



**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

**Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior**

**ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS DO PATRIMÔNIO DA PRÓ-REITORIA DE  
PESQUISA DA UFMG.**

Josimary Conceição de Sousa Simões

**BELO HORIZONTE  
2016**

Josimary Conceição de Sousa Simões

**ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS DO PATRIMÔNIO DA PRÓ-REITORIA DE  
PESQUISA DA UFMG.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para a conclusão do Curso de Especialização em Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior.

Linha de Pesquisa: Gestão e Trabalho

Orientador: Antônio Artur de Souza, Ph.D.

**Belo Horizonte  
2016**

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

### **ANÁLISE DOS PROCEDIMENTOS DO PATRIMÔNIO DA PRÓ-REITORIA DE PESQUISA DA UFMG.**

Josimary Conceição de Sousa Simões

Trabalho de Conclusão de Curso, modalidade especialização, defendido junto ao Programa de Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior – Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais – aprovado pela banca examinadora, constituída pelos professores:

---

Antônio Artur de Souza, Ph.D.

---

Ewerton Alex Avelar



## RESUMO

Este trabalho apresenta os resultados de uma análise dos procedimentos de planejamento e controle patrimonial da Pró-Reitoria de Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais. No geral, as pessoas não têm interesse e nem consciência da importância dos procedimentos patrimoniais. Mas, os bens públicos devem ser preservados e controlados, pois são adquiridos com recursos advindos da sociedade e uma má gestão patrimonial pode gerar gastos desnecessários. O objetivo da pesquisa foi analisar o sistema de planejamento e controle patrimonial da PRPQ, descrevendo os procedimentos patrimoniais com a finalidade de identificar a percepção dos servidores e prováveis falhas e dificuldades, propondo melhorias. Foi realizada revisão bibliográfica abordando os principais conceitos pertinentes ao tema. Trata-se de um estudo de caso qualitativo, descritivo, bibliográfico, de campo e documental que utilizou como instrumento de coleta de dados três entrevistas distintas semi-estruturadas. Verificou-se: a falta de planejamento, de treinamento, de interesse dos servidores em participar das comissões de inventário, de utilização de tecnologias, entre outras. Também foi apresentado um conjunto de propostas para o aprimoramento dos procedimentos de controle que podem auxiliar na realização do inventário anual. Estas sugestões referem-se tanto à implantação do planejamento quanto às melhorias nos procedimentos de controle patrimonial. Entre elas a utilização de tecnologias como o leitor de código de barras e o sistema de radiofrequência para auxiliarem no desenvolvimento dos trabalhos. Estes resultados permitiram concluir que são muitas as limitações da PRPQ no que se refere aos procedimentos patrimoniais, contudo, a implantação das propostas sugeridas pelos servidores contribuirá para o aprimoramento do planejamento e do controle dos bens.

Palavras chave: Patrimônio Público, Planejamento Patrimonial, Controle Patrimonial, Administração Pública, Universidade Federal de Minas Gerais.



## **ABSTRACT**

This study presents the results of procedures for planning and asset control of the Dean of Research the Federal University of Minas Gerais. In general, people are not interested nor aware of the importance of patrimony procedures. But public belongings must be preserved and controlled as they are purchased with proceeds from the society and poor asset management can lead to unnecessary spending. The objective of the research was to analyze the planning system and asset control PRPQ describing the balance procedures in order to identify the perception of servers and likely failures and difficulties, proposing improvements. Literature review was performed covering the key concepts relevant to the topic. It is a qualitative case study, descriptive, bibliographic, field and documental that used as data collection instrument three semi-structured interviews distinct. It was found: a lack of planning, training, interest of servers in participating in the inventory commissions, use of technology, among others. It was also presented a set of proposals for the improvement of control procedures that can assist in achieving the annual inventory. These suggestions relate to both the implementation of the plan as to improvements in asset control procedures. Among them, the use of technologies such as bar code reader and the radio frequency system to assist in developing the work. These results showed that there are many limitations of PRPQ with regard to patrimony procedures, however, the implementation of the proposals suggested by the servers will contribute to the improvement of the planning and control of belongings.

**Keywords:** Public Property, Estate Planning, Asset Control, Public Administration, Federal University of Minas Gerais.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Funcionamento de sistemas RFID

Figura 2 : Organograma da Pró-Reitoria de Pesquisa

Figura 3: Foto do Biotério Central da UFMG

Figura 4 – Procedimentos de planejamento e controle patrimonial

Figura 5 : Procedimentos do Inventário Anual na PRPQ.

Quadro 1: Diferença entre a tecnologia RFID e o código de barras

Quadro 2: Setores vinculados à PRPQ

Quadro 3: Categorias de análises

Quadro 4: Falhas e dificuldades encontradas nos procedimentos de patrimônio da PRPQ.

Quadro 5: Categorias de análise que se empregam a cada falha e dificuldade.

Quadro 6: Comparativo das falhas e dificuldades com as propostas de melhoria.

Quadro 7: Categorias de análise que se empregam a cada proposta de melhoria



## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

CECOM – Centro de Computação

CETEA – Comitê de Ética em Experimentação Animal

CEUA – Comissão de Ética no Uso de Animais

COEP – Comitê de Ética e Pesquisa

CTIT – Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica

DIMAT – Divisão de Material

DLO – Departamento de Logística de Suprimentos e Serviços Operacionais

DSG – Departamento de Serviços Gerais

ECI – Escola de Ciência da Informação

GIFES – Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior.

IFES – Instituições Federais de Ensino Superior

INOVA – Incubadora de empresas

MCASP – Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público

MEC – Ministério da Educação

PRPQ – Pró-Reitoria de Pesquisa

RFID – Sistema de identificação por radiofrequência

SICPAT – Sistema de Controle Patrimonial

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	15
1.1. Tema e Problema .....	15
1.2. Objetivos .....	16
1.2.1. Objetivo Geral .....	16
1.2.2. Objetivos Específicos .....	17
1.3. Justificativa .....	17
1.4. Estrutura do trabalho .....	19
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	21
2.1. Administração Pública .....	21
2.2. Processo Administrativo .....	23
2.3. Patrimônio público e bens móveis .....	24
2.4. Planejamento Patrimonial .....	27
2.5. Compras .....	29
2.6. Controle Patrimonial .....	30
2.7. Inventário .....	30
2.8. Tecnologias .....	32
2.9 Estudos já realizados sobre Patrimônio Público .....	37
<b>3. METODOLOGIA</b> .....	41
<b>4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	47
4.1. Procedimentos de Planejamento e Controle Patrimonial .....	47
4.2. Percepção dos servidores quanto aos procedimentos patrimoniais .....	51
4.3. Falhas e dificuldades .....	56
4.4. Propostas de melhoria .....	62
<b>5. CONCLUSÃO</b> .....	69
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	73
<b>APÊNDICES</b> .....	79
<b>APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semi-estruturada</b> .....	79



## **1. INTRODUÇÃO**

### **1.1. Tema e Problema**

A falta de recursos públicos sempre é destaque dos noticiários no Brasil, não se sabe se é por falta de planejamento, de controle ou por excesso de gastos, mas o fato é que o orçamento encontra-se cada vez mais escasso, não atendendo devidamente às demandas. Os responsáveis pelos gastos públicos devem seguir os princípios da Administração Pública estabelecidos pela Constituição Federal de 1988 que são: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência. O cumprimento desses princípios garante que as ações públicas sejam realizadas conforme a lei, buscando dar mais clareza à população dos atos governamentais que devem ser realizados de forma eficiente com foco na sociedade como um todo.

Dessa forma, surge a necessidade de se primar pela eficiência e eficácia na prestação dos serviços públicos para que os recursos sejam mais bem distribuídos. Dentre as diversas aplicabilidades das receitas governamentais estão os bens permanentes ou móveis que são utilizados para dar suporte às atividades dos servidores. Esses bens são geridos pelo setor de patrimônio que realiza procedimentos para sua aquisição e manutenção.

Os procedimentos patrimoniais de planejamento e controle são realizados pelo setor de patrimônio com o intuito de atender as necessidades das instituições no que diz respeito às demandas de bens permanentes. Segundo Bernardes (2008), a administração patrimonial se inicia com a aquisição e termina com a retirada do patrimônio. Para se comprar algo é necessário o planejamento que, conforme Lacombe e Heilborn (2008), é a antecipação de uma decisão. Depois de adquirido, o bem deve ser controlado para garantir sua manutenção e conservação.

O planejamento e o controle do patrimônio é uma necessidade das instituições, principalmente das públicas já que suas receitas são advindas de impostos, taxas e contribuições. Através do planejamento as organizações podem

se programar para uma correta utilização dos recursos públicos que atenda às necessidades dos usuários e dos prestadores de serviços. Viecelli e Markoski (2013) destacam a importância da realização eficaz e eficiente do controle patrimonial, não somente para atender a legislação, mas pelo comprometimento com a população que é a geradora dos recursos utilizados para a aquisição desses materiais.

Nas instituições públicas, como os bens são adquiridos com de recursos advindos da população, a cobrança é ainda maior. Segundo o artigo 37 da Constituição Federal, os atos da Administração Pública precisam observar o princípio da legalidade, o qual determina que só pode-se fazer o que a lei permitir. Logo, é responsabilidade dos servidores públicos a conservação e proteção do patrimônio e os procedimentos patrimoniais, além de primarem pela preservação dos bens, também precisam estar respaldados na legislação vigente.

As Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, como são públicas, têm como premissas as lei Federais para realizar suas ações. Na Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG os procedimentos patrimoniais são orientados pelo Departamento de Serviços Gerais – DSG que criou juntamente com o Centro de Computação – CECOM, um manual que orienta os procedimentos a serem realizados. Cada Unidade realiza o controle de seu patrimônio com o suporte dado pelo DSG.

Desta forma, este trabalho de intervenção foi realizado com o intuito de analisar dos procedimentos do patrimônio da Pró-reitoria de Pesquisa - PRPQ que é uma das Unidades UFMG em busca de melhorias no planejamento e controle patrimonial. O problema de pesquisa identificado foi: Como ocorre o planejamento e o controle patrimonial da PRPQ e quais melhorias podem ser propostas?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo Geral**

O objetivo deste projeto de intervenção foi analisar o Sistema de planejamento e controle patrimonial da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFMG.

### 1.2.2. Objetivos Específicos

- Descrever os procedimentos de planejamento e controle patrimonial da Pró-Reitoria de Pesquisa,
- Identificar a percepção dos servidores quanto aos procedimentos de planejamento e controle,
- Identificar possíveis falhas e dificuldades relacionadas com a execução das atividades de planejamento e controle
- Apresentar propostas de melhorias para essas atividades.

### 1.3. Justificativa

O Estado é responsável por garantir o bem comum da sociedade e para isto, presta serviços e disponibiliza produtos com a finalidade de atender as necessidades da população. Para realizar suas atividades é necessária a aquisição de bens permanentes ou móveis que serão utilizados tanto pelos prestadores quanto pelos usuários dos serviços governamentais.

Esses bens são comprados com recursos públicos que se encontram cada vez mais escassos, visto que em reportagens e noticiários é constante o assunto da falta de condições para atender às demandas dos órgãos públicos. Em 2014 e 2015 a UFMG foi destaque por diversas vezes pelo agravamento de sua situação financeira. A título de exemplo, em reportagem realizada em 05 de março de 2015 pela rede Globo, foi registrada a suspensão de pagamento das contas de água e luz e o corte de verbas em virtude da redução em 33% no repasse do orçamento previsto para o ano.

Para evitar a falta de recursos públicos é necessária sua correta utilização. Por isso, a realização tanto do planejamento como do controle patrimonial com eficácia e eficiência auxiliam para que os gastos com os bens móveis sejam empregados de forma adequada. De acordo com Lacombe e Heilborn (2008),

sempre devemos buscar eficiência e eficácia, pois ambas são fundamentais. A eficiência refere-se ao melhor uso dos recursos e a eficácia é fazer o que se deve e atingir resultados válidos. Ser eficiente e eficaz no serviço público é seguir os procedimentos legais, buscando o melhor resultado que atende as demandas da população.

Os bens permanentes são utilizados pelos servidores que não têm posse dos mesmos, mas tornam-se responsáveis por sua conservação. A Lei de Responsabilidade Fiscal, Lei nº 101 de 4 de maio de 2001, trouxe sanções penais, civis e administrativas mais rígidas às pessoas com condutas lesivas ao patrimônio público, impondo uma maior responsabilidade de controle patrimonial aos detentores da guarda de bens móveis. Desta forma, os servidores podem ser penalizados por danos ao patrimônio público, exigindo assim, mais mecanismos de controle patrimonial.

Conforme Meza e Fijor (2013), o administrador público deve prestar contas anualmente dos bens a ele confiados, para tanto é necessário que se realize uma adequada gestão do patrimônio a fim de garantir a integridade das informações e a utilização consciente dos bens públicos. Desta forma, percebe-se a importância da realização adequada dos procedimentos de planejamento e controle do patrimônio, pois podem evitar falhas na gestão que geram gastos excessivos para a administração pública. Porém, poucas pessoas têm consciência da importância dos procedimentos de patrimônio e isso acarreta em um descaso com os bens públicos tanto na utilização quanto no controle dos mesmos.

Os usuários dos bens públicos devem ser conscientizados quanto a sua importância já que adquiridos com recursos de toda a sociedade e quando não são utilizados de forma correta mais dinheiro será gasto para sua reposição. O excesso de gastos também pode ser evitado a partir de um planejamento que evite as compras desnecessárias. Matias-Pereira (2010) destaca que o planejamento é essencial na administração pública já que busca otimizar os recursos disponíveis e escassos.

A UFMG como uma instituição pública precisa preservar e controlar seu patrimônio através de ações que evitem estragos, perdas, extravios ou roubos dos bens móveis que são colocados a disposição de cada Unidade. A PRPQ possui quatro setores a ela vinculados que não se encontram no mesmo prédio, daí a

necessidade de um maior controle dos bens que se encontram espalhados por diferentes locais. Logo, esta pesquisa se justifica pela importância da aplicação dos recursos públicos na compra de bens móveis que, se forem devidamente conservados, podem evitar ou retardar novas aquisições. Isso pode trazer benefícios à sociedade em termos da redução de gastos. Além do mais, auxilia os servidores públicos interessados no tema a (i) descobrir quais as falhas e dificuldades em uma Instituição Federal de Ensino e (ii) apresentar sugestões para melhoria que podem ser aplicadas em outras entidades governamentais.

#### **1.4. Estrutura do trabalho**

Este trabalho se divide em cinco capítulos, iniciando por esta introdução que apresenta o tema e problema a serem pesquisados, o objetivo geral, os específicos e a justificativa da pesquisa. No Capítulo 2 realizou-se uma revisão da literatura demonstrando o pensamento de diversos autores sobre: Administração Pública, Processo Administrativo, Patrimônio público e bens móveis, Planejamento Patrimonial, Compras, Controle Patrimonial, Inventário, Tecnologias e a apresentação de Estudos já realizados sobre Patrimônio Público. O Capítulo 3 descreve a metodologia que foi utilizada para se chegar aos resultados esperados. No Capítulo 4 foi elaborado um cronograma apresentando as atividades e o período de realização de cada uma. No capítulo 5 apresenta-se a análise e a interpretação dos resultados encontrados. Por fim, no Capítulo 6, demonstra-se uma síntese dos resultados encontrados além de realizar uma sugestão para pesquisas futuras.



## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1. Administração Pública

No setor público, a Administração visa favorecer a sociedade e não um indivíduo específico, como se observa na fala de Meireles e outros (2009, p.65) ao definir Administração pública como “o desempenho perene e sistemático, legal e técnico, dos serviços próprios do Estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade”. Ainda nesse sentido, acrescenta Kohama:

A Administração Pública é todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. Administrar é gerir os serviços públicos; significa não só prestar serviço, executá-lo, como também, dirigir, governar, exercer a vontade com o objetivo de obter um resultado útil. (KOHAMA, 2009, p. 9).

Sendo assim, administrar não é somente prestar serviços, mas sim procurar resultados satisfatórios para atender as necessidades da sociedade. A população é atendida através de “um conjunto de atividades diretamente destinadas à execução concreta das tarefas consideradas de ‘interesse público’ ou comuns numa coletividade ou numa organização estatal” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p.10).

Conforme Chiavenato (1999), administrar é fazer com que as tarefas sejam executadas por meio das pessoas para alcançar os objetivos da organização de maneira eficiente e eficaz, procurando garantir a satisfação de quem faz o trabalho e do cliente que o recebe. Na Administração pública quem recebe o serviço ou produto é a população por isso para se administrar um órgão público é necessário pensar no coletivo. É isto que afirma Matias-Pereira (2008) ao dizer que Administração pública é um sistema que exerce sua autoridade política e suas funções com o objetivo de garantir o bem comum.

A Administração possui dois critérios de desempenho, de acordo com Chiavenato (1999), a eficiência e a eficácia. É necessário ter eficiência, mas ela não é suficiente sem a eficácia, principalmente com relação ao alcance dos objetivos. A

eficiência está relacionada aos meios para se chegar aos resultados, ou seja, os recursos utilizados pela organização para a execução do trabalho. Já a eficácia refere-se aos fins e propósitos. É alcançar as metas em termos de quantidade e qualidade de resultados. Mas, nem sempre se consegue ser eficiente e eficaz ao mesmo tempo, apesar de ser o ideal e esta junção pode-se chamar de excelência.

Os conceitos de eficácia e eficiência no setor público referem-se a atingir os objetivos da coletividade já que Administração Pública pode ser definida como “todo o conjunto de idéias, atitudes, normas, processos, instituições e outras formas de conduta humana, que determinam a forma de distribuir e de exercer a autoridade política e como se atendem aos interesses públicos” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p.10). Martins (2000) destaca que a administração pública está dividida em direta e indireta, sendo que a primeira está diretamente ligada ao Poder Executivo, enquanto a segunda encontra-se descentralizada da estrutura organizacional. Sendo mais bem definida por Martins, “diz-se direta a Administração Pública pelo conjunto de órgãos que estão inseridos na órbita do Poder Executivo, tanto no que respeita à sua chefia quanto aos órgãos auxiliares dessa mesma chefia” (MARTINS, 2000 p.28).

Já a Administração Pública indireta é “o conjunto integrado por certas entidades, segundo contornos e domínios fixados e autorizados por lei, dotadas de personalidade jurídica, sujeitas a regime de Direito Público ou privado” (PESTANA, 2008, p. 43). O decreto lei nº 200, em seu artigo 4º, explica esta diferença quando ressalta que a Administração Federal Direta está ligada a Presidência da República e aos Ministérios em atividades enquadradas na atividade principal, já a Indireta são entidades que possuem personalidade jurídica própria como as autarquias, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as fundações públicas.

Esta pesquisa se refere a uma Unidade da UFMG que é um órgão integrado ao Ministério da Educação – MEC, logo se trata de uma instituição vinculada à Administração Direta. Segundo Lacombe e Heiborn (2008), dentre os diversos conceitos apresentados de Administração destaca-se o de planejar, organizar, dirigir, coordenar e controlar um grupo que possui objetivos em comum com a finalidade de atingir resultados para a organização e para seus membros, denominado de processo administrativo.

## 2.2. Processo Administrativo

Segundo Chiavenato (1999), processo administrativo é o conjunto das funções administrativas: planejamento, organização, direção e controle. Para Drucker (1986), esse processo é composto por tarefas dos administradores, incluindo presidente, supervisor e os gerentes. A administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar os esforços usando os recursos disponíveis para chegar aos resultados esperados. Alguns autores enumeram mais funções administrativas, como Drucker (1986), que propõe cinco funções: planejar, organizar, comandar, coordenar e controlar, porém este trabalho irá focar na primeira e última.

"O planejamento é a mais básica de todas as funções gerenciais, e pode ser definido como o processo de reflexão que precede a ação e é dirigido para a tomada de decisão agora com vistas no futuro" (FIGUEIREDO; CAGGIANNO, 1997, p.135). Conforme Chiavenato (1999), a primeira função administrativa, planejar, é uma forma de definir o que fazer e quais os recursos serão utilizados para se chegar aos objetivos esperados no futuro. Logo, planejamento é uma forma de se projetar o que se deve ser feito hoje para conseguir resultados satisfatórios amanhã.

O ato de planejar "inclui coletar informações e diagnosticar a situação; estabelecer objetivos e metas; estabelecer políticas e procedimentos, de acordo com os objetivos, para orientar as decisões" (LACOMBE, HEILBORN, 2008, p.49). É definir os atos e insumos que serão utilizados. De acordo com Figueiredo e Caggianno (1997), existem opções diferentes de como fazer e deve-se escolher a que melhor se adaptar a quantidade de recursos disponíveis, para atingir o objetivo definido.

Não menos importante que as outras funções, o controle, "é um acompanhamento e ou atuação no processo (conjunto de causas) de maneira que os seus efeitos estejam em conformidade com padrões estabelecidos"(BERNARDES, 2008, p.18). De acordo com Figueiredo e Caggianno (1997), o controle permite uma comparação entre o que foi planejado e o que está acontecendo, admitindo ajustes a partir de novos acontecimentos e com mais

chances de conseguir alcançar o objetivo esperado. Ou seja, controlar é verificar se o que foi planejado está sendo cumprido e se os resultados estão sendo alcançados. Caso ocorra divergência a partir do que era esperado, alterações podem ser realizadas nos processos já que "controlar significa vigiar para que o desempenho real não se distancie do desempenho previsto. Caso haja variação significativa, medidas de ação corretiva devem ser imediatamente adotadas" (FIGUEIREDO; CAGGIANNO, 1997, p.117).

Logo, dentre as funções administrativas, o planejamento e o controle são respectivamente, como o início e o fim de um processo de atividades. A administração pública realiza procedimentos que necessitam passar por estas etapas, sendo que o resultado de suas ações são os serviços oferecidos à população. E para auxiliar no desempenho das suas atividades das organizações torna-se necessário adquirir bens que se tornam pertencentes à instituição e são chamados de patrimônio público.

### **2.3. Patrimônio público e bens móveis**

Patrimônio público é composto pelos bens, direitos e obrigações das entidades que compõem a Administração Pública conforme conceituado por Silva (2004), que ressalta que estes podem estar vinculados a uma pessoa física ou jurídica. Kohama (2009) ratifica esse mesmo conceito, acrescentando que o patrimônio não é somente composto da parte ativa, propriedade física e créditos, mas também da passiva que são os compromissos assumidos a curto, médio e longo prazo. "Patrimônio público é formado por bens de toda natureza e espécie que tenham interesse para a Administração Pública e para a comunidade administrada" (JUNIOR; SILVA, 2003, p.16).

Já de acordo com a Resolução 1.129 do Conselho Federal de Contabilidade, patrimônio público é o conjunto de direitos e bens e é estruturado em três grupos ativos, passivos e patrimônio líquido. Os ativos são os recursos da entidade considerados como resultados de acontecimentos passados com a expectativa de benefícios futuros. Já os passivos são as obrigações atuais da entidade que foram adquiridas no passado. Por fim o patrimônio líquido é a diferença entre o ativo e o passivo.

No ativo existe a figura do imobilizado que são os “bens destinados à manutenção da atividade principal da empresa ou exercidos com essa finalidade” (MARION, 2008, p. 66). De acordo com o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público – MCASP (2015), o ativo imobilizado é o item mantido para uso na produção ou fornecimento de bens ou serviços e é composto por bens móveis e imóveis. Os móveis correspondem ao valor da aquisição ou incorporação de bens corpóreos, que podem ser transportados por movimento próprio ou removidos por força alheia e os imóveis são os bens que não podem ser retirados do terreno sem dano. A título de exemplo pode-se destacar os computadores como bens móveis e os edifícios como imóveis.

Logo, o ativo imobilizado consiste em bens móveis ou imóveis que são utilizados na manutenção das atividades da entidade. Como o próprio nome já sugere os bens móveis podem ser movimentados ou removidos sem alterar sua substância, de acordo com Silva (2004). O MCASP (2015) dá exemplos de bens móveis: “máquinas, aparelhos, equipamentos, ferramentas, bens de informática (equipamentos de processamento de dados e de tecnologia da informação), móveis e utensílios, materiais culturais, educacionais e de comunicação, veículos” e outros.

Este trabalho terá como foco os bens móveis, mais especificamente os permanentes que são controlados pelo setor de Patrimônio das entidades públicas. “Os bens móveis podem ser classificados em material permanente ou material de consumo” (JUNIOR; SILVA, 2003). De acordo com Piscitelli et al (2009), o bem permanente é o que em uso não perde sua identidade física e dura mais de dois anos. Não é somente o tempo de duração que determina se um material é permanente ou não, Junior e Silva (2003) acrescentam que em uso este tipo de bem não perde acaba e não se incorpora a outro bem. O que o difere dos materiais de consumo que são gastos rapidamente ou são utilizados para a produção de algum bem. “Os permanentes estão sujeitos à reavaliação e depreciação, conforme as técnicas aplicáveis, assim como gastos com reparos, conservação e substituição de

partes ou peças que aumentam a vida útil do bem devem ser ativadas” (ARAÚJO; ARRUDA, 2009 apud VIECELLI; MARKOSKI, 2013).

De acordo com Junior e Silva (2003), os registros e controles físicos dos bens permanentes são realizados pela seção de patrimônio dos órgãos públicos. Esse setor precisa ter funcionários especializados, pois são os responsáveis pela manutenção, distribuição, contabilização, gestão, reposição e troca dos bens, assim como os lançamentos de entradas, movimentações e saídas de materiais. A realização e atualização de registros dos responsáveis pela guarda dos bens também são realizados por este departamento. De acordo com o Decreto lei 200, art. 87, “os bens móveis, materiais e equipamentos em uso ficarão sob a responsabilidade dos chefes de serviço, procedendo-se periodicamente a verificações pelos competentes órgãos de controle”. Estes chefes de serviços ao serem detentores da guarda dos bens passam a ser denominados de responsáveis pela guarda.

Apesar de existir um responsável pela guarda dos bens, “todo servidor público poderá ser chamado à responsabilidade pelo desaparecimento do material que lhe for confiado, para guarda ou uso, bem como pelo dano que, dolosa ou culposamente, causar a qualquer material, esteja ou não sob sua guarda” (IN 205/1988). Ainda de acordo com esta Instrução normativa, as pessoas que utilizam de bens públicos devem zelar por sua conservação e buscar manutenção aos com defeito, levando em consideração que se o custo de sua recuperação for superior a 50% do valor de mercado do bem, não é viável o gasto com o reparo.

Caso o bem não esteja em estado de uso será desfeito pela unidade responsável. Conforme a lei nº 99.658/90, antes do desfazimento de equipamentos de informática, será comunicado o estado de conservação dos bens ociosos, recuperáveis, antieconômicos ou irre recuperáveis à Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão para um possível reaproveitamento. Caso esta Secretaria não tenha interesse nos bens, estes poderão ser desfeitos.

Segundo a Instrução Normativa 205/88, o desfazimento de materiais irre recuperáveis ou antieconômicos pode ser realizado por alienação ou cessão pelo Departamento de Administração da unidade. Sendo cessão a transferência de posse e da responsabilidade do bem gratuitamente de um órgão da Administração Federal

Direta para outro do mesmo âmbito, já alienação é a venda, a permuta ou a doação de um material. De acordo com a lei 99.658/90, a venda será realizada por concorrência, leilão ou convite. Nos casos de convite, a Administração também pode optar pelo leilão e quando sempre que quiser pode escolher a concorrência.

Os bens também são passíveis de destruição causal, perda ou furto, caso isto ocorra, a Instrução Normativa 205/88 determina que o responsável por sua guarda deve ser comunicado por escrito. Logo após o dirigente do Departamento de Administração da unidade realizará avaliação da ocorrência averiguando se a perda se deu por uso normal do bem ou outros fatores, identificando o responsável pelo dano causado e designando comissão especial para apuração da irregularidade. Caso seja caracterizada a culpa pelo estrago ou pelo desaparecimento do bem, o responsável deverá pagar as despesas para recuperação do mesmo ou substituir por outro com características iguais ou até mesmo indenizar o valor do material a preço de mercado. Este valor será apurado pela comissão designada. Mas, antes dos bens serem adquiridos deve ser realizado um planejamento patrimonial para determinar quais os procedimentos serão realizados desde a compra até o controle dos materiais.

#### **2.4. Planejamento Patrimonial**

O planejamento patrimonial nas entidades públicas é realizado pelo Departamento de Administração e o objetivo deste setor é minimizar os custos de reposição dos materiais permanentes além de primar pela conservação e desempenho dos mesmos, de acordo com a Instrução Normativa 205/88. Andrade e outros (2006) observam que o planejamento governamental é imprescindível para uma melhor utilização dos recursos públicos, pois uma programação do governo evita gastos repentinos, garante que as ações sejam desempenhadas de acordo com a capacidade financeira, proporciona a manutenção e conservação do patrimônio público, evita riscos de desvios, estabelece prioridades de acordo com os

desejos da população e proporciona um equilíbrio das contas públicas através do balanceamento existente entre as despesas e as receitas.

Conforme Matias-Pereira (2010), é essencial a administração tanto privada quanto na pública realizar um planejamento, pois traz benefícios à instituição como o aumento da eficiência, da eficácia, da efetividade e da racionalidade das decisões. Através de um planejamento devidamente elaborado, pode-se chegar aos resultados esperados que no caso da unidade pesquisa é o controle e a conservação dos bens. Planejar trás benefícios para as instituições até mesmo facilitando a realização do controle. Chiavenato(1999) demonstra que planejar permite aumentar o foco e a flexibilidade sendo esse último a capacidade de se adaptar a mudanças mais facilmente. Também melhora a coordenação, o controle administrativo e a administração do tempo. O controle pode ser melhorado a partir da criação de objetivos que serão previamente definidos para que se possa analisá-los posteriormente.

Tanto nas instituições públicas como privadas o planejamento é de suma importância. Destaca-se o planejamento estratégico que, de acordo com Matias-Pereira (2010), já vem sendo utilizado pela administração pública em diversos países como: Chile, Uruguai, Estados Unidos da América e Costa Rica. Ele é “uma ferramenta e uma técnica para gerenciar o caminho que leva aos objetivos desejados por qualquer organização” (MATIAS-PEREIRA, 2010, p.126). Logo, planejar é definir metas que saberemos se foram alcançadas através do controle no futuro estabelecido.

O planejamento não é somente uma ação, mas, de acordo com Matias-Pereira (2010), refere-se a várias atividades interligadas em busca de um determinado objetivo por meio de estudos, decisões, planos, programas, acompanhamento e controle. Aplicando este conceito ao patrimônio, observa-se que planejar não é definir o que comprar, mas realizar um plano de todas as ações que devem ser tomadas antes, durante e após a aquisição do bem. É importante planejar antes, durante e após as aquisições e o planejamento auxilia até mesmo na definição do que comprar. As compras públicas são o assunto da próxima seção.

## 2.5. Compras

Para oferecer serviços públicos, a administração pública necessita adquirir bens e serviços. Nas Instituições públicas é a Lei 8.666/93 que estabelece regras para as compras governamentais. Esta lei determina que para adquirir produtos ou serviços o administrador público deve realizar uma licitação. Conforme Piscitelli et al (2009, p.214), “licitação é o conjunto de procedimentos administrativos, por meio do qual a administração pública cria meios de verificar entre os interessados habilitados, quem oferece melhores condições”. De acordo com o artigo 27 da lei nº 8666/93, para serem habilitados, os interessados em vender para os órgãos públicos precisam apresentar documentos que comprovem sua habilitação jurídica, qualificação técnica, qualificação econômico-financeira e regularidade fiscal e trabalhista.

Conforme Fernandes (2008), o processo licitatório é precedido de uma solicitação feita por requisição juntamente com uma justificativa para a compra do bem ou realização do serviço. O solicitante deve observar a real necessidade do serviço ou produto e conferir se foi realizado ou entregue respectivamente, pois caso a compra cause dano ao erário a responsabilidade é do requisitante e do ordenador de despesas que o aprovou. Ainda de acordo com a lei 8666/93 a licitação pode ser de quatro tipos: menor preço, melhor técnica, técnica e preço ou maior lance ou oferta. Na primeira o ganhador é quem oferta o menor preço, a segunda e a terceira são para serviços de natureza predominantemente intelectual e a quarta ocorre nos casos de alienação de bens ou concessão de direito real de uso. Após os bens serem comprados eles são utilizados e para preservar seu estado de conservação e evitar que eles sejam furtados ou danificados é realizado o controle patrimonial.

## 2.6. Controle Patrimonial

O controle, de acordo com Figueiredo e Caggianno (1997), permite uma comparação entre o que foi planejado e o que está acontecendo. Conforme Silva (2004), é de responsabilidade das Unidades Administrativas o controle dos bens patrimoniais que tenham adquirido ou que estejam em sua posse. Para se realizar esse controle é necessário o levantamento geral do patrimônio do Estado através do inventário analítico juntamente com a escrituração contábil. “A importância do controle patrimonial nas instituições (...) públicas (...), dizem respeito principalmente à grande imobilização financeira decorrente da aquisição do parque instalado e da massa de custos adicionais decorrentes desses bens” (DSG, p.7).

De acordo com Junior e Silva (2003), o controle patrimonial refere-se às ações de registros da descrição, localização, quantidade, condição de uso e o histórico dos bens desde o tombamento (inclusão) até a baixa, se necessária. Eles ainda acrescentam que a função de controlar os registros patrimoniais é do setor de patrimônio que realiza os lançamentos de entradas, movimentações – como transferências internas ou externas – e a saída dele do sistema, ou seja todo o histórico dos materiais permanentes é lançado e conferido constantemente.

Conforme Bernardes (2008), o controle pode ser preventivo, concomitante ou subsequente, sendo o segundo o considerado o mais eficaz já que se podem alterar as ações no momento de sua execução, evitando dispêndio ao erário. Como exemplos desse tipo de controle existem as auditorias do Tribunal de Contas, a fiscalização de concursos públicos e dos procedimentos licitatórios. O controle subsequente é o inventário anual que está determinado no artigo 96 na lei 4320/64: “o levantamento geral dos bens móveis e imóveis terá por base o inventário analítico de cada unidade administrativa e os elementos da escrituração sintética na contabilidade”.

## 2.7. Inventário

“Para controle e preservação do patrimônio de órgãos e entidades públicas, bem como para comprovar o saldo constante do balanço geral do exercício, faz-se necessário elaborar o inventário físico (...) dos bens móveis e imóveis e dos saldos

de estoques nos almoxarifados” (PISCITELLI et al, 2009, p.383). “A relação (lista, rol, arrolamento) de todos os elementos ativos e passivo componentes do patrimônio com a indicação do valor desses elementos denominamos inventário” (SILVA, 2004, p.259). O conceito de Inventário, segundo o Manual DSG, é o seguinte.

Inventário físico é o instrumento de controle que permite o ajuste dos dados escriturais com o saldo físico do acervo patrimonial em cada unidade gestora, o levantamento da situação dos bens em uso e a necessidade de manutenção ou reparos, a verificação da disponibilidade dos bens da unidade, bem como o saneamento do acervo.

Silva (2004) ressalta que os bens relacionados no inventário da administração pública não pertencem a uma pessoa física e por isso devem ser resguardados de quaisquer danos. Desta forma, realizar inventário no setor público é uma medida de controle e não apenas uma questão de rotina. Segundo esse mesmo autor (p. 202), o inventário na administração pública é obrigatório, “pois a legislação estabelece que o levantamento geral de bens móveis e imóveis terá por base o inventário analítico de cada unidade administrativa e os elementos da escrituração sintética da contabilidade”.

De acordo com a Instrução Normativa nº 205/88 da Secretaria de Administração Pública da Presidência da República, o inventário analítico deve conter: a descrição padronizada do bem; o número patrimonial; o valor pelo preço de aquisição, custo de produção, valor arbitrado ou preço de avaliação; o estado de conservação do bem e outros elementos que se julgarem necessários. Segundo o Manual de Patrimônio DSG, o estado de conservação do bem pode ser registrado como bom ou inservível (que pode ser ocioso, recuperável, antieconômico ou irrecuperável).

A Instrução Normativa nº 205/88 estabelece que “os inventários físicos de cunho gerencial (...) deverão ser efetuados por Comissão designada pelo Diretor do Departamento de Administração ou unidade equivalente”. Esta comissão será composta por no mínimo três servidores do quadro permanente da instituição que não sejam do setor de patrimônio, segundo o Manual DSG. Conforme orientações

encaminhadas para as unidades, durante o inventário anual, a comissão deve receber a Relação de Bens, distribuir memorandos com as relações aos responsáveis pela guarda (os quais conferem a localização e o estado de conservação dos bens), conferir todas as folhas, entregar a relação ao patrimônio e receber os relatórios gerados, elaborar o Relatório Final de Inventário e entregá-lo ao Gestor da Unidade para providências. Já de acordo com o Manual DSG de patrimônio, as atribuições da Comissão de Inventário são:

- a. A verificação da localização física de todos os bens patrimoniais da unidade de controle patrimonial;
- b. A avaliação do estado de conservação destes bens;
- c. A classificação dos bens passíveis de disponibilidade;
- d. A identificação dos bens pertencentes a outras unidades acadêmicas ou órgãos administrativos e que ainda não foram transferidos para sua unidade de controle patrimonial;
- e. A identificação de bens permanentes eventualmente não tombados;
- f. A identificação de bens patrimoniais dos que eventualmente não possam ser localizados; e
- g. A emissão de relatório final acerca das observações anotadas ao longo do processo do inventário, constando as informações quanto aos procedimentos realizados, à situação geral do patrimônio da unidade de controle e as recomendações para corrigir as irregularidades apontadas, assim como eliminar ou reduzir o risco de sua ocorrência futura, se for o caso.

Ainda, segundo orientações do Manual DSG, os bens não localizados durante a realização do inventário são lançados como bens não inventariados. Quando existirem estes bens o dirigente da unidade deverá designar Comissão de sindicância para: verificar se os bens estão realmente desaparecidos recomendando a baixa dos mesmos, apurar as responsabilidades pela irregularidade e elaborar relatório com as conclusões e recomendações. Todos os registros do inventário anual são lançados no Sistema de Controle Patrimonial - SICPAT da unidade que emite relatórios para auxiliarem nas conferências. Este sistema é uma das tecnologias utilizadas para o controle patrimonial.

## **2.8. Tecnologias**

O controle Patrimonial é realizado pela UFMG através do SICPAT (Sistema de Controle Patrimonial) que, conforme o Manual DSG, “é um aplicativo operacional desenvolvido pelo Departamento de Serviços Gerais – DSG e pelo Centro de

Computação – CECOM, que tem por objetivo o registro, o controle e o acompanhamento de todas as atividades de Patrimônio executadas na UFMG.” Ainda de acordo com o Manual DSG o SICPAT facilita a execução das rotinas através da comunicação entre setores de patrimônio da Universidade permitindo controle e o acompanhamento das atividades como tombamento, movimentação, transferências e baixa de materiais para as diversas unidades da UFMG. Desta forma, os setores de patrimônio têm acesso a este Sistema que permite os lançamentos entre unidades.

Este trabalho terá como referência duas tecnologias que podem ser utilizadas para realização de controle de bens móveis: leitor de código de barras e o Sistema de identificação por radiofrequência - RFID. “Códigos de barras podem ser utilizados em todas as áreas, comerciais, ou não, tais como, por exemplo: identificação e registro de inventário” (Mota, 2010, p. 5). O RFID, ainda conforme Mota (2010), também é aplicado em várias áreas para realização do controle de bens e como sistema antifurto.

“O código de barras é uma representação gráfica que, em sua forma mais comum, usa barras claras e escuras, para representar dígitos” (GONSALVES; ARTERO, 2010, p.23). Segundo Mota (2010), o sistema de códigos de barras coleta os dados no momento em é utilizado, permitindo uma coleta mais breve e confiável que em um sistema manual. “Além da grande agilidade no registro das informações, também são eliminados diversos erros de digitação” (PEREIRA, 2003 apud GONSALVES; ARTERO, 2010, p.21). Desta forma ele pode ser utilizado para conferência de bens de forma mais rápida que a manual, já que nesta última são necessárias anotações e transferência das informações para um computador, o que gasta tempo e é passível de erros.

Para a identificação e conferência dos códigos de barras é utilizado um leitor que, de acordo com Mota (2010), realiza a leitura da imagem medindo a ausência e a presença da luz através das barras pretas e brancas e transforma os dados em sinais elétricos enviados para computadores. Gonsalves e Artero (2010)

acrescentam que as informações são coletadas através do leitor e enviadas para computadores de mesa ou não, sendo chamados de sistema fixo ou portátil respectivamente. O tipo de leitor vai depender do local onde vai ser utilizado e do ramo de atividades da empresa. Segundo (Mota 2010), os fixos são mais utilizados em lojas comerciais, como hipermercados, já os portáteis são necessários para conferências que exigem mobilidade.

Para definir qual tipo de leitor deve ser utilizado, é preciso realizar uma análise da necessidade da entidade descobrindo com qual fim ele será empregado. Além do mais, deve-se atentar para o custo-benefício de se investir em um material que possivelmente seria mais caro do que a real necessidade dos resultados. Gonsalves e Artero (2010) ressaltam que o leitor de código de barras sem fio tem um alto custo de aquisição e de manutenção, sendo que alguns consertos não compensam pois acabam custando o valor de um produto novo, dependendo do frete de entrega.

Outra tecnologia que pode ser utilizada tanto para a conferência de bens quanto para o controle de saída dos mesmos é a identificação por rádio frequência – RFID. Segundo Viera et al (2007), RFID são tecnologias de identificação através de micro-chips e é considerada uma substituição para o código de barras. “A tecnologia RFID é baseada na utilização de ondas eletromagnéticas (de rádio frequência) como meio para comunicar os dados de identificação de algum elemento” (PEDROSO; ZWICKER; SOUZA, 2009). São afixados microchips em determinado objeto e transmitidas informações para um aparelho que as armazena. Viera et al (2007) resalta que os dados são enviados para um leitor RFID através de uma antena nas etiquetas que são colocadas nos aparelhos. Este sistema permite realizar conferências mais rápidas dos móveis. A figura 1 demonstra o funcionamento do sistema.



Figura 1: Funcionamento de sistemas RFID  
 Fonte: PEDROSO; ZWICKER; SOUZA, 2009, p.16

Pedroso, Zwicker e Souza (2009) explicam o funcionamento de sistemas RFID através da figura 1. Segundo eles, os dados são gravados em etiquetas (1), essas são afixadas nos bens móveis e as informações são lidas por sensores, antenas (2) e leitores (3) por rádio frequência. Estes sensores são espalhados pelos setores que contém móveis com os chips instalados. “Trata-se de um método de identificação através de sinais de rádio (...) e teve as suas raízes nos sistemas de radares utilizados na segunda guerra mundial” (MOTA, 2010, p. 13). O RFID é o conjunto de sistemas que gerencia as informações coletadas e as transmite para os sistemas gerenciais. Conforme observado na figura 1, a integração entre as informações eletrônicas e o sistema é de leitura e o desses para as etiquetas é de gravação. Ou seja, as etiquetas transmitem os dados o sistema lê e os grava. O quadro 1 demonstra as diferenças entre a tecnologia RFID e o código de barras.

<b>RFID</b>	<b>Código de barras</b>
A leitura das etiquetas pode ser feita mesmo que se encontrem dentro de diversos materiais (papel, madeira, plásticos, entre outros).	Para a leitura, as etiquetas devem estar expostas sem nenhum obstáculo entre elas e o leitor.
Permite a leitura simultânea de diversas etiquetas RFID.	Leitura seqüencial das etiquetas (item por item).
Não necessita que as etiquetas estejam numa posição específica em relação ao leitor (precisa apenas que esteja no campo de ação da antena de detecção).	Requer alinhamento das etiquetas ao campo de visão do leitor de código de barras.
Transmissão de dados por radiofrequência.	Os dados são salvos no leitor e repassados para um computador.
Permite inserir ou alterar os dados que foram salvos na etiqueta (etiquetas com capacidade de leitura/escrita).	Não se aplica
Etiquetas resistentes a diversos agentes ambientais como atrito, poeira, luz, umidade e temperatura.	As etiquetas não podem ser lidas se molhadas, rasuradas ou se possuírem depósito de poeira sobre elas.
As etiquetas podem ter um bit de segurança que permite identificar objetos que estão sendo furtados.	Precisa da implementação de um sistema antifurto.
Maior alcance de leitura das etiquetas.	Menor alcance de leitura das etiquetas.
Menor uso do tempo e de quantidade de recursos humanos.	Maior uso do tempo e de quantidade de recursos humanos.
Permite a leitura das etiquetas em movimento.	Realiza leitura de etiquetas em movimento somente em sistemas com esteiras.
Permite realizar inventário sem mover os objetos de sua posição.	Precisa posicionar o leitor na posição das etiquetas, necessitando algumas vezes alterar o objeto de lugar.
Permite rápida localização de materiais extraviados.	Não se aplica.

Quadro 1: Diferença entre a tecnologia RFID e o código de barras

Fonte: VIERA. EL AL, 2007, p.190

A tecnologia RFID, ajuda no controle patrimonial e ainda permite “a racionalização das aquisições e do uso dos equipamentos. Com a análise da movimentação dos bens pode ser verificado quais se encontram em desuso e remanejá-los para setores que necessitam dos mesmos gerando economia” (MEZA;

FIJOR, 2013). Mas, apesar dos vários benefícios observados no quadro 1 com a implantação do RFID existem os pontos negativos deste sistema. De acordo com Pedroso, Zwicker e Souza (2009) a empresa precisa verificar os motivos que para a adoção desta tecnologia, avaliando o custo-benefício e os recursos operacionais disponíveis para a implantação da mesma. Além do alto custo outro problema identificado é a “falta de padrões de ampla aceitação para a tecnologia” (VIERA ET AL, 2007, p. 191). Neste caso, as empresas produzem etiquetas diferentes para clientes diversos.

## **2.9 Estudos já realizados sobre Patrimônio Público**

Foram encontrados muitos trabalhos sobre Patrimônio Público, inclusive dois que foram realizados por servidores da UFMG. Ambos são projetos de intervenção desenvolvidos no curso de Especialização em Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior - GIFES. O trabalho de Andrade (2013) foi realizado na Biblioteca Universitária e o de Sobral (2013) na Escola de Ciência da Informação - ECI. Os dois tiveram como objetivo principal a conscientização dos servidores quanto à importância do controle patrimonial, propondo planos de ação para serem desenvolvidos na unidade pesquisada.

Dentre as outras pesquisas encontradas sobre o assunto proposto, observou-se que todas possuem como tema principal o controle dos bens com focos variados. Não foram encontrados trabalhos que versassem sobre o planejamento do patrimônio público, logo esta foi uma das limitações na realização do referencial teórico. O controle patrimonial é realizado após a compra e uso dos bens, já o planejamento refere-se à realização de ações antes da aquisição que visem um objetivo específico.

Alguns trabalhos (por exemplo) falaram sobre a gestão patrimonial, outros sobre a visão contábil dos procedimentos, mas todos analisaram o controle dos bens. No geral as pesquisas referenciadas podem ser divididas em quatro grupos

temáticos: contábil, tecnologias, gestão e procedimentos. Cada grupo refere-se ao foco principal do trabalho.

O foco contábil foi observado nos trabalhos de Martins ET AL, 2013; Marin, Borbolato e Versi, 2013; e Junior e Silva 2003. O primeiro teve como objetivo principal apresentar o Novo Modelo de Gestão Patrimonial elaborado e implantado pela Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco evidenciando as principais mudanças na gestão patrimonial decorrentes das novas Normas Brasileiras de Contabilidade. O segundo buscou analisar os impactos que o controle sobre o Patrimônio Público causa na aprovação das contas públicas. Já o terceiro procurou demonstrar a importância do controle contábil e extra-contábil dos bens permanentes adquiridos pela Administração Pública Federal.

Martins ET AL, 2013, concluiu que “as Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público servem como instrumento fortalecedor da Gestão Pública no estado de Pernambuco”. Já, Marin, Borbolato e Versi, 2013, chegaram a conclusão de que existe a necessidade de padronização dos procedimentos de controle para que os cidadãos tenham maior clareza sobre os relatórios das instituições. Por fim, o trabalho de Junior e Silva 2003 encontrou problemas como a falta de integração entre seções, a realização de trabalho repetitivo (ocasionando em uma demora nos registros das informações) e a divergência entre o Sistema de Controle Patrimonial e o Sistema de Integrado de Administração Financeira.

Já, Meza e Fijor, 2013, realizaram uma análise comparativa das tecnologias utilizadas no controle patrimonial da Administração Pública. Foram comparadas três tecnologias: a com plaquetas numéricas, a de código de barras e a de etiquetas de rádio frequência. O trabalho chegou à conclusão de que as duas primeiras consomem muito tempo e recurso além de gerar muitos erros, enquanto a última tecnologia foi apontada como solução para os principais problemas de gestão. Essa tecnologia permite um controle mais eficaz e rápido dos bens patrimoniais.

O grupo que enfocou a gestão patrimonial está composto pelos autores Maragoni, 2012; Fijor, 2014; Andrade, 2013; e Sobral (2013). Como já dito anteriormente, estes dois últimos tratam de projetos de intervenção com a finalidade de conscientização. Já o trabalho de Maragoni buscou apresentar uma proposta de regulamentação que contribuísse com a gestão do patrimônio no Município de São João do Sul. Ao final do trabalho foi elaborada uma proposta de legislação composta

por um Projeto de Lei, Decreto, Portaria e seus anexos. E, por fim, a pesquisa de Fijor, 2014 teve como objetivo analisar o controle patrimonial do bens móveis permanentes da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Este trabalho concluiu que o controle patrimonial na instituição pesquisada não é uma ferramenta de Governança Pública, pois não observa os princípios da prestação de contas e transparência.

Com o enfoque de procedimentos, o trabalho de Viecelli e Markoski, 2013 trata-se um estudo de caso sobre os procedimentos de controle patrimonial desenvolvido no Centro de Educação Superior do Norte do Rio Grande do SUL. O trabalho buscou realizar um paralelo entre os conceitos dos sistemas patrimoniais das entidades públicas e a prática do setor de Patrimônio da Instituição pesquisada. O estudo demonstrou que a unidade possui ferramentas de controle eficazes, porém existem algumas falhas que podem ser melhoradas e modificadas.

Logo, percebeu-se que, mesmo com focos diferenciados, as pesquisas referenciadas possuem como tema principal o controle patrimonial em instituições públicas. Em todos os trabalhos foi observada a importância da realização de um controle eficaz e eficiente para garantir a transparência e a legalidade dos atos públicos, tendo em vista que os bens públicos devem atender aos interesses da coletividade.



### 3. METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado na PRPQ que é uma Unidade da UFMG e tem como principal função assessorar a Administração da Universidade nos assuntos relativos à pesquisa Científica e Tecnológica, estimular e fomentar a atividade de pesquisa na universidade, tendo como referência a qualidade e a relevância, para bem cumprir o papel de geradora de conhecimentos e de formação de recursos humanos.

A PRPQ possui um patrimônio avaliado em R\$ 3.629.613,92\* (Três milhões, seiscentos e vinte nove mil, seiscentos e treze reais e noventa e dois centavos) referente a 1591 itens. Esses bens estão localizados em todos os setores vinculados a PRPQ, conforme organograma apresentado na figura 2.

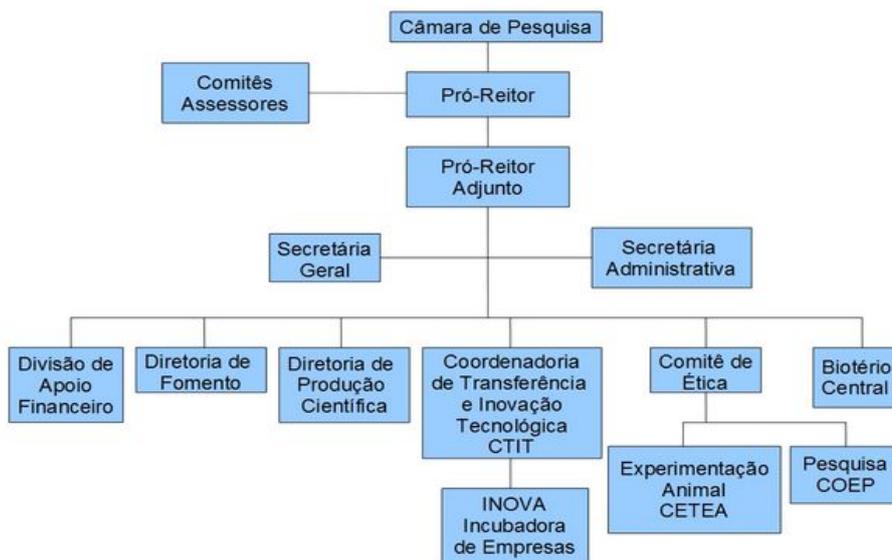


Figura 2 : Organograma da Pró-Reitoria de Pesquisa  
Fonte: Site da Universidade Federal de Minas Gerais

\* Consulta realizada no Sistema de Controle Patrimonial da UFMG em 27 de outubro de 2015.

Existem cinco setores que fazem parte da PRPQ, porém não estão no prédio da Reitoria, esses setores desvinculados fisicamente estão descritos no quadro 2 conforme dados disponíveis no site institucional da UFMG.

<b>Setor</b>	<b>Descrição</b>
CTIT	Coordenadoria de Transferência e Inovação Tecnológica - atua com atividades concernentes à disseminação da cultura de propriedade intelectual, ao sigilo das informações sensíveis, à proteção do conhecimento e à comercialização das inovações geradas na Universidade Federal de Minas Gerais.
INOVA	Incubadora de empresas - está vinculada à CTIT, é uma incubadora de empresas de base tecnológica de caráter multidisciplinar que apóia projetos de diversas áreas do conhecimento.
COEP	O Comitê de Ética e Pesquisa – é o órgão que visa proteger o bem-estar dos indivíduos participantes em pesquisas realizadas no âmbito da Universidade. Os projetos de pesquisa, cuja fonte primária de informação seja o ser humano, individual ou coletivamente, direta ou indiretamente, inclusive suas partes, necessitam de aprovação do COEP.
CETEA	Comitê de Ética em Experimentação Animal – agora será também denominado de CEUA (Comissão de Ética no Uso de Animais), estabelece normas gerais para a utilização de animais para pesquisa e para procedimentos pedagógicos (aulas práticas, treinamentos, etc.).
Biotério Central	É um setor da Pró-Reitoria de Pesquisa que está situado em um prédio de mil metros quadrados, onde são instalados laboratórios da Universidade e de outras instituições mineiras com ratos e camundongos padronizados por rígido controle sanitário e genético. Esta padronização garante animais livres de agentes biológicos específicos capazes de interferir nos experimentos, seja em aspectos microbiológicos, parasitológicos ou imunológicos. Esse controle tende a facilitar a aprovação de projetos de pesquisa por agências financiadoras, já que contribui para que os estudos alcancem resultados mais confiáveis.

Quadro 2: Setores vinculados à PRPQ  
Elaborado pela autora.

A figura 3 refere-se a uma foto do Biotério Central que, conforme dados do noticiário do qual foi retirada, é o primeiro do país concebido para produzir animais de laboratório.



*Biotério da UFMG é o primeiro do país concebido para produzir animais de laboratório*

Figura 3: Foto do Biotério Central da UFMG  
Dados: Site UFMG

Este trabalho se caracteriza como um estudo de caso, pois foi realizada uma pesquisa em um setor específico da Universidade Federal de Minas Gerais. É um estudo qualitativo, pois no tratamento dos dados não se utilizou de procedimentos estatísticos, como teste de hipóteses. Teve como objetivo analisar o Sistema de planejamento e controle patrimonial da Pró-Reitoria de Pesquisa da UFMG em busca de possíveis falhas e dificuldades, bem como propor melhorias. “A finalidade da pesquisa qualitativa não é contar opiniões ou pessoas, mas ao contrário, explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão” (BAUER, 2004, p.103). Longaray (2003) ressalta que a abordagem qualitativa procura realizar uma análise mais aprofundada sobre o tema estudado.

O tipo de pesquisa pode ser caracterizado utilizando-se de dois critérios: quanto aos fins e quanto aos meios.

**Quanto aos fins**, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois tem como um de

seus objetivos descrever os procedimentos de planejamento e controle patrimonial da Pró-Reitoria de Pesquisa.

**Quanto aos meios**, é uma pesquisa bibliográfica, de campo e documental. Para sua fundamentação teórica foi realizada uma investigação bibliográfica sobre os assuntos referente aos procedimentos patrimoniais no setor público. É uma pesquisa de campo porque utilizou como recurso uma entrevista semi-estruturada que foi realizada com servidores envolvidos no processo patrimonial da PRPQ. Por fim, trata-se de uma pesquisa documental, pois foram utilizados documentos internos da instituição pesquisada, como relatórios, manuais e normas.

Foram utilizadas, como instrumento de coleta de dados, entrevistas com três roteiros distintos e semi-estruturados, um realizado com os funcionários do setor de patrimônio, outro com os servidores responsáveis pela guarda dos bens permanentes e outro com participantes da comissão de inventário de 2014 todos têm a finalidade de descrever os procedimentos de planejamento e controle patrimonial, identificar a visão dos funcionários e possíveis falhas e dificuldades na execução de suas atividades, além de propor melhorias. Este roteiro foi alterado no decorrer da entrevista para facilitar a compreensão das respostas dos entrevistados.

O universo da pesquisa refere-se a 24 (vinte e quatro) servidores, sendo 17 (dezesete) responsáveis pela guarda, 2 (dois) funcionários do setor de patrimônio e 5 (cinco) participantes da Comissão de Inventário de 2014. No decorrer da realização das entrevistas ocorreram dificuldades como pessoas que não quiseram ser entrevistadas e servidores que não puderam se ausentar do seu serviço. Desta forma, não foi possível que todos fossem abordados, gerando uma amostra de 17 (dezesete) entrevistados, os dois que trabalham no setor de patrimônio, quatro participantes da Comissão de 2014 e 12 responsáveis pela guarda. Uma das entrevistadas estava de licença maternidade e após a tentativa sem resultado de realizar a entrevista por telefone, foram enviadas as perguntas e as mesmas foram respondidas por e-mail. Isto só ocorreu porque a entrevistada era essencial para a análise dos resultados, já que é a única servidora do Biotério Central que conhece os procedimentos patrimoniais realizados no seu setor.

Segundo Rosa e Arnoldi (2006), a entrevista consiste em uma técnica de coleta de dados racional e mais completa possível. Gil (1999) compara a entrevista à técnica de questionário e destaca como vantagens da primeira: a possibilidade de

obter maior número de respostas, a flexibilidade das perguntas e a possibilidade de captar a expressão corporal do entrevistado e a tonalidade da voz. Ainda se destaca como vantagem da entrevista “a obtenção de grande riqueza informativa– intensiva, holística e contextualizada – por serem dotadas de um estilo especialmente aberto, já que se utilizam de questionamentos semi-estruturados” (ARNOLDI, 2006 p.87).

As entrevistas foram estruturadas de acordo com categorias de análise estabelecidas durante o desenvolvimento do trabalho, sendo elas descritas no quadro 3.

<b>Categorias de análise</b>	<b>Descrição</b>
Procedimentos de planejamento	Procedimentos empregados na realização do planejamento patrimonial.
Procedimentos de controle	Procedimentos empregados na realização do controle patrimonial.
Inventário Anual	Procedimento de controle patrimonial realizado ao final do ano para conferência dos bens.
Sistema de Controle Patrimonial - SICPAT	Sistema utilizado para lançamentos de controle patrimonial.
Responsáveis pela guarda	Pessoas que estão responsabilizadas pela guarda e zelo dos bens móveis.
Usuários dos bens patrimoniais	Pessoas que utilizam os bens móveis para a realização de suas atividades profissionais.
Espaço físico	Ambiente de trabalho.
Restrições orçamentárias	Falta de recurso orçamentário.
Normatização	Legislação vigente a respeito dos procedimentos patrimoniais.
Tecnologias	Recursos tecnológicos.

Quadro 3: Categorias de análises  
Fonte: Elaborado pela autora

A partir destas categorias puderam-se estabelecer critérios cronológicos e de importância dos temas a serem mencionados no decorrer das abordagens aos participantes da pesquisa. Todas as categorias estão relacionadas com cada um dos objetivos específicos desta pesquisa.

Também foi utilizado o manual de procedimentos patrimoniais da UFMG, para descrever os procedimentos de planejamento e controle patrimonial, e os relatórios do Inventário Anual mais recente - no caso 2014 - a fim de identificar possíveis falhas nos procedimentos. Alguns dados foram retirados do Sistema Interno de Controle Patrimonial da UFMG para auxiliar a alcançar os objetivos. A partir dos resultados adquiridos com a pesquisa foram apresentadas propostas de melhorias fundamentadas nas normas internas da UFMG.

## 4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

### 4.1. Procedimentos de Planejamento e Controle Patrimonial

Na descrição dos procedimentos patrimoniais realizados na PRPQ foram empregadas quase todas as categorias de análise, exceto: restrições orçamentárias e espaço físico, pois não se aplicam. As entrevistas realizadas com os servidores envolvidos no processo patrimonial possibilitaram realizar a descrição dos procedimentos de planejamento e controle adotados pela PRPQ, demonstrados na figura 4.

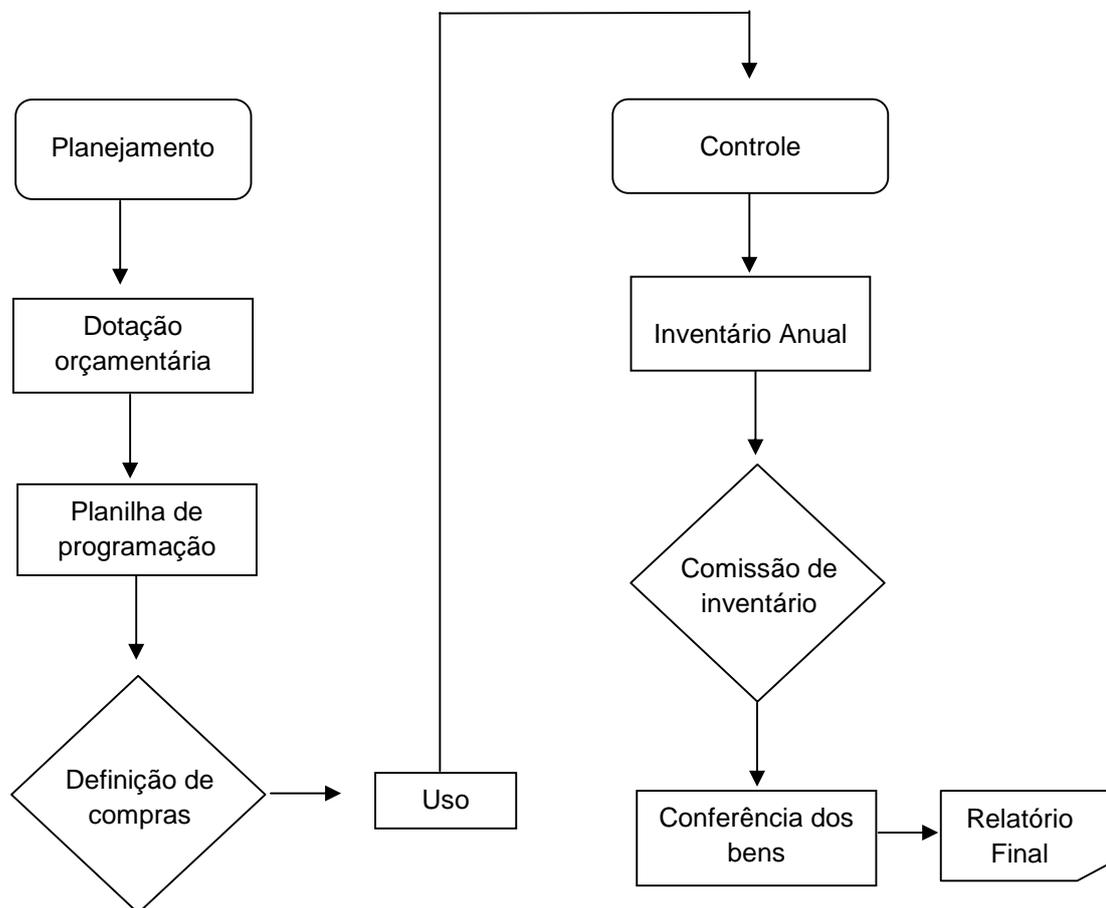


Figura 4 – Procedimentos de planejamento e controle patrimonial  
 Fonte: Elaborado pela autora

A figura 4 demonstra que a partir da dotação orçamentária recebida é realizada uma planilha de programação para definir as compras que serão realizadas durante todo o ano. Este é o único procedimento de planejamento na PRPQ. Após a compra o bem é usado pelos servidores e o controle é realizado durante o inventário anual pela comissão de inventário com a conferência dos bens e, ao final dos trabalhos, é gerado o relatório final. Esse também é o único procedimento de controle realizado na unidade.

Apenas três entrevistados responderam que o planejamento é realizado na PRPQ. Pelas respostas percebeu-se que só existe uma programação no início do ano definindo o que comprar durante o exercício a partir da dotação orçamentária recebida. Porém, a visão do conceito de planejamento difere do que é apresentado na revisão da literatura com base no conceito de Matias-Pereira. Conforme o entrevistado 4, “o que ocorre é que quando o Departamento de Logística de Suprimentos e Serviços Operacionais - DLO divulga o cronograma de aquisições os setores manifestam interesse e a medida que vão surgindo as demandas as solicitam ao setor de compras”. Esta planilha divulgada pelo DLO estabelece qual período do ano serão comprados bens permanentes e os servidores informam ao setor de compras quais materiais precisam. No período informado na planilha os bens são adquiridos, caso tenha recurso orçamentário.

Logo, não existe um planejamento para definir a real necessidade das compras ou para verificar se existem bens ociosos em outros setores ou unidades que possam ser transferidos. De acordo com os entrevistados 2 e 6 isso faz com que sejam comprados bens desnecessários que acabam nem sendo utilizados. Desta forma, percebe-se a importância de existir um planejamento já que facilita na tomada de decisões patrimoniais. Através de um planejamento devidamente elaborado, pode-se chegar aos resultados esperados que no caso da PRPQ é o controle e a conservação dos bens.

Já o controle permite uma comparação entre o que foi planejado e o que está acontecendo. Mas, se, de acordo com os entrevistados, não existe um planejamento formal, logo a realização do controle acaba não tendo um ponto de partida para comparação. Na PRPQ os bens só são conferidos no final do ano com a realização do inventário, conforme depoimento de treze entrevistados. Duas pessoas não têm conhecimento sobre a realização do controle patrimonial e os outros dois, que

trabalham na Inova, informaram que é realizado um levantamento interno durante o ano e todas as movimentações são registradas em uma planilha específica que é sempre conferida. De acordo com o entrevistado 8, “esse controle paralelo é até melhor que o do DLO porque pode ordenar os bens por nome, por número patrimonial e até mesmo por salas”.

A realização do inventário ocorre em meados de outubro de cada ano e segue orientações da Divisão de Material – DIMAT que encaminha um ofício aos setores de patrimônio contendo instruções sobre os procedimentos a serem realizados. Conforme esse documento o dirigente máximo da unidade designa os servidores que comporão a comissão e dentre os escolhidos um dos membros é o presidente que fica responsável por elaborar o relatório final conforme instruções encaminhadas pelo DLO. No geral é escolhido um servidor de cada setor desvinculado da PRPQ e um do prédio da Reitoria, evitando repetir pessoas que participaram do ano anterior e ainda é necessário atentar para o período de férias dos funcionários. A figura 5 representa os procedimentos realizados durante o inventário anual.

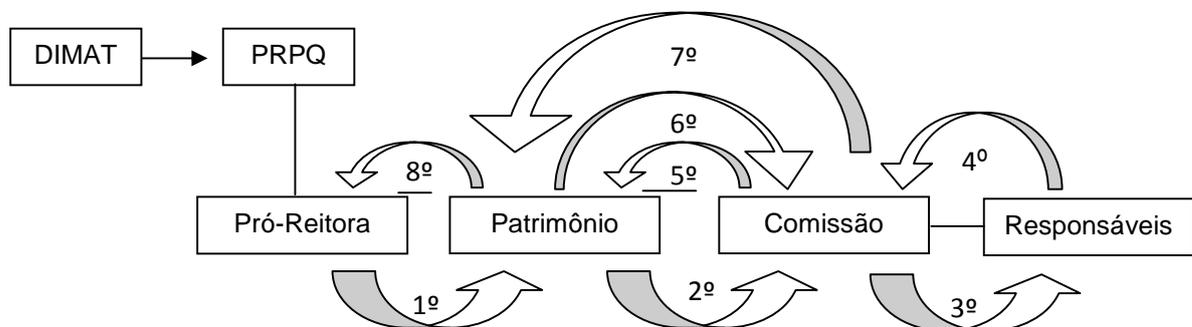


Figura 5 : Procedimentos do Inventário Anual na PRPQ.  
Fonte: Elaborada pela autora

A Figura 5 demonstra que as orientações para a realização do inventário advêm do DIMAT e que na PRPQ os trâmites começam com a autorização da Pró-Reitora, que é a dirigente máxima da unidade, e terminam com a ciência dela. A ordem dos acontecimentos está destacada através das numerações em cada seta.

**1º:** Os trabalhos se iniciam quando Pró-Reitora designa os membros da comissão de inventário e encaminha para o setor de patrimônio.

**2º:** Logo após, este setor realiza uma reunião com os membros e repassa o relatório de bens para cada um.

**3º:** Os membros da comissão distribuem as listas para os responsáveis pela guarda dos setores.

**4º:** Os responsáveis pela guarda fazem a conferência da localização e do estado de conservação dos bens conforme orientações do memorando encaminhado pelos membros da comissão no qual constam os conceitos dos termos que devem ser preenchidos. A seguir, eles devolvem à comissão os documentos devidamente assinados e datados.

**5º:** Os membros da comissão encaminham ao patrimônio para que sejam realizadas as alterações necessárias. Esse último é o setor responsável por realizar as transferências dos bens conforme informações contidas nos relatórios preenchidos. Nesta fase, materiais que foram considerados não inventariados em um setor são encontrados na lista de bens existentes de outro. Logo, a conferência de dados entre os documentos permite localizar alguns bens. Os móveis que são adquiridos neste período também são tombados nesse momento e segundo o entrevistado 17, são emitidas listas contendo todas as modificações ocorridas.

**6º:** Após serem realizadas todas as alterações, os relatórios são encaminhados novamente para a comissão. Conforme análise dos documentos do inventário anual de 2014, foram geradas as relações de bens não inventariados, inservíveis, ociosos e os baixados no exercício.

**7º:** Com base nessas informações, o presidente da comissão realiza o relatório final que, segundo o entrevistado 4, é devolvido ao patrimônio.

**8º:** O setor de patrimônio encaminha o relatório à Pró-reitora ter ciência da situação e estado de conservação dos bens. Ao final do inventário, conforme orientações do DLO, deverão ser formadas duas pastas que serão arquivadas junto ao Setor de Patrimônio da Unidade e deverão ser mantidas em arquivo por, pelo menos, cinco anos.

Cabe ressaltar que, ao ser realizada análise dos manuais e relatórios da DIMAT da UFMG, observou-se que as orientações encaminhadas para as unidades durante o inventário anual diferem do Manual de Patrimônio criado pelo mesmo setor no que

diz respeito às atribuições da comissão de inventário. Conforme já detalhado no referencial teórico, o primeiro documento relata que a comissão deve distribuir memorandos com as relações aos responsáveis pela guarda (os quais conferem a localização e o estado de conservação dos bens) enquanto o segundo diz que uma das atribuições da comissão de inventário é a verificação da localização física de todos os bens patrimoniais da unidade de controle patrimonial.

Logo, enquanto um documento diz que são os responsáveis pela guarda que têm que conferir os bens, o outro relata que são os membros da comissão os responsáveis pela localização dos móveis. Conforme o entrevistado 4, o inventário é realizado conforme instruções encaminhadas pelo DIMAT e as funções dos membros da comissão são coordenar, cobrar e não deixar o setor de patrimônio tão sobrecarregado, já que tem partes da PRPQ que funcionam fora da Unidade. A função da comissão é intermediar a comunicação entre o setor de patrimônio e os responsáveis pela guarda. Logo se percebe que quem realiza a conferência dos bens não são os membros da comissão e sim os detentores da guarda dos mesmos. Após serem detalhados os procedimentos de planejamento e controle patrimonial será apresentada a percepção dos servidores com relação ao tema proposto com vistas a atender um dos objetivos deste trabalho.

#### **4.2. Percepção dos servidores quanto aos procedimentos patrimoniais**

A percepção dos servidores quanto aos procedimentos de planejamento e controle patrimonial pode ser abordada a partir de dez categorias de análise, conforme já mencionado no capítulo 3 deste trabalho.

- Procedimentos de planejamento,
- Procedimentos de controle,
- Inventário Anual,
- Sistema de Controle Patrimonial - SICPAT,

- Responsáveis pela guarda,
- Usuários dos bens patrimoniais,
- Espaço físico,
- Restrições orçamentárias,
- Normatização e
- Tecnologias.

Todos os entrevistados responderam que o planejamento patrimonial é importante por vários motivos diferentes como: evitar o gasto indevido do dinheiro público com a compra de bens desnecessários, auxiliar na realização do controle, se antecipar aos problemas e uniformizar a aquisição de bens com mais eficiência e economia. E conforme dito anteriormente, apenas três entrevistados identificaram a existência de um planejamento formal e a visão deles difere dos conceitos apresentados na literatura.

Na visão dos entrevistados, já mencionada anteriormente, o único procedimento de planejamento realizado na PRPQ é a definição do que comprar durante o ano a partir do recebimento dos recursos orçamentários. Conforme o entrevistado 17, no exercício de 2015, devido à redução de recursos orçamentários pelo Governo Federal, esta planilha não foi encaminhada e a PRPQ comprou poucos móveis já que somente foram atendidas as necessidades urgentes de alguns setores. Desta forma, não existe um planejamento patrimonial formal na PRPQ.

Foi unânime a resposta dos entrevistados ao afirmarem que é importante a realização do controle patrimonial. As opiniões se complementaram demonstrando que ele é necessário para zelar pelo bem que é público, evitar perdas e extravios de bens, saber quais os móveis que cada setor possui e quem são os responsáveis por eles. Mas, na PRPQ só existe um procedimento de controle patrimonial que é o inventário anual. A maioria dos entrevistados destacou esse procedimento, porém dois deles desconhecem a existência da comissão e não têm conhecimento de quais itens estavam sob sua guarda, disseram que nunca receberam uma relação. Mas, ao serem analisados os relatórios do inventário de 2014, observou-se que esses servidores assinaram as listas de bens que foi conferida. Logo, as listas foram recebidas, mas a conferência foi realizada por outra pessoa.

Com relação ao inventário anual, todos demonstraram sua importância ao responderem que é necessário para se ter controle do local dos bens, do estado de conservação, das perdas, dos roubos e dos furtos e também para identificar o mau uso. Acrescentaram que por serem materiais comprados com recursos públicos eles são de uso comum e devem ser conservados. Já no que diz respeito à comissão de inventário, quase todos concordam que ela é necessária, pois dá mais seriedade para o serviço já que o responsável pela guarda verifica e identifica os bens e o membro da comissão, que é imparcial, confere as informações. A importância da existência da comissão também é citada, pois facilita a conferência dos bens alocados em setores que não se encontram no mesmo espaço físico.

Cabe ressaltar que três entrevistados não souberam avaliar, já que não têm conhecimento da existência da comissão e nem mesmo do serviço que é realizado por ela. Um deles relatou que recebe uma ficha com os itens do patrimônio pronta e após conferir entrega para alguém da comissão, mas não conhece o processo antes e depois, por isso não pode avaliar se é importante ou não. A falta de conhecimento desses servidores sobre o assunto demonstra que o serviço de patrimônio deve ser mais divulgado dentro da unidade.

Na visão da maioria dos entrevistados o trabalho realizado pelas comissões de inventário segue todos os procedimentos corretamente, seguindo as orientações do DLO e do setor de patrimônio. Apenas o entrevistado 6 disse que as comissões não resolvem nada e que realizam o serviço sem saber, “só para cumprir a lei e dizer que tem uma comissão”. Além disso, através das entrevistas observou-se que quem realiza a conferência dos bens não são os membros da comissão e sim os detentores da guarda dos mesmos. A maioria dos entrevistados disse que concorda com esse procedimento já que seria muito trabalho para os membros da comissão realizar a conferência em tão pouco tempo. Porém o entrevistado 10 diz que dá mais lisura ao processo se outra pessoa fizer a conferência. Ele ainda salienta que “existe um nítido conflito ético, quando o próprio responsável pela guarda confere a

existência de um bem que está sob sua guarda. O principal interessado em manter a guarda é quem vistoria o bem”.

Somente os dois servidores que trabalham no setor de patrimônio têm conhecimento do SICPAT já que os outros não têm acesso ao mesmo. Ambos disseram que o sistema é confuso e possui várias funcionalidades complexas precisando recorrer a ajuda de manuais, apostilas e pessoas para conseguir utilizá-lo. O entrevistado 4 ainda acrescentou que ele não é um sistema automático o que dificulta sua utilização. “Além disso, não é oferecido nenhum treinamento para sua utilização, da mesma forma que a UFMG não qualifica os profissionais responsáveis pelo setor de patrimônio e eles têm que aprender fazendo” (entrevistado 17). Percebe-se que realmente não há treinamento para os servidores desenvolverem as atividades patrimoniais que são tão importantes para o controle dos bens dentro da universidade. Nem os responsáveis pelo setor, tão menos os membros das comissões de inventário que acabam tendo que aprender o serviço a partir da prática do dia a dia.

Analisando a categoria Responsáveis pela guarda, percebeu-se que todos os entrevistados responderam que eles têm compromisso com os bens sob sua responsabilidade. Os entrevistados 2, 12 e 13 disseram que não deveria existir somente um detentor da guarda, mas todos deveriam se sentir responsáveis, pois o bem é de uso comum e não individual. “Mesmo os terceirizados ou os menores aprendizes que não são servidores, no momento que utilizam um bem eles estão servidores e também deveriam responder pelos mesmos” (entrevistado 13). Ao falar isto ele quis dizer que estas pessoas, apesar de não serem servidores públicos efetivos, são tão responsáveis pelos móveis que utilizam quanto os que são. Já o entrevistado 17 ressaltou que todos respondem solidariamente pelos bens apesar de existir apenas um responsável por setor. Segundo a Instrução Normativa 205/1988, item 10, “todo servidor público poderá ser chamado à responsabilidade pelo desaparecimento do material que lhe for confiado, para guarda ou uso, bem como pelo dano que, dolosa ou culposamente, causar a qualquer material, esteja ou não sob sua guarda”.

Ainda na percepção dos entrevistados, os usuários dos bens patrimoniais têm compromisso com os bens públicos que eles utilizam e todos responderam que nunca houve depreciação de materiais por mau uso. O entrevistado 1 disse que

normalmente os bens estragam pelo tempo de uso, nunca por utilização indevida. Todavia, a opinião dos entrevistados se dividiu ao se tratar da análise de categoria espaço físico, alguns disseram que deveria existir um lugar para estocagem de bens inservíveis, enquanto outros foram contra e afirmaram que o ambiente poderia ser mais bem aproveitado se não existisse tanta estocagem de materiais que já estão inutilizados. Contudo, a maioria achou que esses bens deveriam ser baixados para desocupar espaços necessários.

Na sede da PRPQ, que fica no prédio da Reitoria, existia uma sala onde eram alocados móveis ociosos e inservíveis e há um ano conseguiu-se uma unidade interessada neles e todos foram doados. Hoje esta sala tornou-se um centro de convivência que serve para descanso dos funcionários no horário de almoço. Em contrapartida na INOVA são aglomerados restos de móveis que lotam salas as quais poderiam ser utilizadas para fins mais úteis. De acordo com os relatórios do inventário anual de 2014, dos 188 itens inservíveis da PRPQ, 108 são da INOVA.

Além disso, dez pessoas disseram que não faltam bens móveis para o desempenho de suas atividades, pelo contrário, existe excesso de compras, pois, de acordo com os entrevistados 2 e 6 são adquiridos bens sem necessidade. Porém cinco entrevistados responderam que faltam materiais permanentes e que o principal motivo são as restrições orçamentárias. Muitas vezes é preciso comprar coisas e não tem recurso para tal.

Enfim, são analisadas as categorias Normatização e Tecnologias. A maioria dos entrevistados desconhece a normatização referente ao patrimônio, somente três pessoas têm conhecimento e, segundo o entrevistado 17 não existe a divulgação da mesma. Ela deve ser divulgada assim como todos os procedimentos patrimoniais que são uma incógnita para muitos servidores. E a única tecnologia utilizada na realização dos procedimentos patrimoniais é o SICPAT que registra os lançamentos e auxiliar no controle patrimonial. O serviço do inventário é todo manual, não existe um leitor de código de barras e as conferências são realizadas com o auxílio de relatórios emitidos pelo sistema.

Após identificar a percepção dos servidores, serão apresentadas na próxima seção, as falhas e dificuldades encontradas no decorrer da realização das atividades patrimoniais.

### 4.3. Falhas e dificuldades

O Quadro 4 demonstra as falhas e dificuldades relacionadas com a execução das atividades de planejamento e controle patrimonial na PRPQ identificadas a partir das entrevistas realizadas com os servidores e da análise do relatório final do inventário de 2014. A ordenação foi realizada de acordo com os itens mais citados.

<b>Falhas e dificuldades</b>	<b>Qt</b>	<b>NSA</b>
Falta de interesse em participar da comissão de inventário	15	2
O serviço do inventário é manual	15	2
Falta de planejamento	14	0
Controle realizado somente durante o inventário	14	0
Bens inservíveis que ocupam espaços	13	0
Falta de treinamento e prática	7	0
Bens sem plaquetas	4	0
Setores desvinculados fisicamente da PRPQ	4	0
Não conclusão do inventário	4	0
Prazos curtos para a realização do inventário	3	0
Burocracia que dificulta a compra e baixa qualidade dos bens	2	0
O SICPAT é confuso	2	0
<b>Legenda: NSA = Não souberam avaliar.</b>		

Quadro 4: Falhas e dificuldades encontradas nos procedimentos de patrimônio da PRPQ.

Fonte: Elaborado pela autora

Um dos principais problemas demonstrados na realização do planejamento é que de fato o mesmo não existe. Conforme já dito anteriormente, dos dezessete entrevistados, quatorze afirmaram sua inexistência. Isso faz com que sejam comprados bens desnecessários. O entrevistado 2 disse que na PRQP não existe falta de materiais e sim excesso de compra. São comprados bens que não são precisos, pois são trocados móveis bens por melhores ainda sem necessidade. “Muitas vezes não existe demanda para os bens comprados e são adquiridos novos

para substituir outros que estavam em bom estado de conservação” (Entrevistado 6).

Já no controle foram identificadas doze falhas ou dificuldades sendo que quase todos os entrevistados citaram a falta de interesse em participar da comissão e o fato de o serviço do inventário ser manual. Apenas duas pessoas não destacaram esses problemas, pois não souberam avaliar as perguntas sobre o assunto já que não têm conhecimento sobre ele. Isso deve ser salientado, pois demonstra que responsáveis pela guarda de bens que assinam as relações desses durante o inventário anual não sabem quais itens estão sob sua responsabilidade.

Os servidores não têm interesse em participar das comissões porque é um trabalho chato, eles têm que fazer esse serviço extra além do que já estão responsabilizados. De acordo com o entrevistado 8 o serviço de patrimônio “é um serviço chatíssimo e custoso e é o serviço mais ingrato que tem na UFMG”. Os entrevistados informaram que a falta de interesse também se deve a ausência de incentivo e de treinamento. A escolha dos membros da comissão de inventário acaba sendo falha, pois não existe muita opção já que os servidores não têm interesse em fazer parte dela. Geralmente são selecionados os funcionários novatos, pois esses têm mais receio em recusar e isso acata em pessoas inexperientes realizando um serviço que requer um conhecimento prévio. Logo, todos esses problemas geram uma dificuldade na escolha dos membros da comissão pelo dirigente da unidade.

O inventário é realizado através de planilhas e os itens são conferidos manualmente. O SICPAT auxilia na sua realização, mas não existe uma tecnologia que facilite a conferência que toma muito tempo dos funcionários e atrasa a realização do trabalho diário deles. Esta dificuldade também acaba ajudando na falta de interesse das pessoas em participar das comissões, já que além de ser passível de mais falhas ainda prejudica o desempenho de suas funções.

O controle patrimonial é realizado somente durante o inventário, uma vez ao ano e esta foi uma falha identificada por quatorze dos entrevistados. Segundo eles

quando o bem é transferido de uma unidade para outra é comunicado ao setor de patrimônio, pois os prédios têm sistema de controle de saída de bens. Porém, são poucas as vezes que as movimentações entre salas são informadas ao setor de patrimônio e móveis acabam sendo perdidos durante essas transferências, mas as perdas só são identificadas ao final do ano, na realização das conferências. Mas, conforme a Instrução Normativa 205/1988 item 7.13.4 “nenhum equipamento ou material permanente poderá ser movimentado, ainda que, sob a responsabilidade do mesmo consignatário, sem prévia ciência do Departamento de Administração ou da unidade equivalente”.

Outra dificuldade que foi bastante frisada é a existência de muitos bens inservíveis que ocupam espaços que poderiam ser mais bem utilizados. Treze servidores citaram esse problema destacando que esses móveis ocupam salas que ficam entulhadas e também atrapalham que a porta de um setor seja fechada. O entrevistado 8 acrescentou que a dez anos não consegue eliminar os bens inservíveis. Para que esses bens sejam retirados dos setores é necessário que seja instaurada uma comissão de desfazimentos de bens.

O processo de desfazimento segundo os entrevistados 4 e 17 é complexo, burocrático e os responsáveis pelo setor não têm nenhum treinamento que lhes permitam realizá-lo. Além de não ser um processo simples, necessita de justificativas plausíveis sobre o desaparecimento dos bens e em muitos setores da PRPQ as pessoas não sabem as causas de materiais estarem a anos registrados como bens não inventariados. A falta de treinamento atinge também a realização do inventário. Sete pessoas responderam que tanto a comissão quanto os responsáveis pela guarda dos bens deveriam ter conhecimento de todos os procedimentos e normas patrimoniais. O entrevistado 2 salientou que além de qualificadas as pessoas devem ter interesse em realizar o trabalho e isto não acontece, pois é um serviço chato e as pessoas não querem participar.

“O problema dessa comissão é que é uma coisa imposta, se fosse algo combinado, conversado, não precisaria nem de incentivo. A seleção é aleatória e quem participa não tem conhecimento e nem treinamento” (Entrevistado 6). Como os trabalhos são realizados no final do ano e normalmente é um período em que os setores têm um acúmulo maior de serviço, ninguém quer participar e isso acaba dificultando a escolha dos membros.

Atualmente, o que acontece é que a cada ano são selecionados servidores diferentes e isto acaba dificultando o andamento do serviço no próximo exercício, pois as pessoas selecionadas não sabem o que ocorreu no inventário anterior e não têm um parâmetro de referência. Isso acaba dificultando a finalização dos trabalhos. A falta de conclusão dos trabalhos é demonstrada com a resposta de quatro entrevistados os quais disseram que o relatório é enviado, assinado e arquivado e não existe um retorno para saber se o serviço foi feito corretamente.

A falta de penalidades para os responsáveis pelos bens não inventariados também foi demonstrada como exemplo de não conclusão dos trabalhos. O entrevistado 7 disse que “as pessoas preenchem as planilhas como bem não-inventariado e fica por isso mesmo, nada acontece”. O certo seria averiguar se os bens realmente desapareceram e o setor de patrimônio fazer as intervenções necessárias, como o desfazimento, porém nos últimos cinco anos ele não foi realizado.

Outra dificuldade na realização do controle é a quantidade de bens sem plaquetas. Vários bens possuem placas antigas que não estão cadastradas no sistema ou estão identificados com papel contendo o número do patrimônio e estes descolam facilmente dos móveis, o que dificulta a conferência. Todos os servidores sugeriram que seja implantado o leitor de código de barras durante a realização do inventário, mas se os bens não tiverem as placas isto será impossível. Conforme o entrevistado 17, o setor de patrimônio do DLO não disponibiliza novas identificações e orientam fazê-las manualmente.

Também foi citado como dificuldade o fato de a PRPQ possuir cinco setores que se encontram em espaços físicos distantes do prédio da Reitoria. Isso atrapalha a realização do controle dos bens permanentes pelo setor de patrimônio, conforme relataram quatro dos entrevistados. O entrevistado 17 declarou que os setores só informam as movimentações dos bens durante o inventário anual e isto atrapalha a realização dos trabalhos, pois são necessários muitos registros de transferências e alguns móveis se perdem por serem trocados de salas sem o devido registro. Além

do mais, esta distancia de localidade dificulta a conferência constante do setor de patrimônio que acaba tendo que confiar nos registros do sistema que muitas vezes não condiz com a real situação dos bens.

Como se não bastasse tal distancia, o prazo para conferência dos bens é de apenas cinco dias. Três entrevistados disseram que é um período muito curto para que seja realizado um serviço tão importante para a Universidade. Destacaram também que no final do ano, conforme já dito anteriormente, existe um acúmulo de serviço em diversos setores e os funcionários acabam tendo que parar seu trabalho para conferir a localização e o estado de conservação dos bens. Por tudo isso, o prazo deveria ser maior.

Além disso, dois entrevistados responderam que a burocracia dos processos de compra nas Instituições públicas dificulta sua realização e acabam sendo adquiridos bens de baixa qualidade. “Os procedimentos de aquisição são complicadíssimos, enormes, absurdos e em alguns casos, para você comprar um clip tem que abrir um processo de duzentas páginas e a empresa tem que fornecer documentos de desde quando o mundo foi criado” (Entrevistado 14). Observa-se que, na visão deste entrevistado, os procedimentos de compra possuem exigências desnecessárias para aquisição de materiais simples e baratos. Muitas vezes o custo para montar um processo é maior que o valor do próprio produto.

Com relação à qualidade, o entrevistado 17 disse que por se comprar móveis baratos e fazer tantas exigências para os fornecedores, acabam sendo comprados bens de baixa qualidade. Conforme o artigo 27 da lei nº 8666/93, as exigências citadas referem-se à documentação obrigatoriamente apresentada pelos fornecedores na fase de habilitação quando entre outros é conferida a regularidade fiscal e trabalhista dos mesmos. Ainda de acordo com a lei nº 8666/93, na escolha do tipo de licitação será considerada a proposta mais vantajosa para a administração pública podendo ser escolhida a de menor preço, a de melhor técnica, a de técnica e preço ou a de maior lance ou oferta, sendo a última nos casos de alienação de bens ou concessão de direito real de uso.

Também foi citada a dificuldade de utilização do SICPAT. Ele é usado por apenas dois servidores e estes são os responsáveis pelo setor de patrimônio. Os entrevistados destacaram que este sistema é confuso e complexo e que possui algumas funcionalidades difíceis de serem utilizadas. Além do mais ele não é

integrado com outros sistemas, como o do financeiro, por exemplo. E ao final de cada mês deve ser feita uma conferência manual dos registros nos relatórios de ambos os sistemas com a finalidade de igualá-los.

As falhas e dificuldades citadas podem ser divididas conforme as categorias de análise citadas anteriormente, de acordo com o Quadro 5. Para facilitar o entendimento podemos numerar as categorias da seguinte forma: (1) Procedimentos de planejamento, (2) Procedimentos de controle, (3) Inventário Anual, (4) Sistema de Controle Patrimonial, (5) Responsáveis pela guarda, (6) Usuários dos bens, (7) Espaço físico, (8) Restrições orçamentárias, (9) Normatização e (10) Tecnologias.

<b>Falhas e dificuldades</b>	<b>Categorias de análise</b>
Falta de interesse em participar da comissão	2, 3, 5, 6
O serviço do inventário é manual	2,3,4,5,10
Falta de planejamento	1,5,6,8,9
Controle realizado somente durante o inventário	2,3,4,5,7,10
Bens inservíveis que ocupam espaços	1,2,3,4,5,6,7
Falta de treinamento e prática	1,2,3,4,5,6,9,10
Bens sem plaquetas	2,3,4,5,10
Setores desvinculados da PRPQ	1,2,3,4,5,7,10
Não conclusão do inventário	1,2,3,4,5
Prazos curtos	2,3,4,5,7,10
Burocracia da compra e baixa qualidade	8,9
O SICPAT é confuso	2,3,4,5,10

Quadro 5: Categorias de análise que se empregam a cada falha e dificuldade.

Fonte: Elaborado pela autora

Após terem sido apresentadas as falhas e dificuldades os entrevistados deram sugestões de melhorias para a realização dos procedimentos de planejamento e controle patrimoniais.

#### 4.4. Propostas de melhoria

O quadro 5 demonstra as sugestões de melhorias citadas pelos entrevistados a partir dos problemas identificados anteriormente. Não foi seguida a mesma ordem do quadro 4 pois este tópico não se refere a quantitativo de informações e sim a sequência dos objetivos deste trabalho.

<b>Falhas e dificuldades</b>	<b>Sugestões de melhorias</b>
Falta de planejamento	Realizar planejamento
Burocracia que dificulta o processo de compra e baixa qualidade dos bens	Alterar a lei
Controle realizado somente durante o inventário	Realizar controles constantes Aumentar os prazos
Prazos curtos para a realização do inventário	
Falta de interesse em participar da comissão de inventário	Incentivo financeiro ou treinamento.
Falta de treinamento e prática	Capacitação e divulgação
Não há conclusão do inventário	Dar retorno aos participantes e penalizar os responsáveis.
O serviço do inventário é manual	Colocar leitores de código de barras
Bens sem plaquetas	Disponibilizar plaquetas
Bens inservíveis que ocupam espaços	Instituir comissão de desfazimento
O SICPAT é confuso	Melhorar o sistema, dar treinamento e disponibilizar para consulta dos responsáveis pela guarda.
Setores desvinculados fisicamente da PRPQ	Ter um responsável pelo patrimônio em cada setor desvinculado.

Quadro 6: Comparativo das falhas e dificuldades com as propostas de melhoria.

Fonte: Elaborado pela autora

Antes de se falar em controle, é necessário demonstrar o que ocorre durante o planejamento, o qual no caso da PRPQ não existe. E esse é o problema a ser apresentado em busca de sugestões para sua implantação na unidade pesquisada. Todos os entrevistados têm uma visão da importância de se programar antes de executar qualquer atividade e alguns deles apresentaram propostas. Foram sugeridos planejamentos para aquisição de bens, manutenções, transferências, movimentações, baixas e até mesmo como uma forma de auxiliar no controle patrimonial. No geral, o que foi proposto é que seja definido junto com toda a equipe, em uma reunião, um plano no início de cada ano para definir quais serão os procedimentos realizados.

Nesta reunião seriam definidas quais as reais necessidades de aquisição de bens de cada setor buscando “atender o desejo da instituição e não o desejo pessoal dos servidores” (entrevistado 6). Normalmente são comprados materiais permanentes que nem são utilizados. Logo, sugeriu-se que seja realizado um levantamento dos móveis realmente necessários analisando as demandas e qual a finalidade dos bens. Já o entrevistado 13 sugeriu que exista uma comissão geral e permanente na Universidade para tratar de todos os assuntos de patrimônio, desde o planejamento até o controle, o que possibilita um histórico do que aconteceu nos anos anteriores. Mas, o serviço já é controlado e orientado pelo DLO só que descentralizado em cada unidade para que as pessoas envolvidas no processo realizem os procedimentos patrimoniais.

A burocracia para realização dos processos de compra também foi citada pelos entrevistados até mesmo como uma causa da baixa qualidade dos móveis adquiridos. Foi proposto pelo entrevistado 3 que a lei 8666/93 seja alterada dando mais flexibilidade para as compras públicas. Até mesmo porque é uma lei antiga e precisa se adequar às novas realidades das Instituições. Esta lei já foi alterada por diversas leis complementares, sendo a última em 2015, mas o entrevistado 17 sugeriu que seja realizada, pelo governo, uma pesquisa para identificar, na prática, quais as alterações necessárias que facilitem e adéquem à mesma ao dia-a-dia dos servidores envolvidos tendo em vista suas dificuldades.

Também foi sugerido o planejamento para manutenções dos móveis para serem identificados os defeitos e procurar recuperá-los. Caso não seja possível o conserto é importante que realizar as baixas dos bens considerados inservíveis, pois como já dito anteriormente, eles ocupam espaços e salas tornam-se inúteis por isso. Como do processo de desfazimento de bens é complexo, o DLO deveria dar um treinamento às Unidades para que os servidores tenham condições de desenvolver esta atividade tão essencial para a conclusão dos trabalhos do inventário anual, segundo o entrevistado 17.

As transferências também devem ser planejadas. Foi proposto pelo entrevistado 17 que exista um sistema disponível a todos os servidores no qual as pessoas registrem os bens que não querem mais e possa existir uma comunicação para troca dos mesmos. Assim, antes de realizar uma compra deve-se verificar se existe o item em outro setor ou outra unidade para ser realizada a transferência. Através das entrevistas, observou-se que as pessoas não transferem os bens ociosos por medo de ficar sem eles. Não precisam no momento, mas podem precisar futuramente e não conseguem adquirir nem por doação nem por compra já que a falta de recurso orçamentário também é algo constante. O entrevistado 10 ainda sugeriu que exista um local, um galpão, por exemplo, na Universidade para estocagem e realização de trocas de móveis. A ideia é que se crie um bazar setorial que é um espaço para agrupar os bens disponíveis.

As movimentações de móveis dentro da unidade acabam acarretando em perdas e muito trabalho desnecessário durante o inventário anual. Por isso, foi sugerido também um planejamento das alterações. Nele serão providenciados meios para evitar que um bem seja trocado de sala sem o devido registro no sistema. Os entrevistados propuseram a conscientização de todos os servidores demonstrando a importância dos registros e a realização de controles de saídas das salas como um protocolo, por exemplo.

E como uma forma de auxiliar o controle patrimonial, o planejamento pode ser realizado identificando quando serão feitas as conferências, como serão realizados os trabalhos, quais as pessoas que precisam de treinamento e quais são os critérios para escolha dos membros das comissões de inventário. Planejar a divulgação dos serviços realizados pelo patrimônio também é necessário, tendo em vista que o entrevistado 3 ressaltou que os responsáveis pela guarda não têm conhecimento de todos os procedimentos patrimoniais. Enfim, é realmente necessário que seja implantado um planejamento na PRPQ com a finalidade de definir metas e objetivos a serem alcançados durante o ano.

Com relação aos procedimentos de controle três entrevistados ressaltaram que a conferência não deveria ser anual, mas constante, pois “se o bem some em fevereiro, só se sabe que ele sumiu em dezembro” (entrevistado 6). Eles sugeriram que o controle deve ser realizado durante todo ano através dos registros das transferências assim que os bens saírem do setor. Além disso, foi proposto que

sejam feitos levantamentos do local e do estado de conservação dos móveis pelo menos trimestralmente para facilitar os trabalhos durante o inventário anual. O controle na PRPQ é realizado somente no final do ano, o que gera muito trabalho para os membros da comissão que têm um prazo muito curto para a finalização das conferências, apenas cinco dias.

Desta forma, os servidores sugeriram que o período para a realização do inventário fosse maior. O entrevistado 13 disse que as atividades deveriam se iniciar em agosto de cada ano para que tivessem um prazo maior e pudessem fazer um serviço de melhor qualidade. “Poderia começar em agosto para termos mais tempo de fazer o serviço bem feito e realizar os lançamentos corretamente, pois temos que manter nossas atividades além deste serviço que nos é acrescentado” (Entrevistado 17). Outra sugestão dada pelo entrevistado 15 foi que os membros da comissão sejam dispensados de suas funções e substituídos por outros servidores no período em que estiverem participando do inventário. Isto facilitaria a realização dos trabalhos em tão pouco tempo.

O fato de os servidores terem um acúmulo maior de serviço no final do ano, o problema dos prazos curtos para a realização dos trabalhos, a questão de a maioria ter uma visão de que o serviço de patrimônio é chato e a falta de controle durante o ano aumentando em muito o serviço fazem com que as pessoas não tenham interesse em participar das comissões de inventário. Os entrevistados responderam que é essencial o investimento em treinamento prévio e é importante que haja incentivo para que as pessoas realizem suas atividades com satisfação. Foram citados incentivos financeiros, certificados de horas que sejam utilizadas para a progressão por capacitação e folgas para tentar aguçar o interesse dos funcionários a participarem.

Além do treinamento foi ressaltada a necessidade de divulgação do patrimônio como um todo, pois muitos servidores não têm conhecimento sequer dos bens que estão sob sua guarda. O entrevistado 12 disse que deveriam ser confeccionadas cartilhas de divulgação das leis e das responsabilidades e

realizadas campanhas educativas de conscientização. Outro problema citado foi a falta de conclusão do inventário e foi sugerido que os membros tenham um retorno sobre o serviço que foi realizado demonstrando o que foi feito corretamente e o que não foi. Além disso, os entrevistados 2 e 6 destacaram que os responsáveis por bens desaparecidos deveriam ser penalizados por eles, tinham que instaurar uma comissão de sindicância para apurar responsabilidades.

Sobre o serviço ser realizado manualmente a maioria acredita que dever-se-ia investir em leitores de códigos de barras para a realização do inventário anual. Estes aparelhos facilitam as conferências, mas os bens têm que estar todos com as plaquetas para ter efeito, destacou o entrevistado 3. Logo, foi proposto que o DLO disponibilize plaquetas novas para os diversos bens que estão com placas antigas ou de papel. Já para desocupar salas entulhadas com bens inservíveis foi fortemente frisada a importância da instituição da comissão de desfazimento. Inclusive no relatório final do inventário de 2014 todos os membros da comissão deram esta sugestão.

Mas, é imprescindível também a realização de um treinamento do DLO qualificando os responsáveis pelo setor de patrimônio para que eles possam realizar a baixa dos bens. Também é necessário capacitar os servidores que realizam registros no SICPAT. Outra coisa que foi dita é que o sistema deve ser melhorado simplificando suas funcionalidades e o integrando a outros sistemas como o usado no setor financeiro, por exemplo. O entrevistado 13 deu a sugestão que os responsáveis pela guarda tenham acesso para consultar o SICPAT. Como já dito anteriormente, a Inova realiza uma planilha de controle interno e este trabalho não seria necessário se os detentores da guarda dos bens tivessem acesso ao sistema. Através de consulta ao SICPAT descobriu-se que o mesmo possui informações que auxiliariam estas pessoas já que além da realização do controle é possível emitir vários relatórios gerenciais.

A sugestão para o problema dos setores desvinculados fisicamente da PRPQ é que tenha um responsável pelo patrimônio em cada prédio com acesso ao sistema. Isto porque é mais fácil a realização do controle por pessoas que utilizam e estão mais próximas dos bens. Foi proposto também pelo entrevistado 13 que exista uma comissão permanente que seja instituída somente para cuidar do patrimônio, desde o planejamento até a conclusão dos trabalhos. Com a existência desta o problema

de distância seria minimizado, pois os conferentes teriam tempo para se deslocar e realizar os trabalhos em todos os setores.

As sugestões de melhorias também foram divididas conforme as categorias de análise citadas anteriormente, de acordo com o Quadro 7. As categorias foram numeradas conforme segue: (1) Procedimentos de planejamento, (2) Procedimentos de controle, (3) Inventário Anual, (4) Sistema de Controle Patrimonial, (5) Responsáveis pela guarda, (6) Usuários dos bens, (7) Espaço físico, (8) Restrições orçamentárias, (9) Normatização e (10) Tecnologias.

<b>Sugestões de melhorias</b>	<b>Categorias de análise</b>
Realizar planejamento	1,5,6
Alterar a lei	1,9
Realizar controles constantes	2,3,5,10
Aumentar os prazos	2,3,5,10
Incentivo financeiro ou treinamento.	1,2,3,5,8,9,10
Capacitação e divulgação	1,2,3,4,5,6,9,10
Dar retorno aos participantes e penalizar os responsáveis.	1,2,3,5
Colocar leitores de código de barras	2,3,4,5,10
Disponibilizar plaquetas	1,2,3,4,5,10
Instituir comissão de desfazimento	1,2,3,4,5,7,9
Melhorar o sistema, dar treinamento e disponibilizar para consulta	1,2,3,4,5,6,10
Ter um responsável pelo patrimônio em cada setor desvinculado.	2,3,4,5

Quadro 7: Categorias de análise que se empregam a cada proposta de melhoria

Fonte: Elaborado pela autora



## 5. CONCLUSÃO

Este trabalho de intervenção descreveu os procedimentos de planejamento e controle patrimonial da PRPQ, unidade administrativa da UFMG. Foram identificados estudos com temas parecidos sobre o patrimônio público, mas com foco no controle. Esse foi o grande diferencial deste trabalho, que buscou apresentar os procedimentos antes (planejamento) e depois (controle) da execução dos bens móveis. Observou-se que não existe um planejamento formal na unidade pesquisada e o único procedimento realizado é uma programação de compras, registrada sob a forma de uma planilha eletrônica. Essa, para alguns servidores, é considerada como todo o planejamento da unidade. Entretanto, de acordo com o referencial teórico, o conceito de planejamento é muito mais amplo. A falta de planejamento faz com que sejam comprados bens desnecessários que acabam ficando ociosos nos setores. No que se refere ao controle patrimonial, percebeu-se que só é realizado um procedimento no final do ano, que é o inventário anual.

Outro resultado desse trabalho foi a análise da percepção dos servidores quanto aos procedimentos de planejamento e controle, com base em categorias de análise definidas a partir dos objetivos da pesquisa. Essas categorias facilitaram tanto a abordagem aos entrevistados quanto na análise e interpretação dos resultados. Dentre os pontos mais importantes destacaram-se a importância e a inexistência de um planejamento patrimonial, os problemas encontrados na realização do inventário anual até mesmo na escolha dos membros (que não é considerada adequada por eles), a falta de treinamento dos servidores que dificulta a realização dos trabalhos e os espaços físicos que são ocupados com bens inservíveis.

Além do mais, a pesquisa possibilitou identificar falhas e dificuldades relacionadas com a execução das atividades de planejamento e controle. Dentre elas alguns problemas foram repetidos da seção anterior, como os bens inservíveis que não são baixados por vários períodos e acabam ocupando espaços que poderiam ser melhor utilizados. Mas, além desta, as falhas mais citadas foram: a falta de interesse dos servidores em participar da comissão de inventário e a falta de

treinamento e prática dos mesmos que acabaram se complementando durante o desenvolver do trabalho. Também foi muito citado pelos entrevistados o fato de o serviço ser manual, o que atrasa o andamento dos trabalhos, e a falta de planejamento, que dificulta até mesmo a realização do controle. A maioria dos entrevistados também destacou que a realização do controle patrimonial ocorre apenas no final do ano o que acumula problemas e dificulta a realização dos trabalhos. A falta de um controle contínuo foi demonstrada ao serem citadas divergências entre os registros e a real localidade dos bens durante a realização do inventário.

Além disso, foram identificadas limitações durante a realização do controle patrimonial pela distância entre alguns setores vinculados à Pró-Reitoria de Pesquisa. Este resultado corrobora com o trabalho de Viecegli e Markoski (2013) que realizou um estudo de caso no Centro de Educação Superior do Norte do Rio Grande do Sul e evidenciou a mesma limitação, já que a unidade fica distante da sede o que dificulta o controle dos bens e a comunicação entre os responsáveis e o setor de patrimônio.

E por último, foi possível apresentar propostas de melhorias sendo destacadas: (a) a realização de uma reunião ao início de cada ano para definir as prioridades e realizar o planejamento patrimonial; (b) a realização de controles mais frequentes durante o ano; e (c) o aumento dos prazos durante a realização dos inventários anuais. Ainda com relação a realização do inventário foi sugerido que sejam instituídas comissões de desfazimento a cada ano. Também foi citado que a universidade deveria dar incentivos financeiros e treinamento aos membros das comissões para aumentar o interesse destes em participar delas. Além do mais, foi proposta a implantação de tecnologias como, o leitor de código de barras e o sistema RFID para a realização do controle dos bens, mas para isto plaquetas novas devem ser disponibilizadas pelo setor responsável.

Os leitores óticos também foram sugeridos na pesquisa de Viecegli e Markoski (2013) que concluíram que esse aprimoramento permite agilizar as conferências durante o inventário. No trabalho de Meza e Fijor (2013), que fez uma análise comparativa sobre as tecnologias de código de barras e o sistema RFID, foi demonstrado que a primeira gasta muito tempo e recursos apresentando erros e inconsistências. Já a segunda vem auxiliando na solução de problemas no controle patrimonial. Logo, devem-se analisar quais

os gastos para a implantação de cada tipo de tecnologia para identificar qual será a mais vantajosa com relação ao custo-benefício.

Assim, o objetivo geral desta pesquisa foi alcançado já que foram analisados os sistemas de planejamento e controle patrimonial descobrindo que o primeiro praticamente não existe e o segundo possui vários problemas que podem ser minimizados e até mesmo eliminados com a implantação das propostas citadas. Dessa forma, as sugestões apontadas nesta pesquisa podem auxiliar para que o serviço de patrimônio seja reestruturado como um todo a fim de trazer maior veracidade às informações registradas no sistema e aumentar a credibilidade do setor que é de grande importância para qualquer órgão público ou privado. Concluiu-se que alterações nos procedimentos são necessárias e que os servidores precisam de treinamento para desenvolver suas funções, pois muitas vezes a desmotivação dos mesmos se dá por não ter conhecimento do serviço que estão prestando.

Este trabalho apresentou dificuldades enfrentadas pelos servidores envolvidos no processo patrimonial da PRPQ. Erros de execução na gestão patrimonial podem ser advindos tanto do mau planejamento, quanto da falta de controle. Quando são comprados bens desnecessários ou em quantidades excessivas, o recurso é desperdiçado em itens que ficarão estocados ou até mesmo ocupando espaço, o que poderia ser evitado comprando somente o que realmente será utilizado. Geralmente algumas instituições têm falta de bens permanentes enquanto outras possuem vários bens ociosos. A ausência de controle também pode gerar gastos para o governo em decorrência de furtos, mau uso ou perdas. Estes problemas podem ser evitados se houver um planejamento e esta pesquisa contribuiu com sugestões de como realizá-lo.

Também foi apresentado um conjunto de propostas para o aprimoramento dos procedimentos de controle que podem auxiliar na realização dos trabalhos durante o inventário anual. Estas sugestões podem ser implantadas não somente na unidade estudada, mas em qualquer órgão que necessite controlar seus bens. Por meio delas, esta pesquisa ajudou unidades interessadas em aperfeiçoar seus processos com ideias fornecidas por pessoas que trabalham diretamente com o patrimônio e

que descobriram com a prática maneiras de melhorar o seu trabalho. Através da identificação da percepção dos servidores com relação aos procedimentos, este trabalho proporcionou aos gestores o conhecimento sobre os pontos positivos e os negativos no desempenho das atividades patrimoniais.

No desenvolvimento do trabalho foram enfrentadas limitações como servidores que se recusaram a participar da pesquisa por vergonha de serem entrevistados ou porque não dispunham de tempo para tal. Além do mais uma servidora que era imprescindível para os resultados da pesquisa, já que era a única de um dos setores desvinculados da PRPQ, estava de licença maternidade e teve que ser enviado questionário respondido por e-mail. Também se destaca a dificuldade em encontrar literatura específica sobre o planejamento patrimonial em instituições públicas, já que a maioria dos referenciais teóricos trata apenas do controle.

Este trabalho contribuiu para descobrir limitações no setor de trabalho estudado, auxiliando na elaboração de mudanças necessárias para o bom funcionamento do setor de patrimônio da PRPQ. Auxiliou a identificar a percepção dos servidores trazendo aos gestores uma visão sobre as dificuldades enfrentadas no trabalho desenvolvido na unidade. Além do mais servirá como referência para futuros estudos sobre o tema proposto realizados em instituições públicas, como incentivo de pesquisas em outras unidades da UFMG e como um meio de demonstrar a importância do setor de patrimônio e conscientizar as pessoas sobre sua responsabilidade perante os bens que utilizam.

Sugere-se para futuros estudos que sejam pesquisados os procedimentos de planejamento patrimonial na Universidade como um todo já que existe uma pesquisa relacionada ao controle da instituição. Também recomenda-se que sejam estudados os procedimentos de compras nas entidades públicas já que foi citado durante o trabalho que eles são muito burocráticos e além de dificultarem as aquisições ainda fazem com que sejam adquiridos produtos de baixa qualidade. Recomenda-se ainda, que seja estudada a possibilidade da implantação do RFID através de empresas incubadas dentro da UFMG auxiliando o serviço de controle patrimonial a um custo mínimo.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rodrigo Álvaro de. **O controle patrimonial de bens móveis na biblioteca universitária da UFMG.** Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização) - Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte. 2013. 32p. Disponível em: <[http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUOS-9FZGAP/gifes\\_\\_tcc\\_\\_rodrigo\\_\\_lvaro\\_de\\_andrade.pdf?sequence=1](http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/bitstream/handle/1843/BUOS-9FZGAP/gifes__tcc__rodrigo__lvaro_de_andrade.pdf?sequence=1)>. Acesso em 23 set. 2015.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático.** 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.

BERNARDES, José Francisco. **Gestão patrimonial: materiais permanentes e bens móveis.** Florianópolis, SC: Ed. Da UFSC, 2008. 174p.

BRASIL, **Decreto n. 99.658** 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: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d99658.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d99658.htm)>. Acesso em: 17 nov. 2014.

BRASIL, **Decreto lei n. 200** de 25 de fevereiro de 1976. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm)>. Acesso em: 10 out. 2015.

BRASIL, **Instrução Normativa n. 205** de 8 de abril de 1988. Disponível em: <[http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in205\\_88.htm](http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in205_88.htm)>. Acesso em: 10 nov. 2015.

BRASIL, Lei complementar n. 101, de 4 de maio de 2000. **Lei de responsabilidade fiscal:** 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](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm)>. Acesso em: 17 nov. 2014.

BRASIL. **Lei n. 8.666, de 21 de junho de 1993.** Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, Distrito Federal, 22 jun. 1993. Disponível em: <[www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br)>. Acesso em: 10 nov. 2014.

BRASIL, Lei n. 4320, de 17 de março de 1964. In: MACHADO, Júnior ; REIS, José Teixeira. **A lei 4320 comentada**: com a introdução de comentários à lei de responsabilidade fiscal. 30. ed. Rio de Janeiro: IBAM, 2001.

BRASIL, **Resolução CFC n. 1.129 de 21 de novembro de 2008**. Aprova a NBC T 16.2- patrimônio e sistemas contábeis. Disponível em: <[http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=2008/001129](http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2008/001129)>. Acesso em: 14 set. 2015.

BRASIL. STN (Secretaria do Tesouro Nacional). **Manual de contabilidade aplicada ao setor público – MCASP**. 6ª edição. Disponível em: <[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/456785/CPU\\_MCASP+6%C2%AA%20edi%C3%A7%C3%A3o\\_Republ2/fa1ee713-2fd3-4f51-8182-a542ce123773](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/456785/CPU_MCASP+6%C2%AA%20edi%C3%A7%C3%A3o_Republ2/fa1ee713-2fd3-4f51-8182-a542ce123773)>. Acesso em: 13 dez. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DSG, **Manual de patrimônio da DSG/UFMG**. Disponível em: <<https://www.ufmg.br/dlo/arquivo/Dimat/Manual%20de%20patrimonio.pdf>>. Acesso em: 17 nov. 2014.

DRUCKER, P.F . **A nova era da administração**. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1986.

FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. **Contratação Direta sem Licitação**. 7. ed. Belo Horizonte: Editora Fórum, 2008.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANNO, Paulo César. **Controladoria**. São Paulo: Atlas, 1997.

FIJOR, Thiago Frederic Albert. **O Controle patrimonial como ferramenta de governança pública**: o caso da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. 2014. Dissertação de mestrado – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2014. Disponível em: <[http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1002/1/CT\\_PPGPGP\\_M\\_FIJOR,%20Thiago%20Frederic%20Albert%20\\_2014.pdf](http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1002/1/CT_PPGPGP_M_FIJOR,%20Thiago%20Frederic%20Albert%20_2014.pdf)>. Acesso em: 14 jul. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GONSALVES, Alexandre S.; ARTERO, Almir O. Transmissão de código de barras por radio frequência usando microcontroladores. **Colloquium Exactarum**, v. 2, n.2, Jul-dez. 2010, p. 20 –31. Disponível em: <<http://revistas.unoeste.br/revistas/ojs/index.php/ce/article/view/477/900>>. Acesso em: 13 jan. 2016.

JUNIOR, Fabiano Torres; SILVA, L. D. Lino Martins da. A importância do controle contábil e extracontábil dos bens permanentes adquiridos pela administração

federal. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v.8, n.2, 2003. Disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/UERJ/article/view/687/683>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: princípios e tendências**. 2.ed. rev. e atual. São Paulo:Saraiva, 2008.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade pública: teoria e prática**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LONGARAY, André Andrade et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Altas, 2003.

MARANGONI, Antonio Marcos. **Patrimônio público municipal: a necessidade de regulamentação de legislação para os bens móveis municipais**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Municipal UAB). Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2012. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/7184>>. Acesso em 14 jul. 2015.

MARIN, Aline Jubiliane ; BORBOLATO, Daniana Aparecida; VERSI, Gabriela da Silva. **Patrimônio público: escrituração, administração, controle e transparência**. Unisalesiano, Lins-SP, 2013. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/biblioteca/monografias/56203.pdf>>. Acesso em: 14 jul. 2015.

MARION, J. C. **Contabilidade básica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, Fernando Rodrigues. **Controle do Patrimônio Público**. São Paulo: Revista dos tribunais, 2000.

MARTINS, Mônica Maria Echeverria et al. Novo modelo de gestão patrimonial do estado de Pernambuco: o controle dos bens públicos à luz das novas normas brasileiras de contabilidade (NBCASP). In: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 4., 2013, Brasília. **Anais eletrônico...** Brasília: entro de Convenções Ulysses Guimarães, 2013. Disponível em: <[http://repositorio.fjp.mg.gov.br/consad/bitstream/123456789/920/1/C6\\_TP\\_NOVO%20MODELO%20DE%20GEST%C3%83O%20PATRIMONIAL.pdf](http://repositorio.fjp.mg.gov.br/consad/bitstream/123456789/920/1/C6_TP_NOVO%20MODELO%20DE%20GEST%C3%83O%20PATRIMONIAL.pdf)>. Acesso em: 14 jul. 2015.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEIRELLES, Hely Lopes e et. al. **Direito administrativo brasileiro**. 35. ed. São Paulo: Malheiros, 2009.

MEZA, Maria Lucia F.G. de; FIJOR, Thiago F.A. Análise comparativa das tecnologias empregadas no controle patrimonial na administração pública. In : CONGRERSSO LATINO-IBEROAMERICANA DE GESTÃO DE TECNOLOGIA, 15, 2013, **Cidade. Anais eletrônico... Cidade: Local**, 2013. Disponível em: <[http://www.altec2013.org/programme\\_pdf/1089.pdf](http://www.altec2013.org/programme_pdf/1089.pdf)>. Acesso em: 14. jul. 2015.

MINISTERIO DA FAZENDA; SECRETARIA DO TESOUREO NACIONAL. **Manual de contabilidade aplicado ao setor público**. 6. ed. Brasília, 2014. Disponível em: <[http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/456785/CPU\\_MCASP+6%C2%AA%20edi%C3%A7%C3%A3o\\_Republ2/fa1ee713-2fd3-4f51-8182-a542ce123773](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/456785/CPU_MCASP+6%C2%AA%20edi%C3%A7%C3%A3o_Republ2/fa1ee713-2fd3-4f51-8182-a542ce123773)>. Acesso em 14 jul. 2015.

MOTA, Nuno Miguel Silva. **Integração de sistemas de identificação automáticos**. 2010. 106 p. . Dissertação (Mestrado Integrado em Engenharia Electrotécnica e de Computadores Major Automação ) - Universidade do Porto., Portugal. 2010. Disponível em: <[http://paginas.fe.up.pt/~ee04148/tese/dissertacao\\_2010\\_v3.1.pdf](http://paginas.fe.up.pt/~ee04148/tese/dissertacao_2010_v3.1.pdf)>. Acesso em 13 jan. 2016.

PEDROSO, Marcelo Caldeira; ZWICKER, Ronaldo; SOUZA, Cesar Alexandre de. Adoção de RFID no Brasil: um estudo exploratório. **Rev. Adm. Mackenzie (Online)** vol.10 no.1 São Paulo, Jan./Feb. 2009. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1678-69712009000100002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1678-69712009000100002)>. Acesso em: 13 jan. 2016.

PESTANA, Márcio. **Direito administrativo brasileiro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

PISCITELLI, Roberto Bocaccio et al. **Contabilidade Pública**: uma abordagem da administração financeira pública. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ROSA, Maria Virgínia de Figueiredo Pereira do Couto; ARNOLDI, Marlene Aparecida Gonzalez Colombo. **A entrevista na pesquisa qualitativa**: mecanismos para a validação dos resultados. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2006.

SANTOS, J. L. et al. **Contabilidade geral**. São Paulo: Atlas, 2004.

SILVA, Lino Martins da. **Contabilidade Governamental**: um enfoque administrativo. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MOTA, Nuno Miguel Silva. **Integração de sistemas de identificação automáticos**. 2010. 106 p. Dissertação (Mestrado Integrado em Engenharia Electrotécnica e de Computadores Major Automação ) - Universidade do Porto., Portugal. 2010. Disponível em:

<[http://paginas.fe.up.pt/~ee04148/tese/dissertacao\\_2010\\_v3.1.pdf](http://paginas.fe.up.pt/~ee04148/tese/dissertacao_2010_v3.1.pdf)>. Acesso em 13 jan. 2016

SOBRAL, Neusa da Costa Lage. **Controle patrimonial dos bens permanentes nas unidades gestoras da UFMG**. 2013. 30 p. Monografia - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte. 2013. Disponível em: <[file:///C:/Documents%20and%20Settings/Josemary/Meus%20documentos/Downloads/EspGest%C3%A3oInstFedEducSuperior\\_GIFES\\_NeusaCostaLageSobral\\_Monografia.pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/Josemary/Meus%20documentos/Downloads/EspGest%C3%A3oInstFedEducSuperior_GIFES_NeusaCostaLageSobral_Monografia.pdf)>. Acesso em: 22 jan. 2016.

UFMG suspende pagamento de água e luz por causa de corte de verbas: Decreto presidencial reduz em 33% o repasse previsto para 2015. Segundo MEC, determinação vale até a votação da Lei Orçamentária. **Globo Minas**, Minas Gerais, 5 mar. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/minas-gerais/noticia/2015/03/ufmg-suspende-pagamento-de-agua-e-luz-por-causa-de-corte-de-verbas.html>>. Acesso em: 6 ago. 2015

VIECELLI, Mateus Eduardo; MARKOSKI, Adelar. A importância do controle patrimonial para as entidades públicas: um estudo de caso no Centro de Educação Superior do Norte do Rio Grande do Sul (CESNORS). **Revista de Administração**, v.11, dez. 2013. Disponível em: <<http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/viewFile/954/1709>>. Acesso em: 24 ago. 2015.

VIERA, Angel Freddy Godoy ET AL. Tecnologia de identificação por radiofrequência: fundamentos e aplicações em automação de bibliotecas. Enc. Bibli: R. Eletr. Bibliotecon. **Ci. Inf.**, Florianópolis, n. 24, p. 182-202, 2º sem. 2007. Disponível em: <<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=8&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiUkfbE3qfKAhXFC5AKHb0wDwUQFghPMac&url=https%3A%2F%2Fperiodicos.ufsc.br%2Findex.php%2Feb%2Farticle%2Fdownload%2F1518-2924.2007v12n24p182%2F416&usg=AFQjCNEfhnlrsNYBxkKMNEosEJPKS7ty3A>>. Acesso em: 13 jan. 2016.



## APÊNDICES

### APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA.

#### Responsáveis pela guarda dos bens permanentes

##### **Bloco 1 – Descrever os procedimentos de planejamento e controle patrimonial**

- Existe um planejamento formal para compra de bens permanentes na PRPQ? Explique como é feito esse planejamento?
- Com que frequência você realiza solicitações de bens permanentes? Estas solicitações são sempre atendidas?
- Seu setor possui algum bem ocioso ou inservível? Qual o destino desses bens?
- Esses bens ocupam espaços que poderiam ser melhor utilizados?
- Como e quando ocorre o controle dos bens móveis no seu setor e por quem é realizado? Existem um controle formal além do inventário anual?
- Quando um bem está danificado é realizado algum procedimento para sua recuperação?
- Se sim, o material é encaminhado para o setor de manutenção? Esse setor atende a todas as demandas e possui material para a realização dos consertos ou os mesmos devem ser comprados por outro setor?
- Quando ocorre extravio de algum bem é realizado algum boletim de ocorrência policial? É comunicado aos setores de patrimônio? É realizado algum procedimento para a baixa do mesmo?
- Com que frequência ocorre perda de bens no seu setor e em quais quantidades aproximadas? Quais os principais motivos para estas perdas?
- As perdas são comunicadas a algum setor durante o ano ou somente quando ocorre o inventário ao final do exercício? Esses bens são baixados em qual época? Assim que desaparecem, quando o responsável percebe que desapareceu ou somente no inventário ao final do ano?
- No seu setor são realizados procedimentos de prevenção de perdas e furtos como: deixar bens trancados, manter a sala trancada quando os funcionários não se encontram, realizar as transferências assim que o bem sai do setor ou outros?
- Já houve depreciação de bens por mau uso de servidores? Com que frequência

isto ocorre e quais procedimentos são tomados? É realizada a baixa do bem, é encaminhado para conserto ou é registrado como inservível e permanece no local.

- Como é realizado o registro dos bens no Sistema?

### **Bloco 2 – Identificar a percepção dos servidores quanto aos procedimentos de planejamento e controle patrimonial.**

- Você acha importante a realização de planejamento e controle patrimonial?

- Quais ferramentas são usadas para o planejamento? E para o controle?

- As pessoas responsáveis pelo planejamento são qualificadas?

- Na sua opinião o planejamento é suficiente para atender as necessidades da PRPQ?

- Quem responde pelos bens não inventariados? Estas pessoas são penalizadas? Como?

- Na sua opinião, qual a importância do inventário anual?

- Você acha necessária uma comissão para a realização desse inventário? Por que?

- Você acha que estas comissões realizam seus trabalhos devidamente, seguindo os procedimentos corretamente? Por que?

- Você acha que as comissões de inventário precisam de treinamento? Por que?

- Na sua opinião os responsáveis pelas guardas dos bens têm compromisso com os mesmos?

- Você acha que o Sistema Patrimonial atende as necessidades patrimoniais do setor?

- Você acha que o espaço físico poderia ser melhor aproveitado no que diz respeito à estocagem de bens inservíveis?

### **Bloco 3 – Identificar possíveis falhas e pontos que dificultam a execução das atividades patrimoniais**

- Quais as principais restrições em relação ao planejamento dos bens móveis?

- Há carência de material permanente para o desempenho das atividades no seu setor? Quais as possíveis causas? Orçamento? Falta de planejamento?

- Existem muitos bens ociosos no seu setor? E inservíveis? Caso afirmativo, quais procedimentos são realizados quando esses são identificados?
- Quando o material é movimentado de uma sala para outra o setor de patrimônio é comunicado?
- Em caso do bem sair permanentemente da Unidade, é realizada a transferência do mesmo no sistema?
- Existem falhas na realização da conferência dos bens durante o inventário anual? Quais?
- Qual a quantidade de registros de bens não inventariados no seu setor no inventário anual de 2014? Quais as principais justificativas para esses registros?
- O que você acha que precisa melhorar com relação aos bens móveis da PRPQ como um todo?

#### **Bloco 4 - Apresentar propostas de melhoria**

- Quais as suas sugestões para a melhoria dos procedimentos de patrimônio.

Em relação aos procedimentos de planejamento

Em relação aos procedimentos de controle dos bens,

Em relação aos responsáveis pela guarda,

Em relação aos servidores que utilizam os bens,

Em relação ao inventário anual.

Em relação ao Sistema de Controle Patrimonial

Em relação ao espaço físico

Em relação às restrições orçamentárias (Prioridades)

Em relação a normatização

Em relação as tecnologias utilizadas

## **Participantes da Comissão de inventário 2014**

### **Bloco 1 – Descrever os procedimentos de planejamento de controle patrimonial**

- Existem um planejamento para a realização dos trabalhos durante o inventário anual?
- O SICPAT auxilia de alguma forma na realização do inventário?
- Quais os procedimentos empregados na realização do inventário anual?
- Quem é responsável pela conferência dos bens? A comissão de inventário ou os responsáveis pela guarda?
- Quais as funções dos membros da comissão?

Encaminhar solicitações aos detentores da guarda?

Conferir a existência e o estado de conservação de cada bem?

Realizar relatórios?

- Quais as tecnologias utilizadas na realização do inventário anual? Sistema, leitor de código de barras.

### **Bloco 2 – Identificar a percepção dos servidores quanto aos procedimentos de controle patrimonial.**

- Você acha necessário nomear uma comissão de inventário anual? Porque?
- Você acha que os participantes da comissão de inventário são qualificados?

Você acha que eles precisam de treinamento?

- Você acha que os registros patrimoniais antes da realização do inventário anual são fidedignos com a realidade dos bens? Justifique.

- Você acha que o inventário anual resolve problemas de bens desaparecidos ou furtados? Muitos bens são encontrados? É realizada a baixa dos bens não encontrados?

- Quem você acha que deveria conferir os bens patrimoniais? A comissão ou os detentores da guarda dos mesmos?

- Você acha que os critérios de escolha da comissão são corretos?

- Existe interesse dos servidores em participar das comissões? Porque?
- Na sua opinião os servidores realizam os procedimentos de inventário anual satisfeitos e com boa vontade?
- Você acha que deveria existir um incentivo para os servidores se interessarem por participar da comissão de inventário?
- Você acha que deveriam ter investimentos em tecnologias para o auxílio da realização do inventário anual? Quais? Leitor de código de barras, RFID (identificação)

### **Bloco 3 – Identificar possíveis falhas e pontos que dificultam a execução das atividades no inventário anual**

- Houve dificuldade na realização do inventário anual 2014? Se sim, cite quais.
- O que você acha que precisa melhorar na realização do inventário anual?  
Prazo, materiais, quantitativo de servidores, escolha dos servidores, entre outros.

### **Bloco 4 - Apresentar propostas de melhoria**

- Quais as suas sugestões para melhoria do inventário anual?  
Em relação a indicação dos servidores  
Em relação a sua realização a realização do serviço  
Em relação a conclusão dos trabalhos.

## Entrevista aos servidores do setor de patrimônio

### Bloco 1 – Descrever os procedimentos de planejamento e controle patrimonial

- Existe um planejamento formal para compra de bens permanentes na PRPQ? Explique como é feito esse planejamento?

- Existem muito bens ocioso ou inservíveis na PRPQ? Qual o destino desses bens?

- Esses bens ocupam espaços que poderiam ser melhor utilizados?

Quando ocorre extravio de algum bem é realizado algum boletim de ocorrência policial? É comunicado aos setores de patrimônio? É realizado algum procedimento para a baixa do mesmo?

- Com que frequência ocorre perda de bens na PRPQ e em quais quantidades aproximadas? Quais os principais motivos para estas perdas?

- As perdas são comunicadas só setor de patrimonio durante o ano ou somente quando ocorre o inventário ao final do exercício? Esses bens são baixados em qual época? Assim que desaparecem, quando o responsável percebe que desapareceu ou somente no inventário ao final do ano?

- Na PRPQ são realizados procedimentos de prevenção de perdas e furtos como: deixar bens trancados, manter a sala trancada quando os funcionários não se encontram, realizar as transferências assim que o bem sai do setor ou outros?

- Já houve depreciação de bens por mau uso de servidores? Com que frequencia isto ocorre e quais procedimentos são tomados? É realizada a baixa do bem, é encaminhado para conserto ou é registrado como inservível e permanece no local.

- Como é realizado o registro dos bens no Sistema, SICPAT? Ele auxilia de alguma forma na realização do inventário?

- Como ocorre o serviço no setor de patrimônio no que se refere aos procedimentos realizados e a frequencia dos mesmos?

- Existem um planejamento para a realização dos trabalhos durante o inventário anual?

- Quais os procedimentos empregados na realização do inventário anual? Pelos servidores, pela comissão e pelo setor de patrimônio e pelo responsável pela Unidade.

- Quem é responsável pela conferência dos bens? A comissão de inventário ou os responsáveis pela guarda?

- Quais as funções dos membros da comissão de inventário?

Encaminhar solicitações aos detentores da guarda?

Conferir a existência e o estado de conservação de cada bem?

Realizar relatórios?

- Quais as tecnologias utilizadas na realização do inventário anual? Sistema, leitor de código de barras, computador, tablet, notebook.

## **Bloco 2 – Identificar a percepção dos servidores quanto aos procedimentos de controle patrimonial.**

- Você acha importante a realização de planejamento e controle patrimonial?

- Quais ferramentas são usadas para o planejamento na PRPQ? E para o controle?

- As pessoas responsáveis pelo planejamento são qualificadas?

- Na sua opinião o planejamento é suficiente para atender as necessidades da PRPQ?

- Quem responde pelos bens não inventariados? Estas pessoas são penalizadas? Como?

- Na sua opinião, qual a importância do inventário anual?

- Você acha necessária uma comissão para a realização desse inventário? Por que?

- Você acha que estas comissões realizam seus trabalhos devidamente, seguindo os procedimentos corretamente? Por que?

- Você acha que as comissões de inventário precisam de treinamento? Por que?

- Na sua opinião os responsáveis pelas guardas dos bens têm compromisso com os mesmos?

- Você acha que o Sistema Patrimonial atende as necessidades patrimoniais dos setores?

- Você acha que o espaço físico poderia ser melhor aproveitado no que diz respeito à estocagem de bens inservíveis?

- Você acha necessário nomear uma comissão de inventário anual? Porque?
- Você acha que os participantes da comissão de inventário são qualificados?  
Você acha que eles precisam de treinamento?
- Você acha que os registros patrimoniais antes da realização do inventário anual são fidedignos com a realidade dos bens? Justifique.
- Você acha que o inventário anual resolve problemas de bens desaparecidos ou furtados? Muitos bens são encontrados? É realizada a baixa dos bens não encontrados?
- Quem você acha que deveria conferir os bens patrimoniais? A comissão ou os detentores da guarda dos mesmos?
- Você acha que os critérios de escolha da comissão são corretos?
- Existe interesse dos servidores em participar das comissões? Porque?
- Na sua opinião os servidores realizam os procedimentos de inventário anual satisfeitos e com boa vontade?
- Você acha que deveria existir um incentivo para os servidores se interessarem por participar da comissão de inventário?
- Você acha que deveriam ter investimentos em tecnologias para o auxílio da realização do inventário anual? Quais? Leitor de código de barras, RFID (identificação)

### **Bloco 3 – Identificar possíveis falhas e pontos que dificultam a execução das atividades patrimoniais**

- Quais as principais restrições em relação ao planejamento dos bens móveis?
- Há carência de material permanente para o desempenho das atividades do setor de patrimônio? Quais as possíveis causas? Orçamento? Falta de planejamento?
- Existem muitos bens ociosos no seu setor? E inservíveis? Caso afirmativo, quais procedimentos são realizados quando esses são identificados?
- Quando o material é movimentado de uma sala para outra o setor de patrimônio é comunicado?
- Em caso do bem sair permanentemente da Unidade, é realizada a transferência do mesmo no sistema?

- Existem falhas na realização da conferência dos bens durante o inventário anual?  
Quais?
- Qual a quantidade de registros de bens não inventariados na PRPQ no inventário anual de 2014? Quais as principais justificativas para esses registros?
- O que você acha que precisa melhorar com relação aos bens móveis da PRPQ como um todo?
- Houve dificuldade na realização do inventário anual 2014? Se sim, cite quais.
- O que você acha que precisa melhorar na realização do inventário anual?  
Prazo, materiais, quantitativo de servidores, escolha dos servidores, entre outros.

#### **Bloco 4 - Apresentar propostas de melhoria**

- Quais as suas sugestões para a melhoria dos procedimentos de patrimônio.  
Em relação aos procedimentos de planejamento  
Em relação aos procedimentos de controle dos bens,  
Em relação aos responsáveis pela guarda,  
Em relação aos servidores que utilizam os bens,  
Em relação ao inventário anual.  
Em relação ao Sistema de Controle Patrimonial  
Em relação ao espaço físico  
Em relação às restrições orçamentárias (Prioridades)  
Em relação a normatização  
Em relação as tecnologias utilizadas
- Quais as suas sugestões para melhoria do inventário anual?  
Em relação a indicação dos servidores  
Em relação a sua realização a realização do serviço  
Em relação a conclusão dos trabalhos.