

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

ROSÂNGELA FERREIRA DOS SANTOS

PATRIMÔNIO :
buscando a eficácia

Belo Horizonte
2013

ROSANGELA FERREIRA DOS SANTOS

Orientadora: Profa. MS. Neide Elisa Portes dos Santos

PATRIMÔNIO :

buscando a eficácia

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federal de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Linha de pesquisa: Gestão e Trabalho

Orientadora: Profa. MS. Neide Elisa Portes dos Santos

Belo Horizonte

2013

PATRIMÔNIO :

buscando a eficácia

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Aprovado em 11 de julho de 2013

BANCA EXAMINADORA

Profa. MS. Neide Elisa Portes dos Santos (UEMG)

Profa. Dra. Terezinha de Fátima Carvalho de Souza (UFMG)

Prof. Dr. Bruno Pinheiro Wanderley Reis (UFMG)

AGRADECIMENTOS ESPECIAIS

Agradeço a Deus.

A minha família pela colaboração e estímulo.

Aos amigos Heloísa e Antônio Sérgio pela grande ajuda.

A professora Dra. Ana Cláudia pelo boa vontade e colaboração.

A professora MS. Neide Elisa pela orientação .

“O que faz a estrada? É o sonho. Enquanto a gente sonhar a estrada permanecerá viva. É para isso que servem os caminhos, para nos fazerem parentes do futuro”.

Mia Couto

SUMÁRIO

1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS	7
1.1	Justificativa	9
1.2	Objetivo	12
1.2.1	Objetivo geral	12
1.2.2	Objetivos específicos	12
2	PLANO DE AÇÃO	13
2.1	Ações para resolução dos problemas	15
2.1.1	Nó crítico	15
2.1.2	Plano operativo	15
2.1.3	Acompanhamento	16
3	REFERENCIAL TEÓRICO	17
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
	REFERENCIAS	20

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Trata-se o presente documento de um projeto de intervenção que visa contribuir para melhorias no processo de trabalho e reorganização do setor de patrimônio de uma unidade da Universidade Federal de Minas Gerais – a Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO). Constitui uma proposta piloto que futuramente poderá ser aplicada a outras unidades e que nasce da observação do processo de trabalho e da vivência profissional da pesquisadora.

Patrimônio pode-se ser definido como um conjunto dos bens móveis e imóveis da Instituição. No contexto da Administração Pública Federal, o patrimônio é regulamentado pelo Decreto 99658 e pelas Instruções Normativas da Secretaria de Administração Pública da Presidência da República (SEDAP205/1988), do Departamento do Serviço Público (DASP 1983) e da Controladoria Geral da União (CGU) nº 04/2009.

De um modo geral, um setor de patrimônio é o responsável pelo planejamento e orientação do controle patrimonial, que abrange as ações de registro (carga ou tombamento), localização, transferências e baixas (descarga) dos bens permanentes. Por extensão, abrange ainda as ações necessárias para manter atualizados os correspondentes registros. Cabe ressaltar que, na Universidade Federal, cada unidade conta com seu setor de patrimônio.

Historicamente, o controle patrimonial da UFMG, e, por extensão nas Unidades, incluindo a Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO) – objeto de estudo deste projeto, era considerado uma atividade de menor importância, não havendo, portanto, um cuidado mais sistemático com o acervo patrimonial. Acreditamos que essa visão acerca do controle do patrimônio, deve-se, em grande medida, ao desconhecimento geral das leis, desde a Constituição Federal, até a legislação mais específica que hoje impõe mais rigor à gestão do patrimônio.

Dentre os vários desafios enfrentados pelo setor de patrimônio da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional ressaltamos a dificuldade de se fazer o registro (tombamento) ou formalização da inclusão física de um bem patrimonial ao acervo adquirido com outros recursos que não os da própria Universidade. Citamos

como exemplo, equipamentos ou materiais adquiridos com recursos oriundos de verbas de projetos de pesquisa financiados pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, (CAPES), e pela Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais (FAPEMIG). Alguns pesquisadores não se sentem obrigados a prestar informações ao setor sobre os bens adquiridos via projetos. Equivocadamente, eles supõem que esses equipamentos têm um tratamento diferenciado em relação aos demais que compõem o patrimônio da instituição.

Em relação à estrutura e ao funcionamento do setor de patrimônio, uma questão necessita ser revista: a falta de iniciativa de alguns setores e departamentos em enviar ao setor de patrimônio o relatório de inventário anual e as notas de movimentação de transferências interna e externa e bens e equipamentos, além da relação de bens que saem para empréstimo ou manutenção externa. Na maioria das vezes, o setor não é informado quando o bem sai da EEEFTO, ou quando retorna. A direção da Unidade gasta muito tempo solicitando aos departamentos e setores administrativos que enviem, ao setor de patrimônio, todas as informações sobre os bens que estão sob suas responsabilidades. E muitas vezes, esses não são encaminhados de maneira correta ou em tempo hábil.

Entendemos que, equacionadas essas questões, os servidores do setor gastariam menos tempo para executar suas tarefas, pois não teriam que buscar informações diretamente com os responsáveis pelos bens. Com isto, o setor de patrimônio, juntamente com os responsáveis pela guarda, conservação e utilização de bens patrimoniais, teria um controle mais efetivo dos bens da EEEFTO.

Um caminho possível para equacionar esses e demais elementos dificultadores do trabalho de um setor de patrimônio seria o desenvolvimento de projetos com foco nos processos de integração desse com os demais setores e departamentos da instituição. Isso porque os projetos representam um caminho para a introdução de mudanças e inovações nas organizações.

Segundo Moura e Barbosa (2006), o desenvolvimento de atividades baseadas em projetos é uma prática cada vez mais comum em todos os setores da atividade humana e todo projeto é uma atividade eminentemente instrutiva.

Nesse sentido, a proposta de trabalho em tela constitui um projeto de intervenção a ser desenvolvido no Setor de Patrimônio da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFTO) da UFMG, buscando melhorias em sua estrutura e

funcionamento através de mudanças em seu processo de trabalho. Para tanto, propõe-se a implantação de um software para controle do acervo da unidade, no Setor, integrando-o aos Setores de Compras e de Contabilidade.

Este projeto está estruturado da seguinte forma:

1.1 Justificativa

Como foi argumentado, um dos problemas concernentes ao setor de patrimônio é a falta de prestação de informações precisas acerca da movimentação dos bens pertencentes ao patrimônio da Universidade, bem como, o próprio desconhecimento da importância dessa prestação. Parte desse problema, acreditamos estar relacionada ao perfil profissional dos diretores / gestores das unidades. Nesses vinte e três anos de trabalho na UFMG temos percebido que os diretores das unidades, embora sejam docentes de carreira com doutorado em suas áreas de atuação, não possuem formação em gestão/administração pública – o que pode contribuir para um menor envolvimento com questões afetas ao patrimônio da instituição – o desenvolvimento de iniciativas e ações que incentivem os departamentos e diferentes setores a terem uma conduta mais sistematizada em relação ao patrimônio da unidade e ao registro de bens adquiridos através de outras fontes de recursos. Isso dificulta para o setor de patrimônio, principalmente, no momento de prestação de contas ao Tribunal de Contas da União e nas auditorias interna e externa.

Cabe ressaltar que, o conhecimento em gestão e administração por si só não garante a melhoria do processo de trabalho, embora, ao servidor responsável pelo setor de patrimônio sejam requeridos conhecimentos sobre administração e gestão de bens públicos.

A partir da Constituição Federal de 1988, a Administração Pública determina normas e leis mais específicas de controle contábil, financeiro, orçamentário e patrimonial, exigindo dos órgãos e instituições públicas uma rápida adaptação e o desenvolvimento de meios para atender às novas exigências oriundas da legislação acerca do patrimônio público. O Estado tem adotado políticas intensivas e rigorosas de controle, dentre as quais se destacam a implantação do Sistema Integrado de Administração Financeira – SIAFI, que intensifica a fiscalização exercida por órgãos

externos, como o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria Geral da União (CGU).

Esses órgãos estão cada vez mais aparelhados tanto do ponto de vista administrativo quanto tecnológico, e têm atuado de forma mais rigorosa na fiscalização do uso e conservação do patrimônio público, o que leva à necessidade de mudanças nos sistemas internos de controle dos órgãos e instituições.

Na Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO) da UFMG, uma parte dos servidores docentes e técnico-administrativos não tem os cuidados necessários quanto a informar, ao setor de patrimônio, a aquisição, a movimentação e o desfazimento de equipamentos e móveis da unidade. Os docentes e técnico-administrativos em geral tem o entendimento de que não devem prestar contas dos bens que estão sob sua responsabilidade. Como foi discutido, há muitos casos em que o setor de patrimônio não é informado a respeito de bens comprados com verbas oriundas de projetos desenvolvidos por docentes. Isso causa um grande problema porque inviabiliza o tombamento (registro oficial) dos bens adquiridos e, no momento da prestação de contas, gera muitos transtornos, em função da divergência de valores e até da localização dos bens.

Uma outra questão, é que alguns setores não se comprometem com a realização do Inventário Físico Anual, com o cumprimento dos prazos e com a entrega dos relatórios, tarefas que não são facultativas, mas dever funcional de todo servidor. Acrescente-se a isto o fato de que, embora a comunicação entre os setores de Contabilidade, Compras e Patrimônio funcione, ela precisa ser modernizada.

Esses problemas acabam por envolver e causar transtornos à diretoria da unidade, que é responsável direta pelos bens da mesma. Em alguns casos, a diretoria despende tempo e esforço solicitando à comunidade da Escola o cumprimento correto da lei, das normas e das portarias que tratam da utilização e guarda dos bens públicos.

É importante ressaltar que a UFMG utiliza um Sistema de Controle Patrimonial, desenvolvido pelo Centro de Computação/UFMG (CECOM), chamado Sistema de Controle Patrimonial (Sicpat). Neste são cadastrados os bens pertencentes à universidade e feitos todos os lançamentos desde a aquisição até a depreciação e baixa. Por ser um Sistema coordenado pela Administração Central, ele não atende às especificidades das unidades, que buscam outras alternativas.

Este projeto pretende contribuir para corrigir parte dos problemas do Setor de Patrimônio da EEFFTO. Propomos a integração de três setores da EEFFTO:

patrimônio, contabilidade e compras, através de um software, a ser desenvolvido por uma empresa especializada. Acreditamos que tal integração facilitará o gerenciamento administrativo desses setores da unidade, inclusive nos processos de prestação de contas.

Esse software atuará de tal forma que qualquer setor, departamento, docente ou técnico-administrativo que estiver inadimplente com os setores de patrimônio, compras ou contabilidade será identificado e não poderá solicitar a aquisição de novos equipamentos ou serviços enquanto não regularizar a pendência.

Além disso, os três setores serão automaticamente informados sobre qualquer pedido de compras que qualquer, setor, departamento, docente ou servidor técnico-administrativo fizer, o que lhes possibilitará atuar no seu âmbito: patrimônio (tombamento), compras (empenho e demais providências) e contabilidade (pagamento).

Como consequência imediata, haverá maior precisão no controle dos bens, mais agilidade no fechamento das contas mensais dos três setores, maior transparência do patrimônio da unidade e maior facilidade no momento de registrar e fazer o inventário físico desses bens.

Com o intuito de promover melhorias na gestão do patrimônio na EEFFTO, propomos, além da aquisição do software, o desenvolvimento de algumas ações que têm respaldo nos objetivos explicitados a seguir.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Elaborar um plano de ação para a reorganização patrimonial da EEEFTO.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conhecer e caracterizar o funcionamento de outros setores de patrimônio de outras unidades da UFMG.
- Integrar os setores de patrimônio, compras e contabilidade através de um software voltado para controle dos Bens da EEEFTO.
- Incorporar procedimentos e soluções de outras unidades

2 PLANO DE AÇÃO

Patrimônio é, segundo Bernardes (2008), o conjunto de bens de toda natureza e espécies, direitos e obrigações que tenham interesse para a administração e para a comunidade administrativa. Administrar o patrimônio é gerir os controles sobre estes bens preservando sua usabilidade.

O patrimônio de uma empresa, pública ou privada, é, também, um dos pilares econômicos da existência da mesma. Os outros dois são compras e contabilidade. Bernardes (2008) afirma que, muitas organizações não percebem a importância de se concentrar esforços para controlar o seu patrimônio físico (bens móveis e imóveis).

Na empresa pública o controle é obrigatório. E uma das formas de se controlar o patrimônio é fazer o inventário físico dos bens. Saldanha (2006) afirma que o inventário físico é a verificação de materiais ou bens de patrimônio de uma organização. É o levantamento físico da quantidade de materiais existentes no estoque em determinado período de tempo para a confrontação com os dados registrados nas fichas de estoque ou com dados registrados no sistema informatizado e, posteriormente, com os registros contábeis. Outra forma de se estabelecer o controle é cumprir a legislação específica.

A Determinação da Administração Pública de normas e leis mais rigorosas de controle contábil, financeiro, orçamentário e patrimonial, exige uma postura diferente dos órgãos públicos envolvidos nesses campos de ação. Na UFMG, o setor de patrimônio tem se adaptado e desenvolvido meios para atender a essa nova realidade. Podemos citar, por exemplo, o desenvolvimento do Sistema de Controle Patrimonial (Sicpat), que é um sistema que gerencia o controle patrimonial, criado pelo Centro de Computação/UFMG (CECOM). O sistema atende a todas as unidades, é gerenciado pela administração central e cumpre eficazmente as funções para as quais foi desenvolvido. Contudo, algumas unidades têm necessidades específicas. Por diferentes razões, alguns setores das unidades têm tido dificuldade de adaptação plena às exigências atuais da legislação.

A Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO) apresenta algumas dessas dificuldades, sendo a principal a inobservância dos preceitos legais e regulamentos relativos ao acervo patrimonial. A implantação deste projeto visa atender às necessidades específicas e diminuir as dificuldades enfrentadas pelo setor.

Todo projeto de intervenção que tem como um de seus pressupostos a mudança de atitude, requer um processo educacional. Segundo Motta (1974), para se mudar uma organização é necessário mudar atitudes e padrões de participação dos indivíduos na organização.

Portanto, além da aquisição do software, propomos que a unidade institua a “Semana de conscientização da utilização e guarda do patrimônio da EEEFTO”. Nesse evento serão disponibilizados treinamentos e palestras, nos quais se esclarecerá a importância de se registrar todos os equipamentos e móveis, inclusive os adquiridos através de projetos. Serão esclarecidas, também, questões sobre a prestação de contas ao Tribunal de Contas da União e sobre auditorias interna e externa que sempre ocorrem nas unidades da UFMG.

Em uma auditoria, ocorre a confrontação dos bens da unidade com seus respectivos registros. Essa comparação é feita por um (a) auditor (a) interno ou externo. Auditor interno é o servidor que tem vínculo empregatício com a empresa auditada.

A Auditoria-Geral da UFMG (que opera internamente) tem por finalidade examinar, assessorar, orientar, acompanhar e avaliar os atos de gestão, tendo em vista assegurar: o cumprimento das leis, normas e regulamentos, bem como a eficiência e a qualidade técnica dos controles contábeis, financeiros e patrimoniais.

O auditor externo, no caso da administração pública em geral, trabalha em órgão de fiscalização, por exemplo, Tribunal de Contas da União (TCU). O inciso IV do art. 71 da Constituição Federal determina que o TCU realize, por iniciativa própria, da Câmara dos Deputados, do Senado Federal, de comissão técnica ou de inquérito, auditorias e inspeções de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial nos órgãos e entidades da administração direta, e indireta, incluídas as fundações e sociedades instituídas e mantidas pelo poder público federal.

2.1 Ações para a resolução dos problemas

2.1.1 Nó crítico

A falta, na EEEFTO, de um instrumento interno (software) que possibilite o controle patrimonial mais efetivo e eficaz, no que se refere à aquisição, distribuição e movimentação interna e externa de equipamentos e móveis, instrumento que permita, também, a comunicação eficaz entre os setores de compras, contabilidade e patrimônio, traz as seguintes implicações: Descumprimento dos preceitos legais e regulamentos relativos ao acervo patrimonial, imprecisão no controle dos bens, menor transparência do patrimônio da unidade e maior dificuldade no momento de registrar e fazer o inventário físico desses bens.

Além disso, o não comprometimento, de alguns setores, com a realização do inventário físico anual, com o envio, ao setor de patrimônio, das notas de movimentação (empréstimo, manutenção e transferências) interna e externa, com a entrega dos relatórios e com o cumprimento dos prazos de todas essas atividades, compromete a prestação de contas da EEEFTO à UFMG.

2.1.2 Plano operativo

Entrevistar servidores de outras unidades que são responsáveis pelos setores de patrimônio para se ter uma visão global do que está sendo feito na UFMG, em relação ao tema.

Utilizar entrevistas semi-estruturadas, cujos temas são particularizados, as questões (abertas) preparadas antecipadamente, mas que possibilitam a inclusão de questões mais flexíveis, como afirmam Laville e Dionne (1999).

Analisar as entrevistas

Implantar inovações sugeridas nas entrevistas

Implantar o software proposto

Divulgar para todos os seguimentos da unidade

2.1.3 Acompanhamento

Monitorar o software e todas as demais inovações implantadas desde o primeiro dia;

Solicitar aos departamentos, colegiados e setores administrativos que enviem ao, setor de patrimônio, via e-mail, críticas e sugestões sobre as novidades implantadas no setor;

Fazer uma avaliação acurada, dois meses após a implantação do software e das demais inovações, para corrigir o que não atingiu a eficiência e eficácia esperadas.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Utilizaremos o Manual de Patrimônio da UFMG, o qual tem a função de orientar as ações dos servidores, responsáveis por gerenciar o controle patrimonial nas unidades acadêmicas e órgãos administrativos, de forma a tornar essa atividade mais dinâmica, eficaz e adequada às atuais políticas de gestão pública e de fiscalização externa, como está descrito em sua introdução.

A ideia central da gestão patrimonial, descrita em Bernardes (2008) e Coutinho (2005), é a atuação harmônica entre os setores responsáveis pelos acervos patrimoniais e os gestores, cumprindo de forma plena toda legislação relativa ao tema. Estes textos serão fundamentais nos treinamentos e palestras que ocorrerão na “Semana de conscientização da utilização e guarda do patrimônio da EEFETO.

A legislação, o processo administrativo, e a gestão pública são discutidos por Saldanha (2006). Neste livro, o autor aborda questões como planejamento, organização, direção, controle no setor público, além da administração de materiais e serviços. Para o autor, o planejamento determina, antecipadamente, o que se deve fazer, quais os objetivos a serem atingidos, quais controles serão adotados e que tipo de gerenciamento será pertinente para alcançar resultados satisfatórios.

Segundo Gulik, (apud Saldanha, 2006), organização é o estabelecimento da estrutura formal de autoridade por meio da qual as subdivisões de trabalho são classificadas, definidas e coordenadas para o objetivo definido.

Para Saldanha (2006), direção é o processo administrativo que conduz e coordena o pessoal na execução de tarefas, antecipadamente planejadas. Dirigir uma organização pública significa conseguir que os agentes executem as tarefas pelas quais respondem. Esse autor afirma ainda que, controle é uma função administrativa que mede e avalia o desempenho, bem como promove ação corretiva quando necessário.

O planejamento é descrito por Pereira (2010) como um processo interativo que se desdobra em etapas diferenciadas: Diagnóstico: mostra o conhecimento da realidade. Política: a sua função é definir objetivos. Estratégia: deve indicar as opções dos rumos a seguir para alcançar os objetivos. Planos: têm como propósito viabilizar os objetivos e estratégias. Execução: esforço orientado para a implementação das ações programadas. Controle: visa acompanhar a execução e avaliar os resultados alcançados, para que possam ser comparados com os objetivos anteriormente definidos.

O decreto 99658 trata do reaproveitamento, da movimentação e da alienação material, bem como de outras formas de seu desfazimento. A instrução normativa Sedap 205/1988 objetiva a racionalização, com minimização de custos e do uso de material. A instrução normativa Dasp 1983 orienta quanto à aplicação harmônica dos preceitos legais. A instrução normativa CGU nº 04/2009 aborda a questão do Termo Circunstanciado Administrativo (TCA). O TCA pode ser usado para casos de dano ou desaparecimento de bem público que implicar prejuízo de pequeno valor. O TCA estabelece a possibilidade de se realizar uma apuração simplificada, a cargo da própria unidade de ocorrência do fato.

No livro *Trabalhando com Projetos*, Moura e Barbosa sistematizam conceitos, métodos e técnicas que contribuem para a confecção e o desenvolvimento de projetos. Os autores percorrem desde a fase de concepção, passando pelo planejamento e execução, acompanhamento até sua avaliação final, como está descrito no texto.

Para tornar a atividade de gestão patrimonial dinâmica, eficaz e adequada às atuais políticas públicas, exigem-se objetivos claros, planejamento, organização e controle. Todas essas etapas são cumpridas dentro da legislação relativa ao tema. Todos esses aspectos foram fundamentais, também, na construção desse projeto de intervenção.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Elaborar um projeto de intervenção para reorganizar o setor de patrimônio da EEFETO é um grande desafio. E o é, principalmente, pela proposta de mudar comportamentos e ações que, historicamente, dificultavam o planejamento e a consecução da eficiência e da eficácia nas atividades desenvolvidas pelo setor que, embora fundamental para o funcionamento da instituição, em algumas situações, era deixado em segundo plano, dificultando a exploração do potencial de funcionamento do mesmo.

Com este projeto, buscamos inovações que permitam ao setor de patrimônio ser mais ágil e mais transparente, atingindo níveis de eficiência e eficácia compatíveis com o que se exige da administração pública atual. O projeto visa a possibilitar, também, um maior controle na movimentação dos bens da unidade.

REFERÊNCIAS

BERNARDES, José Francisco. **Gestão patrimonial: materiais permanentes e bens móveis.** Florianópolis, IU/UFSC, 2008.

BRASIL. Constituição. (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil, 1988.** Brasília: Senado Federal, 1988

COUTINHO, Roberto de Andrade. **Gestão patrimonial na administração pública.** Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 2005.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto 99658,** de 30 de outubro de 1990. Regulamenta, no âmbito da administração pública federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material. Disponível em: www.planalto.gov.br. Acesso em: 20/05/2013.

LAVILLE, Cristian; DIONNE, Jean. **A Construção do saber: Manual de metodologia da pesquisa em Ciências Humanas.** Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

MOROZ, Melânia e GIANFALDONI, Mônica Helena T.A. **O processo de pesquisa: iniciação.** 2.ed..Brasília: Líber Livro Editora, 2006.

MOTTA, Paulo Roberto. Doutrinas de Inovação em administração pública: a questão dos valores. IN:----- **Inovação na administração pública.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1974. p .V-XXI.

MOURA, Dácio G, BARBOSA, Eduardo Fernandes. **Trabalhando com projetos: planejamento e gestão de projetos educacionais.** 3.ed. amp. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

SALDANHA, Clézio. **Introdução à gestão pública.** São Paulo: Saraiva, 2006.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS. **Manual de patrimônio.** Belo Horizonte, 2008. Disponível em: www.ufmg.br/dlo. Acesso em: 01/06/2013.