realizada, a qual deve ser transcrita no próprio Termo de Baixa de Bens. O autor ainda afirma que tal baixa pode ocorrer pelas seguintes justificativas: extravio, sinistro, perda, furto ou roubo, além destes tem a justificativa de alienação, que se trata de quando o bem não está mais em condição de uso e vai para o desfazimento.

Diante do exposto pode-se concluir que a gestão patrimonial além de ser uma ferramenta de controle na gestão pública, tem extrema importância visto que garante também a preservação dos bens públicos, proporcionando maior vida útil a eles, de forma a reduzir de forma considerável os gastos públicos. Além disso o setor de patrimônio desenvolve diversas atividades de extrema importância dentro do órgão público, desde o recebimento dos bens até sua baixa final, controlando através dos registros e inventários todo acervo constituinte do patrimônio do órgão, bem como monitorando sua conservação e incentivando os usuários na

sua melhor forma de uso, para que eles possam ter uma vida útil maior, a partir de ações preventivas e de zeladoria do patrimônio, até sua baixa final.

3- METODOLOGIA

O presente trabalho tem como intuito estudar a gestão do setor de patrimônio de uma Agência de Inovação, localizada em uma Universidade Pública no Sul de Minas Gerais, a qual foi nomeada por “Agência X”. Levando em consideração a importância do setor de patrimônio, gestor dos bens patrimoniais da Agência X, o objeto de estudo foi selecionado pelo fato de que a partir do mesmo será possível levantar alguns pontos de melhoria no setor, tornando possível a partir desta identificação contribuir com o setor para futuro aperfeiçoamento de gestão e conseqüentemente melhoria no serviço prestado. A escolha pela agência como instituição de pesquisa se dá devido a facilidade de acesso e disponibilidade do local para elaboração do estudo.

Este estudo trata-se de uma pesquisa a qual busca implantar conhecimentos aos quais obtenham aplicações práticas, que possam ser executadas na solução de problemas. Sendo assim, o conhecimento alcançado mediante tal pesquisa será capaz de solucionar as possíveis falhas apontadas na gestão de patrimônio público da organização. A pesquisa científica, segundo Minayo (2000), busca analisar e compreender o tema em questão e tem como intenção propor soluções aos problemas identificados.

A pesquisa é classificada como qualitativa, a qual busca entender as situações, bem como os problemas apresentados pelo setor de patrimônio da Agência X, aos quais são dotados de significados e valores que não podem ser traduzidos em números. Godoy (1995), diz que a pesquisa qualitativa permite que o pesquisador vá a campo e observe o funcionamento do local e a partir daí colete dados.

Para realizar a pesquisa foram feitos vários levantamentos, entre eles, em dados bibliográficos, entrevistas e observação participante. Os dados bibliográficos presentes no referencial teórico permitem uma visão geral do tema estudado de acordo com o ponto de vista de diversos autores. Já a partir das entrevistas formais com colaboradores da Agência X e observação participante in loco, pode-se ter uma melhor visão sobre o funcionamento do setor de patrimônio, bem como de suas atividades. Sendo assim, Gil (1999) afirma que esta categoria objetiva promover um melhor entendimento ao pesquisador em relação ao assunto, tendo o propósito de apontar os problemas mais propícios ou formar suposições as quais possam ser pesquisadas em estudos posteriores.

A pesquisa é descritiva em formato de estudo de caso e visa alcançar os objetivos específicos aos quais permitiram o mapeamento e também identificação do processo de funcionamento, acompanhamento e controle das atividades desempenhadas pelo setor de patrimônio, segundo Gil (1999), este tipo de pesquisa objetiva descrever as características ocorridas na prática de determinado fenômeno.

Em uma pesquisa descritiva um dos métodos para a coleta de dados é na forma de entrevista. De acordo com Lakatos e Marconi (2010) o uso de entrevista na coleta de dados em pesquisas da área de Ciências Sociais é importante, visto que permite ao pesquisador uma maior relação com os indivíduos pesquisados, proporcionando melhor percepção do comportamento dos mesmos. Este método consiste em processo de investigação social, e é realizado por meio de comunicação face a face, tendo como objetivo coletar dados sobre o assunto estudado.

Um outro método para coleta de dados na pesquisa descritiva é a observação participante, a qual segundo Proença (2007) permite maior inserção no objeto estudado, bem como revela de maneira mais profunda os mecanismos e lógicas que regem seu funcionamento, de forma a diminuir a margem de interpretações precipitadas ou superficiais no trabalho investigativo.

Os instrumentos de pesquisa aos quais foram utilizados no presente estudo de caso para coleta de dados foram duas entrevistas, realizadas com 02 (dois) colaboradores da Agência X via vídeo conferência, em fevereiro de 2021 de forma individual, seguindo um roteiro de entrevista, e a observação participante, ocorreu por meio de visitas in loco, no período de junho de 2020 à maio de 2021, onde foi observado todo o funcionamento do setor, com o intuito de realizar um diagnóstico dos serviços prestados, e posteriormente realizar uma análise minuciosa dos mesmos a fim de identificar gargalos e propor alternativas de melhoria para o setor.

O primeiro colaborador selecionado para a entrevista é o responsável pelo setor de patrimônio da Agência, e o segundo é um colaborador usuário dos serviços prestados pelo setor, além da observação participante, através de visitas in loco.

A escolha pelos colaboradores e pela observação participante se deu pelo fato de ambas permitirem visões distintas do funcionamento do setor, de forma a proporcionar dados que possibilitem identificar de forma mais assertiva os gargalos e propor soluções de melhoria dos serviços prestados, tanto para facilitar as atividades diárias do prestador do serviço, como para maior satisfação do usuário.

O roteiro de entrevista foi elaborado tendo como base o conteúdo apresentado no Referencial Teórico, ao qual foi estruturado em dois tópicos, sendo que o primeiro trata-se dos bens públicos abordando seu conceito e importância e o segundo da Administração Patrimonial

no Setor Público e sua estrutura, a partir dessas entrevistas foi possível levantar dados importantes referentes ao funcionamento do setor de patrimônio da Agência X, que contribuíram para o alcance dos objetivos do presente estudo, aos quais são detalhar as atividades do setor de patrimônio da agência X, bem como analisar como é feita a gestão do patrimônio da mesma, em relação aos bens internos pertencentes a organização e também os cedidos pela universidade, tendo como pretensão identificar possíveis gargalos nos processos. A partir da coleta de dados baseada no Referencial Teórico foi possível alcançar resultados que puderam ser comparados com à teoria apresentada, possibilitando a investigação da gestão patrimonial estudada e conseqüentemente apresentação de alternativas para falhas e pontos de melhoria apontados.

A escolha pela Agência X se deu em razão desta possuir referência nacional em seus projetos, aos quais objetivam desenvolver softwares na área de gestão ambiental, para órgãos estaduais e federais, promovendo o desenvolvimento sustentável do país, além de estar inserida no contexto de uma Universidade Pública e seus bens patrimoniais serem um misto de bens pertencentes a universidade e bens pertencentes a própria agência, sendo que os primeiros foram adquiridos através de recursos públicos e os seguintes através de recursos próprios oriundos dos projetos ali desenvolvidos, o que torna curioso o estudo de sua forma de gestão de patrimônio, bem como tornando viável apontar possíveis gargalos na prestação dos serviços, e posteriormente, apontar soluções para os mesmos.

Após a coleta de dados, a técnica utilizada para o tratamento foi a análise de conteúdo, por ser uma das técnicas empregadas em pesquisas qualitativas, bem como uma maneira comprovadamente eficaz de averiguar os relatos coletados nas entrevistas com os colaboradores do setor de patrimônio da Agência X. Baseado nos argumentos apresentados por Bardin (2010), escolhido por sua referência nos estudos qualitativos em administração, foram utilizadas três etapas as quais foram divididas em: pré-análise, análise do material e tratamento dos resultados. Na primeira etapa, pré-análise, foi realizada a preparação do material coletado, examinando-o com o objetivo de torná-lo ativo e também de organizar as primeiras ideias. A escolha do material para análise foi feita através dos vídeos gravados no momento das entrevistas via vídeo conferência. Tais vídeos foram gravados com autorização dos entrevistados, e transcritos para favorecer a análise do conteúdo coletado. No presente estudo os colaboradores da Agência X aos quais participaram das entrevistas foram chamados de entrevistado 1 e entrevistado 2, para evitar a exposição dos mesmos, de forma a zelar pelas suas privacidades.

Após a primeira etapa de pré-análise, os dados foram separados de acordo com as categorias presentes no referencial teórico, sendo elas: bens públicos, administração de patrimônio público, registro de bens, inventário, movimentação de bens e baixa de bens. Esta segunda etapa de acordo com Bardin (2010) ocorre com a modificação dos dados brutos de maneira organizada, aos quais são reunidos em categorias para que suas peculiaridades pertinentes sejam descritas.

A terceira e última etapa foi composta pelo tratamento dos dados coletados e separados nas etapas anteriores de forma a analisar os resultados obtidos, estabelecendo relações com as categorias em que foram inseridos, levando em consideração a teoria apresentada no referencial teórico. Para Bardin 2010, a ligação bem como o confronto entre o conteúdo analisado e o tema, conseguem respostas para as possíveis problemáticas, como também os objetivos apresentados no presente estudo.

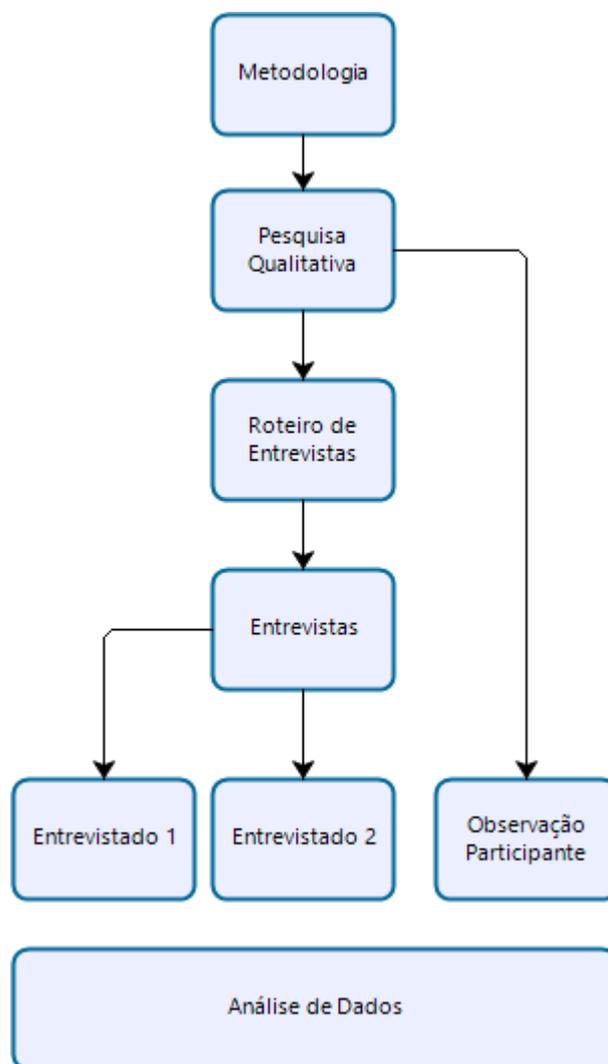
Para maior entendimento da análise de dados, segue explicação no quadro 1.

Quadro 1 – Análise de Dados

Objetivos	Método utilizado	Fonte de Dados	Análise de Dados
Objetivo 1: Descrever o funcionamento do setor de patrimônio da Agência X.	- Entrevistas realizadas com os entrevistados 1 e 2; - Observação Participante através de visitas in loco.	- Entrevistas obtidas em 22 e 23 de fevereiro de 2021, por meio de conversa formal via vídeo conferência, documentada por meio de gravações e transcrição de entrevistas. - Observação participante através de visitas in loco, no período de junho / 2020 a maio/2021, documentada por meio de notas de campo.	Análise de Dados em três etapas: Pré-análise; Separação de Dados e Tratamento de Dados, todos classificados seguindo as temáticas presentes no referencial teórico: Registro de bens, Inventário, Movimentação de bens patrimoniais e baixa de bens patrimoniais.
Objetivo 2: Identificar possíveis gargalos, bem como apresentar soluções para os mesmos.	- Entrevistas realizadas com os entrevistados 1 e 2; - Observação Participante através de visitas in loco.	- Entrevistas obtidas em 22 e 23 de fevereiro de 2021, por meio de conversa formal via vídeo conferência, documentada por meio de gravações e transcrição de entrevistas. - Observação participante através de visitas in loco, no período de junho / 2020 a maio/2021, documentada por meio de notas de campo.	Análise de Dados em três etapas: Pré-análise; Separação de Dados e Tratamento de Dados, todos classificados seguindo as temáticas presentes no referencial teórico: Registro de bens, Inventário, Movimentação de bens patrimoniais e baixa de bens patrimoniais.

A figura 1, representará por meio de um fluxograma o caminho metodológico seguido para alcançar os objetivos do trabalho.

Figura 1 – Metodologia aplicada



Fonte: Da autora (2021)

4- RESULTADOS E DISCUSSÕES

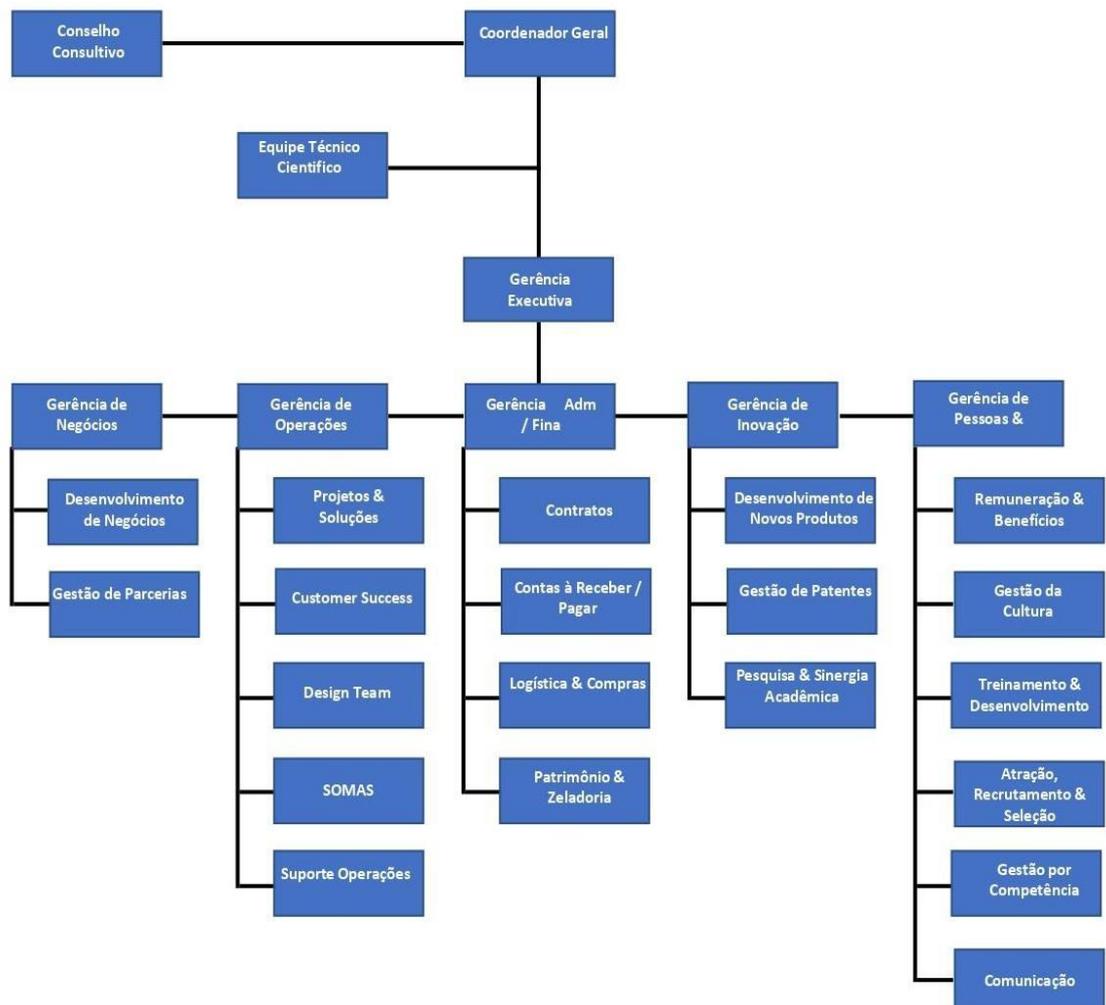
As informações relatadas nesta seção foram coletadas em um Agência de Inovação, localizada em uma Universidade Federal no Sul de Minas Gerais, à qual está sendo identificada pelo nome de Agência X no presente estudo, através de duas entrevistas e observação participante. A presente seção foi dividida em dois capítulos, o primeiro abordará as atividades do setor de patrimônio da Agência, e no segundo é feita uma análise das informações e dados obtidos através das duas entrevistas e na observação participante, além da interpretação e

discussão fundamentada na teoria utilizada. Ao final são propostas alternativas para os possíveis pontos de melhoria e falhas identificadas na administração patrimonial da Agência.

4.1 Atividades do Setor de Patrimônio da Agência X

O Setor de Patrimônio da Agência X é subordinado a Gerência Administrativo Financeira, sendo ele responsável por todo processo de Gestão Patrimonial, desde seu recebimento, até a baixa final. A partir das entrevistas realizadas e da observação participante foi possível ter uma percepção sobre o funcionamento do setor e suas principais atividades, as quais foram divididas em quatro capítulos: Registro de bens, inventário, movimentação dos bens dentro e fora do órgão e por fim sua baixa final, aos quais serão descritos detalhadamente na sequência.

A figura 2, demonstra o Organograma da Agência X.



Fonte: Agência X (2021)

4.1.1 Registro de Bens

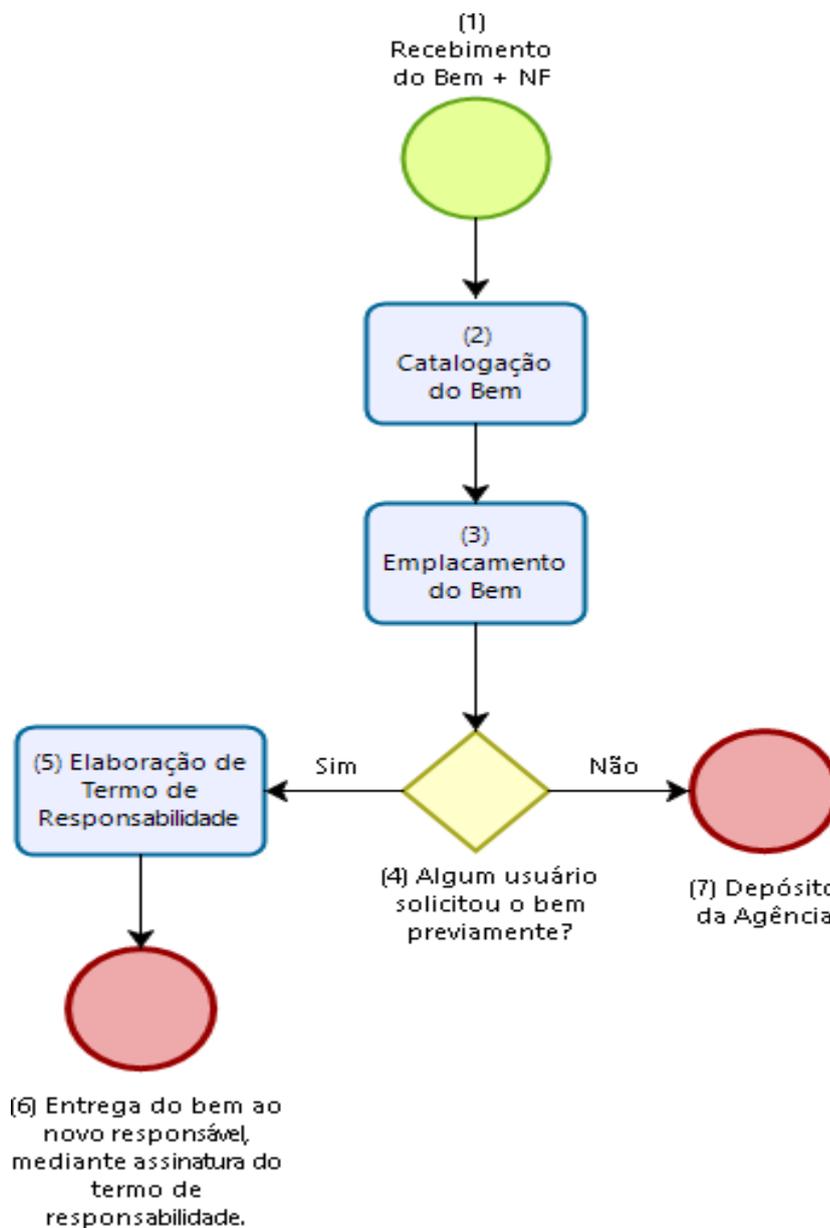
O processo de registro do bem refere-se a entrada do bem no acervo do órgão, a figura 3, representa por meio de um fluxograma o processo de registro de bens na Agência X.

Na Agência X o processo se inicia com a recebimento do bem juntamente com sua nota fiscal - NF (1) na Agência pelo responsável pelo setor de patrimônio, sendo ele oriundo de doações da Universidade ou por compras realizadas através de recursos dos projetos desenvolvidos pela Agência.

Após o recebimento do bem, é feito seu registro no acervo através de catalogação (2), são levantadas suas especificações e inserido um número de patrimônio novo, sendo assim o bem registrado no acervo do órgão, este processo é feito por meio de planilhas do Excel (modelo anexo 1). Na sequência é realizado o emplacamento do bem (3) através de etiquetas as quais possuem o número de patrimônio criado anteriormente.

Concluídas as etapas de catalogação e emplacamento dos bens o responsável pelo setor de patrimônio verifica se o bem foi solicitado por algum usuário anteriormente (4), neste momento é tomada uma decisão. Se o bem foi solicitado anteriormente, o responsável pelo setor de patrimônio elabora o Termo de Responsabilidade (5) e entrega o bem ao novo responsável, mediante assinatura do Termo de Responsabilidade (6), caso o bem não tenha um destino específico previamente determinado, este é direcionado ao Depósito da Agência (7).

Figura 3 – Processo de Registro do Bem.



Fonte: Da autora (2021).

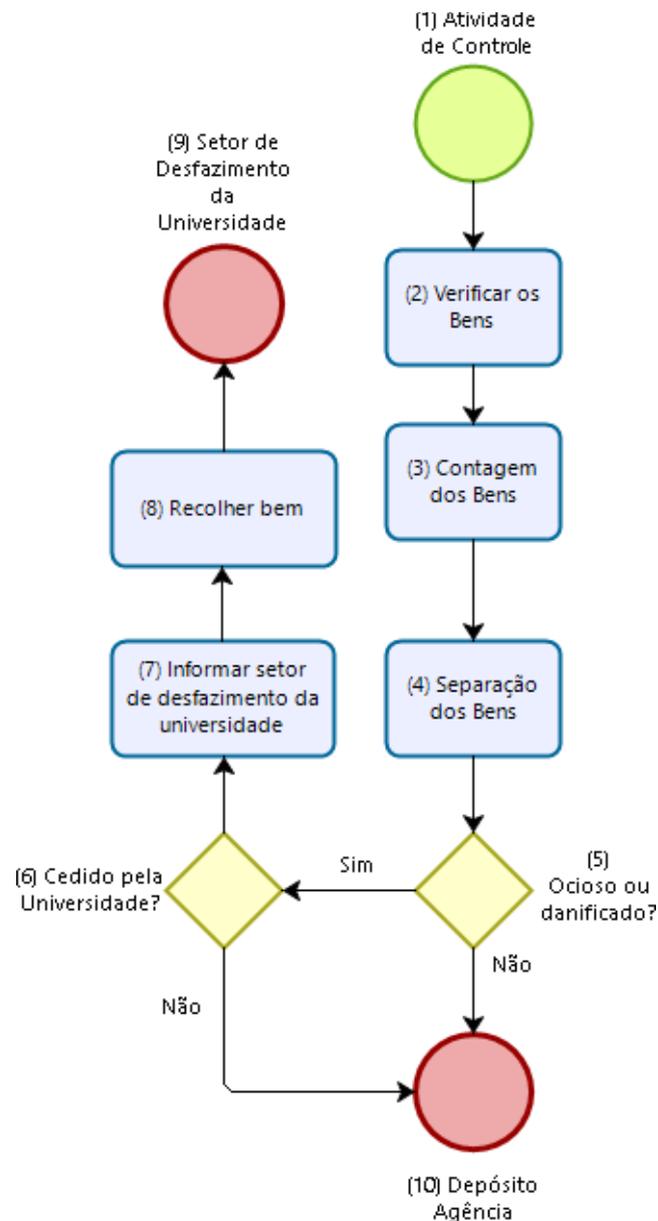
4.1.2 Inventário

O inventário é um processo de controle e acompanhamento dos bens públicos, na Agência X ele ocorre semestralmente, conforme demonstrado na figura 4.

O processo de acompanhamento e controle (1) dos bens públicos na Agência X é de responsabilidade do setor de patrimônio, ao qual ocorre por meio da verificação dos bens (2). É realizada a contagem dos bens (3), com o auxílio da planilha de Excel de registro de patrimônio, esta contagem é feita com todos os bens do acervo e avaliado seu estado de conservação, os que estiverem ociosos ou danificados são separados (4) dos bens em condições de uso. Após esta separação o responsável pelo setor deve tomar uma decisão se o bem se

encontra ocioso, danificado ou não (5) para que na sequência seja definido seus destinos. Como informado anteriormente a Agência conta com dois tipos de origens dos bens em seu acervo, os cedidos pela universidade e os seus próprios, comprados com recursos de seus projetos, e essa origem define o destino final dos bens ociosos ou danificados, se estes foram cedidos pela universidade (6), o setor de desfazimento da mesma é informado (7) e este é recolhido (8) e encaminhado ao setor de desfazimento da mesma (9), já os bens pertencentes a Agência retornam ao depósito da Agência (10) e por lá permanecem por período indeterminado. Os bens que estão em condições de uso também retornam ao depósito da Agência (10) para aguardar uma solicitação dos setores que precisam de algum deles.

Figura 4 – Processo de Elaboração de Inventário



Fonte: Da autora (2021)

4.1.3 Movimentação de bens patrimoniais

O processo de movimentação de bens patrimoniais refere-se ao deslocamento do bem dentro e fora do órgão, movimentação interna e externa, a figura 5 representa como este processo é realizado na Agência X.

Na Agência X toda solicitação de movimentação se inicia com abertura de uma solicitação/ticket (1) via sistema interno OS Ticket, pode-se verificar o layout do sistema no

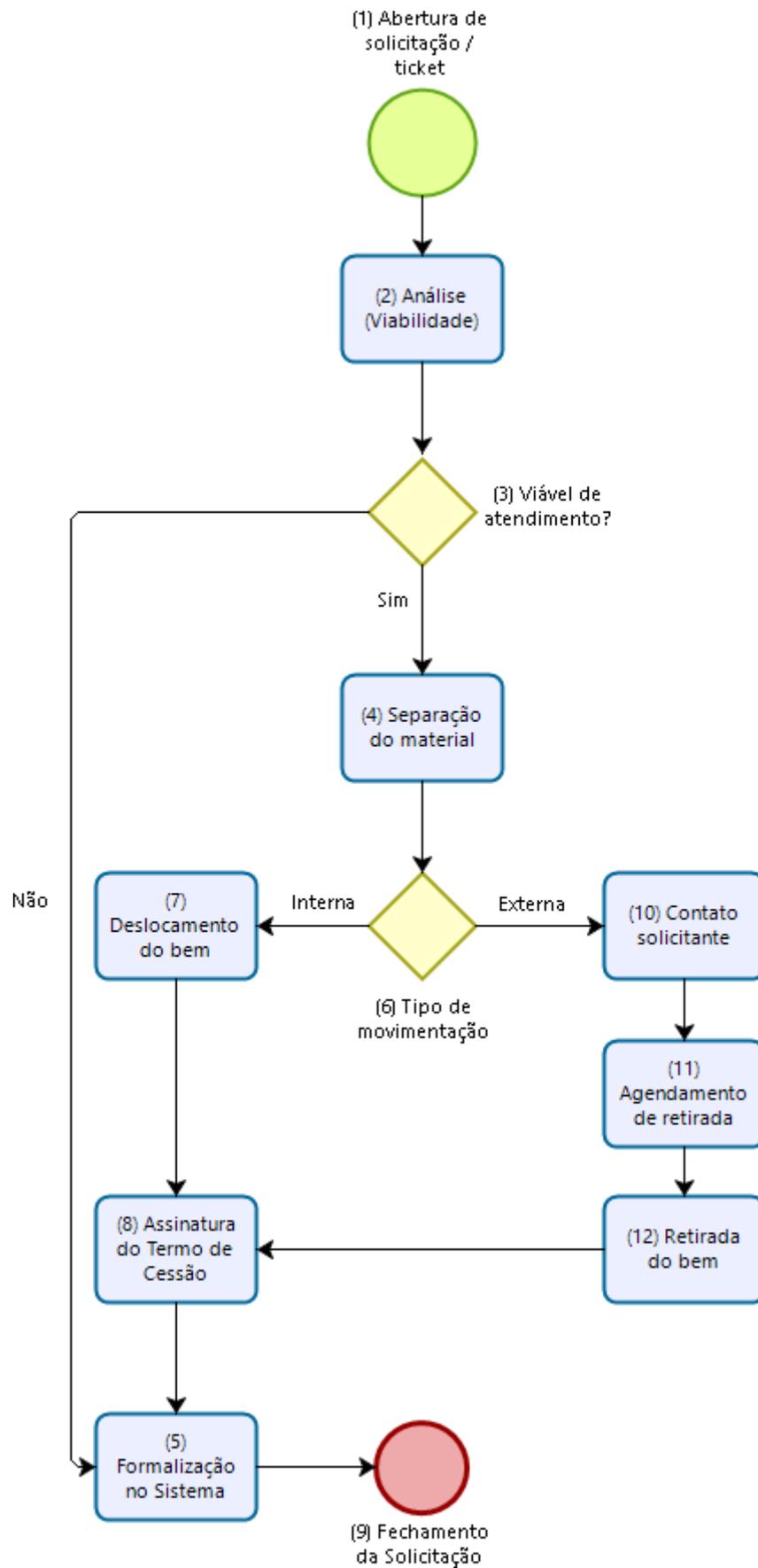
anexo 2. Solicitações para novos colaboradores são realizadas pelo líder imediato, os demais colaboradores conseguem abrir sua própria solicitação/ticket, todas as solicitações devem seguir um modelo padrão, anexo 3, contendo informações necessárias para elaboração do Termo de Responsabilidade, anexo 4, na Agência chamado de Termo de Cessão.

Após a abertura da solicitação o responsável pelo setor de patrimônio a analisa (2), verificando se está é válida e se há possibilidade de atendimento, neste momento é tomada uma decisão (3) em caso positivo dá-se andamento no processo de separação do material (4), em caso negativo é formalizado no sistema (5) ao solicitante informando o motivo do não atendimento da solicitação e realizado o fechamento da demanda (9).

Após separação do material disponível, é definido o tipo de movimentação que será feita (6), interna ou externa, a movimentação interna é feita entre os setores da Agência, o responsável pelo setor de patrimônio realiza o deslocamento do bem (7), até o setor solicitante, na sequência é realizada a assinatura do Termo de Cessão (8), sendo o colaborador que o assinar responsável pelo zelo do bem por período indeterminado, na sequência é formalizada no sistema (5) a conclusão da solicitação ao solicitante e por fim é realizado o fechamento da solicitação (9), sendo realizado novo deslocamento apenas em caso de danos ao bem ou desligamento do colaborador, no segundo caso é feita a conferência do bem e assinado o termo de devolução, anexo 5.

A movimentação externa é um procedimento novo na Agência, ao qual teve seu início devido ao trabalho remoto desencadeado da pandemia. Neste tipo de movimentação, após a separação do material (4), o setor de patrimônio faz o contato com o colaborador solicitante (10) informando que o material está disponível para retirada, a Agência não realiza a entrega a domicilio devido os colaboradores estarem atualmente espalhados pelos estados brasileiros, o que dificultaria a logística e geraria gastos. Após contato o setor de patrimônio aguarda o agendamento de retirada do material pelo colaborador, ao qual é realizado por telefone. Na retirada do bem (12), é realizada a assinatura do termo de cessão (8), na sequência é feita formalização no sistema (5) e por fim o fechamento da solicitação (9). Assim como na movimentação interna a partir desse momento só é realizada nova movimentação em caso de danos ao bem ou desligamento do colaborador, sendo no segundo caso feita a conferência do bem e assinado o termo de devolução.

Figura 5: Fluxograma do Processo de Movimentação de Bens



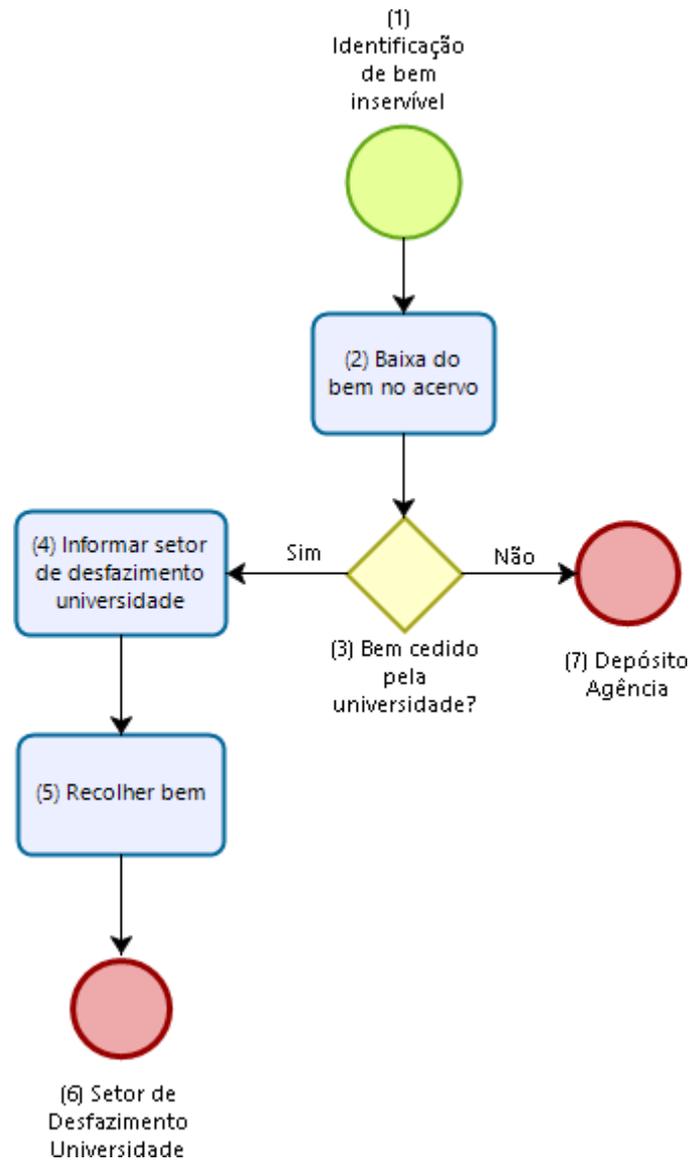
Fonte: Da autora (2021).

4.1.4 Baixa de bens patrimoniais

A baixa de um bem público ocorre quando este por algum motivo passa a ser inadequado para uso, a figura 6 representa como este processo é realizado na Agência X.

A baixa de um bem do acervo da Agência X é realizada a partir da identificação de que o bem encontra-se inservível (1) para uso, independentemente do motivo, a partir de então é dada baixa (2) na planilha de controle de registro de bens, sendo estes colocados como inativos, na sequência é tomada uma decisão quanto ao tipo de bem está sendo referido, lembrando que a Agência conta com bens cedidos pela universidade e bens comprados com recursos oriundos de projetos executados pela Agência, após a tomada de decisão se o bem for pertencente a universidade (3), o setor de desfazimento da mesma é informado (4) e este é recolhido (5) e encaminhado ao setor de desfazimento da mesma (6). Já os bens pertencentes a Agência, retornam para seu depósito (7), e lá permanecem por período indeterminado.

Fluxograma 6: Processo de Baixa dos Bens



Fonte: Da autora (2021)

4.2 Identificação de falhas e pontos de melhoria

A partir da análise dos dados obtidos por meio das entrevistas e observação participante, este tópico tem por finalidade analisar o processo de funcionamento do setor de patrimônio da agência estudada, bem como as atividades de registro de bens, inventário, movimentação e baixa de bens do setor de patrimônio da mesma, além de identificar possíveis gargalos, bem como pontos de melhoria para a gestão patrimonial do órgão em questão, e por fim apresentação de soluções para tais gargalos e pontos a serem melhorados.

4.2.1- Administração Patrimonial no Setor Público

O setor de patrimônio é o responsável por gerir e zelar pelos bens públicos da agência, estando presente nas atividades de recebimento dos bens até sua baixa final do acervo do órgão. Segundo Silva et.al (2020), são atribuições do setor de patrimônio: registro de bens, emplacamento, emissão de termo de responsabilidade, vistoria dos bens, verificação do estado de conservação, atualização do cadastro dos bens móveis, inventário anual, baixa dos bens inservíveis, obsoletos antieconômicos ou danificados, fiscalização do patrimônio público, controle da movimentação e alocação dos bens.

Apesar de ser nítido a preocupação do setor com o patrimônio público ao qual está sob seu domínio, realizando manutenção preventiva dos mesmos, este possui uma equipe proporcionalmente pequena, o que se torna o maior desafio para o setor.

Atualmente o setor conta apenas com um colaborador para realizar as atividades de patrimônio, de acordo com o entrevistado 1: “[...] atualmente só eu, se for contar com o pessoal da Zeladoria, mais duas pessoas, que fazem a limpeza dos móveis, mas a parte de equipamentos eletrônicos só eu[...]”. O Entrevistado 2 confirma a informação e relata que isso pode ser um problema na prestação dos serviços ofertados pelo setor: “[...] Eu acho que a equipe hoje está muito enxuta, e está com muita demanda, talvez, não sei se agora seria viável porque o pessoal está trabalhando de home, mas quando o pessoal voltar, talvez aumentar essa equipe, porque acho que só uma pessoa para fazer a gestão do patrimônio e dar manutenção, fica um pouco apertado, tem semanas que é mais tranquilo, mas tem semanas que é mais agarrado, então talvez ter dois profissionais seria mais interessante [...]”. A nota de campo da visita 1 confirma o exposto pelos entrevistados anteriormente: “[...] Atualmente o setor de patrimônio da agência conta com apenas um profissional responsável por todas as demandas do setor, o que acaba sendo um problema, pois o mesmo não consegue atender a todas as demandas direcionadas ao setor em tempo hábil e satisfatório, este conta com estagiários que as vezes o auxiliam, mas mesmo assim são “emprestados” e não possuem a capacitação adequada [...]”.

Comparando o presente estudo com o realizado por Silva (2018), pode-se perceber que a prefeitura X, estudada por Silva em 2018, também sofria com a falta de funcionários, porém na prefeitura X o gargalo estava relacionado a rotatividade e a ausência de servidores efetivos no setor, o que ocasionava falta de capacitação dos funcionários em utilizar o sistema operacional do município. Já a Agência X conta com um profissional capacitado, ao qual é responsável pelo setor de patrimônio, e em algumas ocasiões este colaborador conta com o auxílio de dois estagiários, aos quais não são capacitados para a realização de todas as atividades do setor, sendo assim em algumas semanas, conforme relatado pelo entrevistado 2 quando há aumento das demandas, pode se tornar inviável para um profissional apenas executar todas as

atividades, e o auxílio dos estagiários não é o suficiente, devido à falta de capacitação dos mesmos, dessa forma pode-se observar uma falha de falta de colaboradores capacitados no setor, a alternativa de solução para este problema seria a contratação de novos colaboradores, aos quais deveriam ser devidamente capacitados para a execução das atividades do setor. De acordo com Chiavenato (2001) escolher bons profissionais é primordial ao sucesso da organização, sendo sua seleção um investimento ao qual proporciona excelentes resultados a curto e longo prazo. Além da contratação é necessário que estes colaboradores sejam capacitados para a realização das atividades do setor. Chiavenato (2004) defende que a capacitação e o treinamento dos colaboradores deve ser uma atividade constante e regular, mesmo quando estes mostram alto desempenho e melhoria das competências.

Uma equipe com um número adequado de membros e sendo estes capacitados trará grandes benefícios a Agência, como maior qualidade do serviço prestado, inovação no setor de patrimônio, melhor gestão e zelo dos bens do seu acervo.

4.2.2- Registro de bens

O registro patrimonial é um procedimento administrativo o qual se realiza o cadastro do patrimônio do órgão, contendo suas características, especificações, número de registro, valor de aquisição, bem como outras informações sobre o bem adquirido (INSTITUTO FEDERAL DE MANAUS, 2012). Segundo Silva et.al (2020), o processo de registro de bens é sua inclusão no sistema de controle da administração patrimonial.

A agência atualmente possui aproximadamente 1.200 (mil e duzentos) bens catalogados em seu acervo patrimonial, todos registrados em uma planilha de Excel a qual contém todas as especificações do mesmo, bem como, tipo, marca, modelo, número de patrimônio, status (ativo, inativo, disponível, emprestado e devolvido), local onde se encontra o bem. Em caso de equipamentos eletrônicos como computadores, a planilha possui informações sobre o processador, memória RAM, HD, SSD e placa de vídeo, se o bem está sob domínio de algum colaborador a planilha possui o nome do colaborador e CPF, se está no depósito aguardando solicitação de uso é informado na planilha que está em estoque. Quando o bem é cedido a um colaborador para uso, este é repassado mediante assinatura de termo de responsabilidade. Machado (2013) afirma o processo de registro de um bem se inicia no lançamento do bem no sistema e se encerra com a assinatura e o arquivamento do termo de responsabilidade.

De acordo com o entrevistado 1, a gestão dos patrimônios é feita através do registro e controle: “[...] A gestão ela é feita através dos patrimônios, são feitos os cadastros em todos os

equipamentos, sejam eles equipamentos eletrônicos ou móveis[...]”. O entrevistado 1 acrescenta ainda que estes são registrados na planilha de controle: “[...] sempre que são adquiridos novos bens, são catalogadas as especificações do bem em uma planilha Excel e inserido um número de patrimônio novo, para estar registrando este equipamento [...]”. A nota de campo da visita 2 diagnosticou que “[...] a planilha de registro e controle dos bens falta informações do tipo: valor de aquisição do bem e número da nota fiscal de compra[...]”.

O entrevistado 2 afirma que: “[...] está tendo um controle bacana, pois sempre que a gente precisa a gente fala com o responsável pelo setor ele sabe onde está, fulano tem qual equipamento, de qual marca, de qual patrimônio, ele sabe informar, se estiver de home office, até o momento que eu sei ele tem o controle certinho de todo mundo que está trabalhando de home, qual equipamento, qual patrimônio, tudo certinho [...]”.

Se comparado com o a prefeitura X relatada por Silva (2018), pode-se perceber que o processo de registro de bens da Agência X é um processo mais organizado tendo em vista que a prefeitura X possui dificuldade no controle e acompanhamento dos bens públicos do município. A Agência X possui um bom controle e acompanhamento de seus bens, porém apresenta falhas no cadastro do bem no acervo do órgão, a planilha de controle utilizada não possui informação do valor de aquisição dos bens. De acordo com o Manual de Administração Pública de Bens Móveis do Ativo Permanente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Manaus, o registro patrimonial é um procedimento administrativo o qual se realiza o cadastro do patrimônio do órgão, contendo suas características, especificações, número de registro, valor de aquisição, bem como outras informações sobre o bem adquirido (INSTITUTO FEDERAL DE MANAUS, 2012). Para que este problema seja resolvido o setor pode acrescentar duas abas na planilha de controle de patrimônio para que sejam inseridas informações referentes ao número da nota fiscal e valor de aquisição do bem, tendo em vista que o setor tem acesso a essa informação quando recebe os bens para que sejam registrados no acervo da agência. Esta é uma ação extremamente simples a qual trará custo zero a Agência e deixará o processo de inventário muito mais completo, conforme o estipulado por lei e também defendido pelos autores citados no referencial teórico deste presente estudo.

4.2.3- Inventário

Uma outra atividade executada pelo setor de patrimônio da Agência X é o Inventário. Ao qual trata-se de uma ferramenta de controle de bens patrimoniais, realizado através de um

inventário físico, ou seja, a partir do processo de levantamento físico e contagem de itens de material do órgão (FENILI, 2016).

Este é um processo que se iniciou recentemente pelo setor e é realizado semestralmente, para este processo o responsável pelo setor de patrimônio conta com o auxílio de dois estagiários da Gerência Administrativo Financeira, tendo em vista que atualmente o responsável pelo setor de patrimônio é o único profissional do setor, e esta atividade é um pouco demorada e necessita de um maior número de profissionais para sua execução.

Segundo o entrevistado 1, o processo se dá também por meio de checkup geral, através de planilhas: “[...] O inventário eu realizo ele de 6 em 6 meses eu faço um checkup geral de todos os equipamentos, de todas as salas, de todos os setores, confirmo se está batendo de acordo com a planilha, porque de vez enquanto ocorre de um colaborador mudar de sala ou a tribo toda mudar e não comunicar, aí eu tenho esse costume de estar fazendo esse checkup e estar atualizando, infelizmente tem essa falta de comunicação”[...].

O entrevistado 2 afirma que a equipe de realização do inventário é capacitada para execução do mesmo, porém enfrenta alguns desafios, sendo o maior deles localizar alguns equipamentos: “[...] Então o inventário acho que eles até estão mexendo com isso agora, está dando muito problema na questão de identificar onde estão alguns equipamentos lá de 2018 / 2017, então isso está sendo um problema porque não era ele que estava aqui, que fazia essa gestão então é um pouco complicado, achar esse histórico, mas dos que estão aqui atualmente está tranquilo, está fácil de achar, eu acho que está tudo na planilha dele lá, mas agora esses antigos que a gente sofre um pouquinho pra identificar. [...]”

Através da nota de campo da visita 2 diagnosticou-se que “[...] não é possível fazer um inventário completo, pois o setor de patrimônio em sua planilha de controle não possui a informação relacionada ao valor dos bens, informação importante para este processo[...].

De acordo com a Instrução Normativa 205/1988 existem cinco tipos de inventários, sendo o primeiro anual, ao qual tem por finalidade comprovar a quantidade e valor de todos os bens patrimoniais do acervo do órgão, o segundo é o inicial, realizado mediante criação de uma unidade/setor, com o intuito de identificar e registrar os bens sob sua responsabilidade, o terceiro de transferência de responsabilidade, realizado quando há alguma mudança no órgão sendo ela de seu dirigente ou de detentores de determinado bem, a quarta de extinção ou transformação, quando há extinção ou transformação da unidade gestora e por fim o quinto e último, eventual, ao qual pode ser realizado a qualquer tempo, por iniciativa do dirigente ou órgão fiscalizador. (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1988).

Após analisar o processo de realização do inventário da agência e o comparando com o realizado pela prefeitura X, estudada por Silva (2018), ao qual ocorre anualmente, pode-se concluir que este deveria seguir o modelo do primeiro tipo de inventário apresentado na Instrução Normativa, tendo em vista que seu objetivo é controlar os bens da organização. Porém pode-se perceber algumas falhas no processo, a primeira está relacionada a periodicidade da realização do inventário, a Instrução Normativa instrui a realizar este anualmente, na Agência ele é realizado semestralmente, além disso na Instrução normativa afirma-se que a finalidade deste processo é comprovar a quantidade e valor de todos os bens patrimoniais do acervo do órgão, o que não é possível realizar de forma integral na agência tendo em vista que o setor de patrimônio não possui um controle do valor dos bens em sua planilha de controle.

Para sanar tais problemas pode-se alterar a periodicidade da realização do inventário para anual, de acordo com o previsto na Instrução Normativa 205/1988, o que trará maior agilidade para o setor, levando em consideração que o tempo gasto no inventário que está excedendo anualmente pode ser gasto em outras melhorias para o setor, já a questão do valor de aquisição do bem, foi apontada uma alternativa no tópico anterior deste estudo.

4.2.4- Movimentação de bens patrimoniais

A movimentação de bens patrimoniais é a transferência de responsabilidade ou movimentação física do bem, dentro ou fora do órgão que o possui, Machado (2013). A Agência X possui dois tipos de movimentação de bens interna e externa, ambas são documentadas por meio de elaboração de termo de responsabilidade, abertura de ticket em sistema de controle próprio e formalização via e-mail. De acordo com Fenili (2016), geralmente está movimentação se dá mediante dois documentos: Termo de Responsabilidade, ao qual deve ser assinado pelo novo responsável pela guarda e conservação do bem patrimonial e pela Guia de Transferência de Material, a qual comumente é emitida por sistemas informatizados, com o objetivo de oficializar a modificação do órgão ou servidor responsável pela carga patrimonial do bem.

De acordo com o entrevistado 1 a movimentação interna de bens possui um fluxo a ser seguido: “[...] Quando eu entrei aqui na Agência eu fiz um fluxo, até cheguei a apresentar em uma reunião que eu participei com os GP’s (Gerentes de Projetos), só que como é ainda algo novo e devida a várias demandas que os GP’s (Gerentes de Projetos) também tem, acho que falta ainda uma cobrança e uma comunicação, até mesmo um entendimento deles, aí acaba mesmo que o GP tenha passado ao colaborador a informação, mas como não é de costume do

colaborador fazer isso acaba fazendo despercebido, sem maldade, acredito que acontece isso também [...]”. De acordo com a nota de campo da visita 3: “[...] O motivo da falha relacionada ao pessoal mudar sem aviso prévio ao setor de patrimônio, está relacionada a falta de comunicação do setor com os colaboradores, não há um local onde esteja disponível informações sobre esta movimentação e como prosseguir, que seja de fácil acesso a todos[...].

Já a movimentação externa se tornou comum com a chegada do trabalho remoto, de acordo com o entrevistado 1: [...] Hoje o pessoal abre o ticket solicitando o empréstimo do equipamento, aí eu verifico a possibilidade desse equipamento estar disponível, se estiver disponível, a pessoa informa o nome completo, CPF, os equipamentos que ela deseja ter o empréstimo e atualmente estou pedindo até o endereço que o equipamento se encontra, até mesmo para a gente ter um controle dos equipamentos que estão dentro da cidade, ou alguns equipamentos que estão fora”.

De acordo com a nota de campo da visita 3: “[...] A questão da falta de comunicação por parte dos colaboradores na movimentação dos bens se repete na movimentação externa, tendo em vista que muitas vezes os colaboradores mudam de cidade, levam o equipamento e não comunicam o setor de patrimônio sobre este fato [...]”.

Pode-se perceber uma falha em comum em ambas as movimentações de bens, tendo em vista que muitas vezes a movimentação é realizada sem ser comunicada ao setor de patrimônio, esta falha também pode ser comparada a falha apresentada por Silva (2018) no estudo realizado na prefeitura X, onde também é apresentada uma falha na comunicação dos setores que utilizam os serviços prestados pelo setor de patrimônio da prefeitura, falha esta que também está relacionada a movimentação dos bens. Silva (2018) afirma que é de extrema importância que os usuários além de ter responsabilidade de zelo, guarda e conservação do bem público que está sob seu domínio, deve informar ao setor responsável sobre qualquer movimentação ou irregularidade referente ao bem que está em seu uso.

Diante do exposto uma alternativa para esta falha seria criar advertências aos colaboradores que não comunicarem previamente a movimentação dos bens dentro e fora da Agência, de forma a criar uma disciplina progressiva referente ao processo de movimentação dos bens. De acordo com Chiavenato (1999), a disciplina progressiva possui vários passos de advertência, cada um deles com uma determinada punição as quais aumentam o estágio de rigor conforme a conduta indesejável do colaborador persevera. Sendo está uma ação destinada a correção de erros no trabalho, dando oportunidade aos colaboradores que estão falhando neste processo de corrigi-lo, abrindo-lhes espaço para aprendizagem.

4.2.5- Baixa de bens patrimoniais

De acordo com Domiciano (2019) a baixa patrimonial trata-se do processo de exclusão de determinado bem, do acervo do órgão, este procedimento ocorre com bens ociosos ou que não possui mais condições para uso, seguindo as diretrizes de governança do órgão em questão.

A baixa do bem do acervo da Agência segundo o entrevistado 1 é realizada: “[...] A partir do momento que eu identifico que o equipamento não está adequado para utilização é realizado a baixa na planilha do Excel, coloco ele como inativo, esse equipamento ele é colocado no nosso depósito e futuramente a gente faz a solicitação do desfazimento do equipamento [...]”. O destino do bem ainda segundo o entrevistado 1 é definido de acordo com a origem dos mesmos: “[...] De início o desfazimento ele está recolhendo os patrimônios da universidade e estamos verificando a possibilidade de quando os equipamentos da agência também estiverem defasados, eles estarem recolhendo também [...]”.

Segundo o entrevistado 2 há também a doação de bens entre setores da universidade: “[...] Eu sei que mesas e cadeiras foram doadas para um departamento da universidade para uso de um professor, se não me engano, o controle foi todo por e-mail, ele entrou em contato comigo falando que os itens que iria precisar, a gente entrou em um acordo e aí quem recebeu enviou um e-mail com fotos e o número dos patrimônios, falando qual a sala que estava sendo utilizada, qual departamento e confirmando que os itens estavam com ele, então a responsabilidade passa para ele desses equipamentos [...]”.

De acordo com Fenili, 2016 pode-se ocorrer baixa patrimonial das seguintes formas: alienação, doação, comodato, destruição, exclusão de bens do cadastro, extravio, roubo ou sinistro, ou ainda por meio de cessão.

Após análise pode-se concluir que a baixa de bens patrimoniais na Agência é realizada da maneira correta, conforme estipulado por lei e indicado por autores mencionados no referencial teórico do presente estudo, diferente do apresentado no estudo de Silva (2018), em que a prefeitura X não há um controle dos bens enviados ao desfazimento e os que ainda se encontram em perfeito estado de conservação, os quais podem ser reutilizados em outros setores.

A partir do quadro 2 apresentado abaixo, pode-se observar de forma organizada as falhas encontradas, bem como as alternativas propostas, as quais estão classificadas de acordo com sua categoria temática.

Quadro 2 – Falhas e alternativas propostas (continua)

Categorias	Falhas	Alternativas Propostas	Fundamentação teórica que sustenta as alternativas propostas
Administração de Patrimônio	Falta de colaboradores capacitados no setor	Contratação de novos colaboradores	De acordo com Chiavenato (2001) escolher bons profissionais é primordial ao sucesso da organização, sendo sua seleção um investimento ao qual proporciona excelentes resultados a curto e longo prazo.
		Capacitação dos novos colaboradores	Chiavenato (2004) defende que a capacitação e o treinamento dos colaboradores deve ser uma atividade constante e regular, mesmo quando estes mostram alto desempenho e melhoria das competências.
Registro de Bens	Planilha de registro de bens não possui informação do valor de aquisição do bem.	Criar duas abas com informações referentes ao número da nota fiscal e valor do bem.	De acordo com o Manual de Administração Pública de Bens Móveis do Ativo Permanente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Manaus, o registro patrimonial é um procedimento administrativo o qual se realiza o cadastro do patrimônio do órgão, contendo suas características, especificações, número de tombamento, valor de aquisição, bem como outras informações sobre o bem adquirido (INSTITUTO FEDERAL DE MANAUS, 2012).
Inventário	Realização de inventário semestralmente	Alterar a periodicidade da realização do inventário para anualmente.	De acordo com a Instrução Normativa 205/1988 existem cinco tipos de inventários, sendo o primeiro anual, ao qual tem por finalidade comprovar a quantidade e valor de todos os bens patrimoniais do acervo do órgão. (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 1988).

Quadro 2 – Falhas e alternativas propostas (conclusão)

Categorias	Falhas	Alternativas Propostas	Fundamentação teórica que sustenta as alternativas propostas
Movimentação de bens patrimoniais	Colaboradores não informam setor de patrimônio sobre movimentação interna e externa dos bens	Criar um tipo de disciplina progressiva, de forma a aplicar advertências sempre que haver episódio do problema	De acordo com Chiavenato (1999), a disciplina progressiva possui vários passos de advertência, cada um deles com uma determinada punição as quais aumentam o estágio de rigor conforme a conduta indesejável do colaborador persevera.

Desta forma, expõe-se os gargalos possíveis de melhorias aos quais foram identificadas no setor de patrimônio, na Agência localizada em uma Universidade Federal localizada no Sul de Minas Gerais, bem como as propostas de possíveis soluções para estas falhas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo descrever o funcionamento do setor de patrimônio da instituição pesquisada, bem como propor alternativas de melhoramento da sua gestão patrimonial. Especialmente, levantar as possíveis falhas e apresentar soluções para as mesmas.

A partir do diagnóstico realizado no setor dentro das temáticas: Bens públicos, administração patrimonial no setor público, registro de bens, inventário, movimentação de bens patrimoniais e baixa de bens patrimoniais, pode-se observar gargalos no desenvolvimento das atividades.

A partir do primeiro gargalo identificado ao qual trata-se da falta de colaboradores capacitados, pode-se perceber o quão importante é, não somente contratar bons profissionais, mas também treiná-los para o desempenho de atividades com excelência. Já o segundo gargalo identificado ao qual trata-se da falta de informações na planilha de registro, problema que também afeta o processo de elaboração do inventário, demonstra a importância de se obter todas as informações de um bem, para que o setor possa ter um inventário completo, sendo este ponto, fácil de ser melhorado na agência, tendo em vista que o setor de patrimônio possui acesso a todas as informações necessárias para que isso ocorra de forma eficiente.

A alteração na periodicidade do inventário de semestral para anual, irá proporcionar uma melhor otimização do tempo do setor, tendo em vista que o processo de elaboração de inventário é um processo moroso, e o tempo economizado com esta tarefa, servirá para execução de outras atividades. Por fim a aplicação de advertências nos colaboradores, aos quais deixarem de informar as movimentações internas e externas dos bens, proporcionará uma melhor disciplina para os mesmos, de forma a seguir da melhor forma possível os processos estabelecidos pela agência.

O presente estudo favorece o mapeamento dos serviços prestados pela administração patrimonial da Agência X, além da qualidade e transparência dos serviços prestados pelo seu setor de patrimônio, propondo melhorias para o processo do seu funcionamento, acompanhamento e controle dos bens públicos, através da implementação de normativas.

Esta pesquisa teve dificuldades na elaboração do seu referencial teórico, tendo em vista que os materiais relacionados a esfera pública são bem restritos, sendo a maioria do material encontrado voltados ao setor privado. Propõe-se que novos estudos aos quais descrevam o funcionamento da gestão patrimonial em órgãos públicos sejam realizados, aos quais demonstrem as atividades realizadas pelo setor em outros órgãos, bem como são realizados seu registro de bens, inventário, movimentações e baixa, aos quais servirão para comparativos com

o presente trabalho, além de gerar conteúdo para futuros pesquisadores, tendo em vista que ainda são poucos os estudos da temática de gestão patrimonial para o setor público, facilitando assim a gestão do conhecimento relacionado a gestão patrimonial no setor público.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BATISTA A. R. **Contabilidade Patrimonial Aplicada ao Setor Público**: Uma abordagem prática. Disponível em: <<http://crc-es.org.br/wp-content/uploads/2013/11/Contabilidade-patrimonial-Aplicada-ao-setor-p%C3%BAblico-Uma-abordagem-pr%C3%A1tica-Andr%C3%A9-Ricardo-Batista.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2020.

BOTELHO, M. M. **Patrimônio na administração pública municipal**: regulamento e gestão de ativo imobilizado de acordo com a NBCASP. Editora Juruá, 2013, 160p.

BRASIL. **Decreto nº 99.658**, de 30 de outubro de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d99658.htm>

BRASIL. **Instrução Normativa nº 205**, de 08 de abril de 1988. Disponível em: <<https://dpame.catalao.ufg.br/p/18713-in-n-205-1988-sedap>>.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101**, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Planalto, DF. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm>.

BRASIL. **Lei nº 8.666**, de 21 de junho de 1993. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18666cons.htm>.

BRASIL. **Lei nº 4.717** de 29 de junho de 1965. Regula ação popular. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14717.htm>. Acesso em: 15/06/2020.

BRASIL. **Lei nº 4.320**, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14320.htm>

BRASIL. **Lei Complementar nº 101**, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>.

DIAS, A. F. da S. **Gestão patrimonial na administração pública estadual**. Florianópolis: Secretaria de Estado da Fazenda de Santa Catarina, 2006.

FENILI, R. R. **Gestão de Materiais**. 2ª Edição. Brasília: Enap, 2016.

FONSECA, A. S. **Direito administrativo**: Bens Públicos. Disponível em: <http://www.fappb.edu.br/aluno/arquivos/material_didatico/direito/administrativo/bens_publicos.pdf>.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades, **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n.2, p. 57-63, abril 1995.

KOHAMA, H. **Contabilidade pública**: teoria e prática. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINAYO, M. C. de S. Ciência, Técnica e Arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de S. (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 16. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

NARCISO, M. G. Aplicação da tecnologia de identificação por radiofrequência (RFID) para controle de bens patrimoniais pela web. **Gl. Sci. Technol**, v. 01, n. 07, p. 50-59, dez./mar. Disponível em: <<https://ainfo.cnptia.embrapa.br/digital/bitstream/item/80372/1/rfid.PDF>>. Acesso em: 24/08/2020.

OLIVEIRA, G. J. **Direito Administrativo II: Bens Públicos**. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4137982/mod_resource/content/1/2.9.SL%20-%20Bens%20p%C3%BAblicos.pdf>.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROSA, R. de A. **Gestão de operações e logística I**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]. CAPES: UAB, 2011.

SANTOS, C. S. **Introdução a Gestão Pública**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SILVA, J. V. **Gestão de Patrimônio Público: Estudo de caso em uma prefeitura municipal localizada no sul de Minas Gerais**. Disponível em: <<http://repositorio.ufla.br/handle/1/40065>>. Acesso em: 24 ago. 2020.

TORRES, F. Jr; SILVA, L. M. **A importância do controle contábil e extracontábil dos bens permanentes adquiridos pela Administração Pública Federal**. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v.8, n.2, 2003.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Comissão de Patrimônio – GEFIM. **Manual de administração patrimonial**. São Paulo, 2020. Disponível em: <<http://paineira.usp.br/da/arquivos/Patr/MANUAL%20DE%20ADMINISTRA%C3%87%C3%83O%20PATRIMONIAL-SET2020.pdf>> Acesso em: 21 abr. 2021.

MACHADO, L. F. P. **Patrimônio Público**. Grupo NT Educação. Brasília, 2013.

ZANON, E.J. **Administração de Material no Setor Público**. Ijuí, Rio Grande do Sul, Brasil 2008. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/57687683/administracao-de-material-no-setor-publico-edemar-jose-zanon>>. Acesso em: 16 fev. 2021.

DOMICIANO, J.F. **Gestão de Patrimônio Público: com ênfase nos procedimentos contábeis de avaliação, reavaliação, redução ao valor recuperável, depreciação, amortização e exaustão de bens moveis e imóveis**. Porto Velho, 2019. Disponível em: <<https://www.passeidireto.com/arquivo/79806995/apostila-gestao-do-patrimonio-publico-abril-2019>>. Acesso em: 16 fev. 2021.

TAVERNEZI, A.P. **A importância do controle patrimonial no setor público**. Disponível em: <<https://semanaacademica.com.br/artigo/importancia-do-controle-patrimonial-do-setor-publico>>. Acesso em: 16 fev. 2021.

SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA DO GOVERNO FEDERAL. **Movimentação e Alienação de Bens**. Disponível em: https://conteudo.tesouro.gov.br/manuais/index.php?option=com_content&view=article&id=1625:021134-movimentacao-e-alienacao-de-bens&catid=755&Itemid=376. Acesso em: 16 fev. 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAZONAS. **Manual de Administração Patrimonial de Bens Móveis do Ativo Permanente**. Disponível em: <<http://www2.ifam.edu.br/instituicao/governanca-e-controle-interno/manuais/arquivos-1/0000024379-manual-patrimonio-ifam.pdf>>. Acesso em: 16 fev. 2021

PROENÇA, W. L. **O método da observação participante**: Contribuições e aplicabilidade. Disponível em: <https://www.unicamp.br/~aulas/Conjunto%20III/4_23.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**: manual do professor. São Paulo: Atlas, 2001.

ARAÚJO J. B., CUNHA E ARAÚJO M.A.S. **Bens Públicos e o Novo Contrato de Gestão Instituído pela Lei N°14.011**. Porto Advogados 1936. Disponível em: <<https://porto.adv.br/noticias/bens-publicos-e-o-novo-contrato-de-gestao-instituido-pela-lei-no-14-011/>> Acesso em 19 abr. 2021.

SILVA S. V., ANDRADE, VIEIRA E SILVA C.A. **Gestão de Patrimônio Público: Estudo de Caso em uma Prefeitura Municipal localizada no Sul de Minas Gerais**. Artigo publicado no VII Encontro Brasileiro de Administração Pública, Brasília/DF, 11, 12 e 13 de novembro de 2020. Disponível em: <https://ebap.online/ebap/index.php/VII/viiebap/paper/view/923>. Acesso em 19 abr. 2021.

ANEXOS

ANEXO A – Modelo de planilha de registro e controle de bens

COLABORADOR	CPF	EQUIPAMENT	MARC	MODELO	PROCESSAD	MEMÓRIA RAM	HD
Colaborador 1	100.000.000-00	Desktop	HP	ELITE DESK 800 G1	I7 - 4770	16 GB	1TB
Colaborador 2	200.000.000-00	Monitor	HP	e231			
Estoque	<u>300.000.000-00</u>	Cadeira	Sem Marca	Presidencial			
Estoque	300.000.000-00	Celular	ASUS	Zenfone GO			
Colaborador 3	400.000.000-00	Cadeira	Sem Marca	Presidencial			
Colaborador 4	500.000.000-00	Monitor	ACER	V226HQL			
Colaborador 4	500.000.000-00	Notebook	DELL	inspiron 153567	I5 - 7200	8 GB	1TB

SSI	Placa de Vídeo	Patrimônio LIF	Patrimônio	Patrimônio f	STATUS	LOCAL DO EQUIPAMENT	EQUIPAMENTO ESTÁ EM HOMI	LOCAL DO EQUIP EMPRESTADO
			20015895	125896	Ativo	Estoque		
			10033460	125164	Devolvido	Lab 3		
		160025			Disponível	Lab 2		
		160348			Inativo	Estoque		
		160099			Emprestado		Sim	
		160045			Emprestado		sim	
		160214			Emprestado		sim	

Manutenção Preventiva 202	OBSERVAÇÃO
	Tela Trincada

ANEXO B – Layout do Sistema OS Ticket

Guest User | [Sign In](#)

[Support Center Home](#)
[Open a New Ticket](#)
[Check Ticket Status](#)

Bem vindos à InfraEstrutura

Para melhor atendê-lo(a), criamos um sistema de abertura de chamado por ticket. **Como funciona?** Cada ticket aberto será automaticamente relacionado a um número que servirá para monitorar o progresso do atendimento e respostas online. Além disso, fornecemos arquivos completos e histórico de todos os seus pedidos. No entanto, só será possível gerenciar os ticket's caso você [Crie uma conta](#) com seu e-mail válido e passe a logar em nosso sistema com este e-mail.

Obs: Só é possível [verificar o status do seu ticket](#) se você registrar uma conta de e-mail válido no sistema através do cadastro. Após o cadastro do E-mail, será enviado uma solicitação de confirmação para o endereço cadastrado.

Usuário convidado | [Entrar](#)

[Página inicial do centro de suporte](#)
[Abra um novo tíquete](#)
[Verifique o status do tíquete](#)

Cadastre-se

Para melhor atendê-lo, registrar uma conta em nosso sistema.

Ainda não registrado? [Crie a sua conta aqui](#)

[Eu sou um agente - entre aqui](#)



Se esta é sua primeira vez em contato ou você perdeu o número do bilhete, por favor [abrir um novo tíquete](#)

| [Perfil](#) | [Ingressos \(250\)](#) - [Sair](#)

[Página inicial do centro de suporte](#)
[Abra um novo tíquete](#)
[Ingressos \(250\)](#)

Tópico de ajuda: - Todos os tópicos de ajuda - ▼

[Ingressos](#) [Fechado \(250\)](#)

Ingressos abertos				
Bilhete #	Criar Data	Status	Sujeito	Departamento
Sua consulta não encontrou nenhum registro				

[Página inicial do centro de suporte](#)[Abra um novo tíquete](#)[Ingressos \(250\)](#)

Abra um novo tíquete

Por favor, preencha o formulário abaixo para abrir um novo ticket.

O email:

Cliente:

Tópico de ajuda

Detalhes de abertura do Ticket

Por favor, descreva o seu problema

Resumo do problema *

<> ¶ B I U ↻ ☰ ☷ ↶ ↷ 🖼️ 📺 📄 🔗 ☰ —

Detalhes sobre o (s) motivo (s) para a abertura do tíquete.

📎 Solte os arquivos aqui ou escolha-os

Nível de prioridade

- Selecione - ▾

[Criar Ingresso](#)

[Reset](#)

[Cancelar](#)

ANEXO C- Modelo de Solicitação/Ticket

| Profile | Tickets (250) - Sign Out

Support Center Home Open a New Ticket Tickets (250)

Preparação de Equipamento #390628 Print

Basic Ticket Information		User Information	
Ticket Status:	Resolvido	Name:	
Department:	HelpDesk	Email:	
Create Date:	18/09/2020 3:45 PM	Phone:	

 posted 18/09/2020 3:45 PM

Boa tarde , tudo bem?

Gentileza providenciar equipamentos para o novo colaborador (Analista de Vendas), ao qual irá iniciar as atividades em 01/10/2020, sendo assim precisamos do equipamento em 30/09/2020, temos preferência por notebook.

Nome:
CPF:

Desde já agradeço!

 Created by  18/09/2020 3:45 PM

 Updated by  21/09/2020 5:48 PM — **Due Date** set to 31/12/2020

 posted 01/10/2020 2:16 PM 

Equipamento emprestado conforme Termo de Empréstimo.

  changed the status to **Em andamento** 01/10/2020 2:16 PM

 Updated by  22/12/2020 3:05 PM — **Due Date** changed from 31/12/2020 to 31/03/2021

 posted 08/02/2021 2:08 PM 

Equipamento deixou de ser emprestado para ser fixo de utilização do mesmo.

ANEXO D – Modelo Termo de Cessão

TERMO DE CESSÃO xxx/xxxx

Termo de Cessão de Uso de bens da
XX
em favor de
YY.

Pelo presente instrumento, de um lado, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, [REDACTED], inscrita no [REDACTED], com sede no [REDACTED], em [REDACTED] caixa postal [REDACTED], CEP [REDACTED], doravante denominada **CEDENTE**, neste ato representada por WWWXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, CPF nº nnn.nnn.nnn-nn, e de outro lado, YYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYYY, inscrito no CPF nº nnn.nnn.nnn-nn, doravante denominado **CESSIONÁRIO**, tem entre si ajustado o presente termo de cessão de uso de bem, conforme as disposições a seguir:

1. DO OBJETO - O objeto do presente termo é a cessão dos equipamentos, conforme as especificações abaixo:

QUANT.	EQUIPAMENTO	DESCRIÇÃO

2. DAS OBRIGAÇÕES DO **CESSIONÁRIO**;

2.1. O **CESSIONÁRIO** obriga-se a manter o objeto deste termo em perfeitas condições de uso e funcionamento, salvo às depreciações normais pelo uso diário;

2.2. Responsabilizar-se por todo e qualquer ato que possa resultar em responsabilidade civil ou criminal decorrente do uso dos equipamentos cedidos;

2.3. Ressarcir a **CEDENTE**, em caso de perda, ou dano, pelos prejuízos causados.

2.3.1. Em caso de indenização, o **CESSIONÁRIO** deverá ressarcir a **CEDENTE** o objeto deste termo, com valor correspondente ao preço adquirido.

2.4. Em caso de roubo/furto é imprescindível que o **CESSIONÁRIO** informe a **CEDENTE**, no prazo de até 72 horas, juntamente com os documentos legais que comprovem o fato.

2.5. **NENHUM EQUIPAMENTO PODE SER TROCADO POR CESSIONÁRIOS SEM PRÉVIA AUTORIZAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELO CONTROLE DE PATRIMÔNIO DA XXXXXXXXXXXXXXXX;**

3. CONDIÇÕES GERAIS - A **CEDENTE** poderá realizar vistorias ao seu critério quanto ao uso e estado dos equipamentos cedidos para constatar o correto cumprimento das obrigações deste termo.

3.1. Os bens acima descritos encontram-se em perfeito estado de funcionamento, conservação e com todos os cabos e acessórios para o funcionamento dos mesmo que deverão ser utilizados exclusivamente pelo **CESSIONÁRIO**.

4. RESCISÃO - A **CEDENTE**, a qualquer momento, poderá revogar a presente cessão de uso, caso em que o bem deverá ser devolvido imediatamente pelo **CESSIONÁRIO**;

4.1. Em caso de rescisão do vínculo com a **CEDENTE**, ou ainda, por determinação desta, o **CESSIONÁRIO** devolverá imediatamente o bem objeto da cessão, em perfeitas condições de uso.

E, para firmeza e validade do que foi pactuado, lavrou-se o presente termo.

[REDACTED], ____ / ____ / ____.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

RESPONSÁVEL CONTROLE DE PATRIMÔNIO

APÊNDICES

APÊNDICES A - Roteiro da entrevista com o responsável pelo Setor de Patrimônio da Agência de Inovação localizada em uma Universidade Pública no Sul de Minas Gerais.

- 1- Como a Agência administra e zela pelos bens públicos?
- 2- Como é realizado o controle de Bens Públicos da Agência?
- 3- Conte um pouco como funciona o setor responsável pelo patrimônio da Agência.
- 4- Quais atividades o setor de patrimônio está envolvido?
- 5- Quais as dificuldades enfrentadas pelo setor de patrimônio?
- 6- Como funciona o processo de registro de bens?
- 7- Como funciona o processo de a baixa dos bens?
- 8- Quantos bens a Agência tem catalogados?
- 9- Como é realizado o inventário dos bens? Com qual frequência é realizado? E quem participa da realização?
- 10- Como se dá a movimentação dos bens interno e externo a Agência?

APÊNDICE B - Roteiro de entrevista com colaborador usuário dos serviços do Setor de Patrimônio da Agência de Inovação localizada em uma Universidade Pública no Sul de Minas Gerais.

- 1- Você sabe como é realizada as atividades exercidas pelo setor de patrimônio?
- 2- Qual sua opinião sobre a administração da Agência referente aos bens públicos?
- 3- Como é a comunicação com o setor de patrimônio? Existe facilidade nas trocas de informações? Se não, porque?
- 4- O sistema utilizado para o controle dos bens públicos atende as necessidades da Agência?
- 5- Você considera que o processo de registro e baixa dos bens sejam realizados de maneira correta?
- 6- Os colaboradores do setor de patrimônio são capacitados para a realização do inventário? Ocorre de maneira correta?
- 7- Quais aspectos deveriam ser mudados para melhorar a prestação de serviços pelo setor de patrimônio?

APÊNDICE C - Transcrição da entrevista com o responsável pelo Setor de Patrimônio da Agência de Inovação localizada em uma Universidade Pública no Sul de Minas Gerais, no presente estudo chamado de entrevistado 1, realizada e gravada em 22/02/2021, através de vídeo conferência pelo Google Meet.

Pergunta 1- Autor: Como a Agência administra e zela pelos bens públicos? No caso seria todos os bens móveis e imóveis da Agência, tanto os da [REDACTED] diretamente, e também os da [REDACTED] que ficam alocados na Agência [REDACTED].

Entrevistado 1: “A gestão ela é feita através dos patrimônios, são feitos os cadastros em todos os equipamentos, sejam eles equipamentos eletrônicos ou móveis. A zeladoria do equipamento é feita através de manutenções dos equipamentos eletrônicos, e os móveis são feitas limpezas diárias constantes pelo pessoal da faxina”.

Autor: Atualmente quantas pessoas que estão envolvidas nesse processo?

Entrevistado 1: “Atualmente só eu, se for contar com o pessoal da Zeladoria, mais duas pessoas, que fazem a limpeza dos móveis, mas a parte de equipamentos eletrônicos só eu”.

Autor: Como é realizado o controle de Bens Públicos da Agência? Como que você faz esse controle? Você utiliza algum tipo de sistema? É por planilha?

Entrevistado 1: “O controle atualmente é realizado através de planilhas do Excel, e é feito a elaboração dos termos aditivos e dos termos de empréstimos para o controle de onde o equipamento vai estar, qual funcionário será o responsável pelo equipamento durante a utilização”.

Autor: Como funciona o setor diariamente?

Entrevistado 1: “Diariamente funciona com muita manutenção de equipamentos, principalmente agora que estou fazendo a manutenção preventiva em todos os equipamentos, estou realizando está manutenção mais detalhada e é feita também através dos tickets, se algum colaborador necessitar de alguma ajuda ou de alguma manutenção é aberto este ticket no qual eu atendo”.

Autor: Quais atividades o setor de patrimônio está envolvido?

Entrevistado 1: “Eu acredito que praticamente todas, porque o setor de patrimônio influencia, gira em todos os locais da Agência, então onde tem equipamento o setor de patrimônio está incluso, até mesmo para ter um controle geral”.

Autor: Mas se for colocar as atividades mais específicas do setor, por exemplo você está atuando desde a entrada do bem no patrimônio, exemplo: você faz o registro, você faz o controle, a baixa desses equipamentos também, tudo isso é responsabilidade do setor de patrimônio, certo?

Entrevistado 1: “Correto”.

Autor: Quais as dificuldades vocês vem enfrentando durante o tempo de execução dessas atividades?

Entrevistado 1: “A maior dificuldade que a gente tem atualmente é o processo para aquisição de equipamentos, até mesmo para está gerando manutenção nas máquinas, acho que é um processo um pouco demorado ao qual pode estar impactando um pouquinho a disponibilidade

do equipamento e teoricamente também impacta o técnico, um dev. Ou alguma outra pessoa que necessita da utilização do mesmo”.

Autor: Como funciona o processo de registro de bens?

Entrevistado 1: Sempre que são adquiridos novos bens, são catalogadas as especificações do bem e inserido um número de patrimônio novo, para estar registrando este equipamento. A Agência conta com 3 tipos de patrimônio aos quais são os patrimônios do [REDACTED]

Autor: Como funciona o processo de registro dos bens?

Entrevistado 1: “Toda vez que são adquiridos novos bens, são catalogados, as especificações deste equipamento ou do móvel e inserido um número de patrimônio novo, para estar registrando este equipamento, aí aqui na Agência tem os três tipos de patrimônio que são os patrimônios do [REDACTED], equipamentos da [REDACTED] e equipamentos da [REDACTED]”.

Autor: E o processo de baixa desses bens, como que ele funciona?

Entrevistado 1: “A partir do momento que eu identifico que o equipamento não está adequado para utilização é realizado a baixa na planilha do excel, coloco ele como inativo, esse equipamento ele é colocado no nosso depósito e futuramente a gente faz a solicitação do desfazimento do equipamento”.

Autor: Aí o desfazimento desse equipamento ele vai para o setor da [REDACTED] né?

Entrevistado 1: “Correto”.

Autor: Sempre é para o setor da [REDACTED]? Independente se ele for bem patrimonial [REDACTED]?

Entrevistado 1: “De início o desfazimento ele está recolhendo os patrimônios [REDACTED] e estamos verificando a possibilidade de quando os equipamentos da [REDACTED] também estiverem defasados, eles estarem recolhendo também”.

Autor: Hoje esses bens que são pertencentes a [REDACTED], o que é feito deles? Eles ficam aí no depósito?

[REDACTED] “Ficam no depósito, os equipamentos inativos”.

Autor: Quantos bens a Agência tem catalogados?

Entrevistado 1: “Hoje temos em média 1.200 equipamentos, contando com móveis”.

Autor: Vocês realizam inventário desses bens?

Entrevistado 1: “Sim”.

Autor: E como que é realizado esse inventário?

Entrevistado 1: “O inventário eu realizo ele de 6 em 6 meses eu faço um checkup geral de todos os equipamentos, de todas as salas, de todos os setores, confirmo se está batendo de acordo com a planilha, porque de vez enquanto ocorre de um colaborador mudar de sala ou a tribo toda mudar e não comunicar, aí eu tenho esse costume de estar fazendo esse checkup e estar atualizando, infelizmente tem essa falta de comunicação”.

Autor: E quem participa dessa realização? Só você, mais alguém te auxilia?

Entrevistado 1: “No momento só eu, mas da última vez que eu fiz eu solicitei ajuda dos estagiários do administrativo / financeiro, aí o [REDACTED] e a [REDACTED] ajudaram no processo”.

Autor: Você até já comentou um pouco sobre a movimentação desses bens de forma interna, tem um processo definido [REDACTED]? Por exemplo, quando o pessoal muda de sala, tem um processo que eles devem seguir em relação a esse patrimônio para que você tenha ciência dessa movimentação?

Entrevistado 1: “Quando eu entrei aqui na Agência eu fiz um fluxo, até cheguei a apresentar em uma reunião que eu participei com os GP’s (Gerentes de Projetos), só que como é ainda algo novo e devida a várias demandas que os GP’s (Gerentes de Projetos) também tem, acho que falta ainda uma cobrança e uma comunicação, até mesmo um entendimento deles, aí acaba mesmo que o GP tenha passado ao colaborador a informação, mas como não é de costume do colaborador fazer isso acaba fazendo despercebido, sem maldade, acredito que acontece isso também”.

Autor: E dentro desse fluxo está previsto que tem que ser documentada essa movimentação?

Entrevistado 1: “Sim, tem a solicitação né, através do ticket, informando a mudança do colaborador, quando é de tribo para tribo, agora se o colaborador mudar internamente de local dentro da mesma tribo, não é necessária a comunicação”.

Autor: E você pode compartilhar esse fluxo comigo?

Entrevistado 1: “Posso”.

Autor: Pode ser depois, não tem necessidade de ser agora, só para depois eu colocar no trabalho.

Observação: No momento da entrevista foi combinado o compartilhamento do fluxo do processo de movimentação de bens, este foi repassado escrito e transformado em um fluxograma ao qual foi apresentado no corpo do presente trabalho.

Autor: E a movimentação externa [REDACTED]? Como que ela é feita? Por exemplo hoje que está em período de home office, está acontecendo muito isso né?

Entrevistado 1: “Hoje o pessoal abre o ticket solicitando o empréstimo do equipamento, aí eu verifico a possibilidade desse equipamento estar disponível, se estiver disponível, a pessoa informa o nome completo, CPF, os equipamentos que ela deseja ter o empréstimo e atualmente estou pedindo até o endereço que o equipamento se encontra, até mesmo para a gente ter um controle dos equipamentos que estão dentro da cidade, ou alguns equipamentos que estão fora”.

Autor: Isso dificulta a gestão também né?

Entrevistado 1: “Dificulta”.

Autor: Nesse sentido o pessoal está se adaptando bem? Você acha que está tranquilo, gera algum tipo de risco em relação ao equipamento?

Entrevistado 1: “O pessoal está se adaptando mas acredito que gera um risco também, porque em alguns casos a pessoa pegou os equipamentos no início da pandemia e continuaram em [REDACTED], mas como a pandemia está se estendendo para mais de um ano, essas pessoas acabaram retornando para sua cidade natal e levaram o equipamento também.

Autor: E isso é comunicado?

Entrevistado 1: “Na maioria das vezes acho que não, tanto é que eu disparei uma mensagem para todos através do ticket, solicitando que eles informem o endereço que o equipamento se encontra atualmente, alguns responderam outros não, aí agora preciso estar separando certinho, para estar ligando e tendo essa comunicação mais direta”.

Observação: Ao final ficou acordado do [REDACTED] me enviar o modelo do termo de responsabilidade ao qual foi anexado a este trabalho.

APÊNDICE D - Transcrição da entrevista com colaborador usuário dos serviços do Setor de Patrimônio da Agência de Inovação localizada em uma Universidade Pública no Sul de Minas Gerais, no presente estudo chamado de entrevistado 2, realizada e gravada em 23/02/2021, através de vídeo conferência pelo Google Meet.

Autor: Você sabe como é realizada as atividades exercidas pelo setor de patrimônio?

Entrevistado 2: “Sei algumas coisas, por exemplo, eu sei que quando chega um novo profissional, ele é para o [REDACTED] e aí normalmente o gerente faz a solicitação dos equipamentos que o colaborador irá utilizar, aí chegando esse colaborador pega com o [REDACTED] os equipamentos, o [REDACTED] monta na mesa para ele, passa um termo de responsabilidade para ele assinar com todos os itens, ele assina e o [REDACTED] arquiva, acho que não é repassada nenhuma via ao profissional, é só uma mesmo que fica com o [REDACTED]. Aí depois quando precisar trocar também, o profissional procura o [REDACTED] e aí faz a troca e ele anota nesse termo não só de equipamentos também nessa questão de quando o colaborador entra, quando o colaborador também sai ele assina um termo de devolução [REDACTED] confere os equipamentos e dá baixa. Quando precisa de chaves do prédio também, normalmente as chaves ficam comigo, mas é o [REDACTED] que faz o termo de responsabilidade para pessoa. Quando precisa trocar mouse, trocar teclado também é com o [REDACTED], manutenção de equipamentos quando precisa realizar é ele que realiza, ele que faz o levantamento das peças que tem que comprar para dar manutenção e para uso do pessoal também, acho que é mais ou menos isso.

Autor: Qual sua opinião sobre a administração da Agência referente aos bens públicos?

Entrevistado 2: “Olha eu acho que aqui o prédio tem um pequeno problema na parte de patrimônios pois tem patrimônios de várias coisas aqui, então isso confundi um pouco, se fosse um só seria mais fácil, pois tem tanto equipamento da [REDACTED] como equipamento de recurso de projeto, mas atualmente está tendo um controle bacana, pois sempre que a gente precisa a gente fala com o [REDACTED] ele sabe onde está, fulano tem qual equipamento, de qual marca, de qual patrimônio, ele sabe informar, se estiver de home office, até o momento que eu sei ele tem o controle certinho de todo mundo que está trabalhando de home, qual equipamento, qual patrimônio, tudo certinho. E os equipamentos que não atende a gente mais, que tem de devolver ou descartar alguma coisa assim o [REDACTED] estava vendo a questão do desfazimento com o pessoal daqui da [REDACTED], eu não sei a que pé que estava, mas sei que alguns equipamentos, algumas coisas assim foram doadas, mas aí ele estava tendo todo o controle também do que estava saindo. Quando entra também um equipamento, ele coloca a plaquinha de patrimônio, ele lança no sistema dele, então atualmente tudo que está entrando, tudo que está saindo ele está tendo um controle. Eu sei que mesas e cadeiras foram doadas para o [REDACTED], se não me engano, o controle foi todo por e-mail, ele entrou em contato comigo falando que os itens que iria precisar, a gente entrou em um acordo e aí quem recebeu enviou um e-mail com fotos e o número dos patrimônios, falando qual a sala que estava sendo utilizada, qual departamento e confirmando que os itens estavam com ele, então a responsabilidade passa para ele desses equipamentos”.

Autor: Como é a comunicação com o setor de patrimônio? Existe facilidade nas trocas de informações?

Entrevistado 2: “Existe, a gente utiliza o chamado (OS Ticket), assim o ticket ele não é difícil, só chato mesmo de mexer, mas ele é super didático, e quando você abre a chance de resolver é muito maior que eu ir lá na sala dele e pedir, porque ai ele esquece, agora se eu abro um chamado eu consigo colocar prioridade que eu quero, a necessidade, o que realmente aconteceu, e ai para o controle dele é muito melhor, porque ele consegue saber quantos chamados que ele atendeu,

qual foi o nível de agilidade, qual o problema que está acontecendo com maior frequência, qual equipamento dá mais defeito, então para o controle dele é ótimo ter o ticket, pra gente que no decorrer do tempo que é um pouco corrido, é um pouco chato, mas nada impede de parar uns minutinhos e abrir lá”.

Autor: O sistema utilizado para o controle dos bens públicos atende as necessidades da Agência?

Entrevistado 2: “Atende sim, igual a questão do Ticket que eu falei que facilita muito porque ele tem um controle das manutenções que ele está realizando, durante a semana, o mês, ele consegue ter um histórico do equipamento, uma visão global e as planilhas dele também são bem atualizadas, faz tempo que não vejo as planilhas dele, mas algumas vezes eu já vi, e é super organizadinha, por equipamento, os patrimônios que elas possuem, com quem está cada um, então facilita bastante pra gestão dele e as informações dele, e pra quando a gente precisa de uma informação é fácil de achar”.

Autor: Você considera que o processo de registro e baixa dos bens sejam realizados de maneira correta?

Entrevistado 2: “Eu acho que sim, mas no atual cenário eu já vi alguns probleminhas, por exemplo como tá tendo home office tem pessoas que estão em outros estados, aí a pessoa precisa devolver, e pra pessoa devolver tem a questão de não ter ninguém indo pra buscar o equipamento e pra pessoa vir pra devolver também é um problema, então a pessoa tem que mandar por correio e isso gera um custo, pra quem vai o custo, como vai ser pago esse custo, ou então tem que levar o equipamento pra pessoa, como que a gente vai levar, coloca no correio ou não coloca, arruma um carro pra levar ou não arruma. Para a pessoa assinar o termo também, e o [REDACTED] conferir o que está recebendo ele só vai conferir quando chegar aqui e aí a pessoa já foi demitida, não consegue mais cobrar, então está tendo esses problemas, mas quando estava todo mundo aqui, estava dando tudo certo porque o [REDACTED] pegava o equipamento conferia e depois de estar tudo certinho aí ele passava o termo de devolução para a pessoa assinar”.

Autor: Os colaboradores do setor de patrimônio são capacitados para a realização do inventário? E o inventário se ele ocorre, ele ocorre de maneira correta?

Entrevistado 2: “Então o inventário acho que eles até estão mexendo com isso agora, está dando muito problema na questão de identificar onde estão alguns equipamentos lá de 2018 / 2017, então isso está sendo um problema porque não ele que estava aqui, que fazia essa gestão então é um pouco complicado, achar esse histórico, mas dos que estão aqui atualmente está tranquilo, está fácil de achar, eu acho que está tudo na planilha dele lá, mas agora esses antigos que a gente sofre um pouquinho pra identificar. E se eles são capacitados, são sim, o [REDACTED] entende muito de equipamento, tanto na parte de manutenção mesmo que ele realiza, eu vejo o pessoal elogiando bastante o serviço dele, quanto a parte de gestão, porque ele é uma pessoa muito organizada, então ele consegue montar as planilhas dele, do jeito que ele entende, quando a gente precisa é rápida essa resposta, não precisa sair contando equipamento, não precisa ficar garimpando onde que esta, então é muito mais tranquilo”.

Autor: Quais aspectos deveriam ser mudados para melhorar a prestação de serviços pelo setor de patrimônio? Do seu ponto de vista.

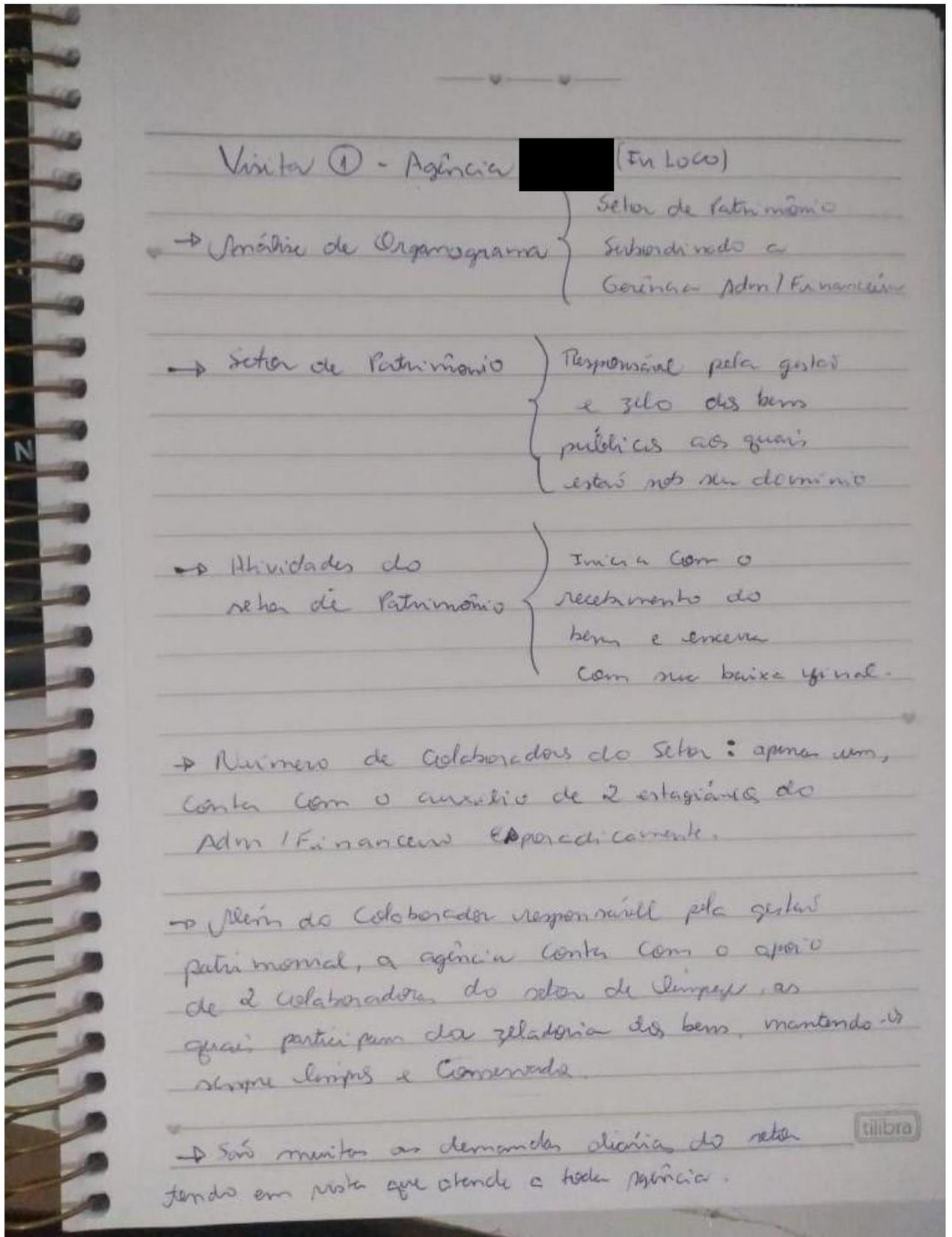
Entrevistado 2: Eu acho que a equipe hoje está muito enxuta, e está com muita demanda, talvez, não sei se agora seria viável porque o pessoal está trabalhando de home, mas quando o pessoal voltar, talvez aumentar essa equipe, porque acho que só uma pessoa para fazer a gestão do patrimônio e dar manutenção, fica um pouco apertado, tem semanas que é mais tranquilo,

mas tem semanas que é mais agarrado, então talvez ter dois profissionais seria mais interessante. O [REDACTED] ele dá um auxílio em alguns itens, mas não é em tudo que ele consegue ajudar, porque ele não tem a habilidade técnica para dar manutenção, trocar uma peça do computador, e isso acaba que dá um tempo, porque ele vai desmontar uma máquina, aí ele tem que desmontar a máquina, tem que ficar olhando, identificar onde que esta, enquanto isso tem um profissional novo que está chegando, que precisa fazer termo, que precisa preparar máquina, então isso atrapalha um pouco. E também a estrutura de espaço para armazenamento das máquinas, porque a gente não tem um lugar apropriado, elas ficam em alguns cantinhos né, que a gente disponibiliza, mas futuramente, não sei, deixar um espaço maior, ou então dar um fim, desfazer das máquinas que estão paradas e não estão atendendo a gente, ou porque a configuração dela não atende e tudo mais, eu acho que é isso.

APÊNDIXE E – ROTEIRO DE OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

- 1- Analisar o organograma institucional para entender onde está a localização do setor de patrimônio na Agência;
- 2- Observar como se dá o funcionamento do setor de patrimônio da Agência;
- 3- Observar as atividades do setor de patrimônio da Agência;
- 4- Observar como é realizada cada uma das atividades de responsabilidade do setor;
- 5- Identificar alguns gargalos e pontos a serem melhorados pelo setor;
- 6- Elaborar notas de campo a partir do diagnóstico das observações anteriores.

APÊNDICE F - NOTAS DE CAMPO



Vizita (2) - In loco

Seção de Patrimônio

- * Recebe os bens
- * Realizar o registro (através de planilhas excel)
- * Envolvimento dos bens
- * Inventário
- * Controlar a movimentação dos bens (interiores e externos)
- * Realizar a baixa

↳ Recebimento dos bens

Este não sempre encaminhadas pelo [redacted] e recebida pelo [redacted] do setor de patrimônio da polícia.

↳ Registro de bens

É realizado através de registro em planilha do excel, no modelo apresentado pelo [redacted], possui informações de suas especificações, mas está pendente dados de Nota Fiscal.

↳ O emplacamento ocorre por meio de empresas de etiquetas, contendo o número de patrimônio gerado no cadastro do bem.

Visita ③ - In loco

Inventário

O processo de elaboração do inventário está associado, juntamente com das estações, está passando de sala em sala para fazer o levantamento de bens, procedimento ao qual eles chamam de check up dos bens.

Este procedimento está trazendo algum benefícios ao setor, um deles é relacionado a qualificação no processo de movimentação dos bens, tendo em vista que muitas elaborações decorrem com o bem sem uma comunicação prévia.

Movimentação dos Bens

Interna
(Entre as salas das equipes de referência)

Externa
(Fora da universidade devido ao home office, entre setores da universidade)

Os colaboradores melanam de volta de
local onde é possível verificar os processos
internos da agência, um deles o de movimentação
de bens, o que acaba gerando um desenvolvimento,
to no processo, devido à má comunicação.