

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO**

**Instituto de Ciências Sociais Aplicadas**

**Departamento de Ciências Administrativas**

**Luciano Albino Ferreira**

**GESTÃO PATRIMONIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo sobre  
perspectivas e práticas no âmbito das Universidades Federais do país**

**Mariana**

**2021**

**Luciano Albino Ferreira**

**GESTÃO PATRIMONIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo sobre  
perspectivas e práticas no âmbito das Universidades Federais do país**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito para obtenção do título Bacharel em Administração.

**Orientadora:** Profa. DSc. Simone Aparecida Simões Rocha

**Mariana**

**2021**

## SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

F383g Ferreira, Luciano Albino .  
Gestão patrimonial na Administração Pública [manuscrito]: um estudo sobre perspectivas e práticas no âmbito das Universidades Federais do país. / Luciano Albino Ferreira. - 2021.  
70 f.: il.: gráf., tab.. + Quadro.

Orientadora: Profa. Dra. Simone Aparecida Simões Rocha.  
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.  
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Graduação em Administração .

1. Administração pública. 2. Mobiliário. 3. Patrimônio. 4. Propriedade pública. I. Rocha, Simone Aparecida Simões. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 35

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter de Sousa-Bibliotecário ICSA/UFOP-CRB6a1407



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO  
REITORIA  
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS



## FOLHA DE APROVAÇÃO

**Luciano Albino Ferreira**

GESTÃO PATRIMONIAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: um estudo sobre perspectivas e práticas no âmbito das Universidades Federais do país

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração

Aprovada em 03 de maio de 2021.

### Membros da banca

Doutora Simone Aparecida Simões Rocha - Orientadora - Universidade Federal de Ouro Preto

Doutora Ana Cristina Miranda Rodrigues - Universidade Federal de Ouro Preto

Mestranda Itaiane de Paula - Universidade Federal de Ouro Preto

Simone Aparecida Simões Rocha, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 20/09/2021.



Documento assinado eletronicamente por **Simone Aparecida Simoes Rocha, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 20/09/2021, às 15:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufop.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0222889** e o código CRC **98A98710**.

**Referência:** Caso responda este documento, indicar expressamente o Processo nº 23109.009824/2021-75

SEI nº 0222889

R. Diogo de Vasconcelos, 122, - Bairro Pilar Ouro Preto/MG, CEP 35400-000  
Telefone: - www.ufop.br

## **AGRADECIMENTOS**

*Agradeço primeiramente à minha família pelo incentivo e credibilidade, me provindo de estímulo e apoio neste desafio.*

*Agradeço à exímia docente e orientadora DSc. Simone Aparecida S. Rocha pela solicitude, didática e comprometimento onde, diante dos momentos de incertezas, norteou-me empenhadamente no desenvolvimento deste trabalho.*

*Agradeço também à colega Itaiane pela presteza na contribuição do desenvolvimento da pesquisa no que tange aos preceitos metodológicos exigíveis às pesquisas acadêmicas.*

*Agradeço a todo o corpo docente do curso de Administração da UFOP diante da sua contribuição acadêmica na disseminação do conhecimento, buscando promover também o desenvolvimento humano.*

*Agradeço aos colegas do curso pelo companheirismo e dedicação diante dos desafios compelidos aos estudos acadêmicos.*

*Agradeço aos servidores públicos da rede federal de educação, os quais prestaram significativa contribuição diante de sua participação voluntária nesta pesquisa acadêmica e também aos demais profissionais da educação que tenham contribuído de alguma forma na disseminação de conhecimentos e experiências.*

*“Para isso existem as escolas: não para ensinar as respostas, mas para ensinar as perguntas. As respostas nos permitem andar sobre a terra firme. Mas somente as perguntas nos permitem entrar pelo mar desconhecido” (Rubem Alves)*

## RESUMO

O presente trabalho teve como propósito abordar a gestão e controle patrimonial de bens móveis na Administração Pública no âmbito das Universidades Federais do país, onde a pesquisa tem como objetivo identificar os principais fatores que, potencialmente, podem influenciar na efetividade desta atividade. Dada a amplitude de informações que regem a gestão patrimonial, neste trabalho foi abordada a gestão patrimonial limitada aos bens móveis, grupo que constitui parte do ativo imobilizado. A metodologia utilizada pautou, inicialmente, em uma revisão bibliográfica e documental embasada, principalmente, nos preceitos legais previstos sobre legislação voltada à gestão e controle patrimonial na administração pública, complementando com consultas bibliográficas de autores conceituados no assunto, além de trabalhos acadêmicos desenvolvidos e correlacionados ao tema. Buscou-se também identificar o perfil dos profissionais atuantes neste setor, bem como mensurar suas perspectivas e concepções diante do controle e gestão patrimonial. Como instrumento de coleta de dados, foi emitido um questionário eletrônico direcionado aos departamentos ou divisões voltadas ao controle ou gestão patrimonial diante das Universidades Federais do país em situação funcional ativa, conforme apresentado na base de dados do sistema e-MEC, contemplando uma amostra de 67 instituições. Diante do perfil dos profissionais respondentes e atuantes na área, identificou-se, conforme os próprios apontamentos emitidos, dotarem de bom nível de conhecimento técnico sobre a atividade patrimonial, aliado também a um bom nível de formação acadêmica, sendo a maioria (65,2%) provida de formação ao nível pós-graduação lato sensu (especialização/MBA). Os resultados obtidos remetem ao entendimento de uma necessidade de maior atenção, por parte dos gestores públicos, sobre o contexto estrutural da gestão patrimonial de bens móveis diante destas instituições de ensino superior da rede federal, o que pode influenciar diretamente na efetividade de suas ações. Outro fator evidenciado a se destacar é a necessidade de maior participação e contribuição da comunidade acadêmica diante das ações de controle e preservação dos bens materiais permanentes. Como fator limitante principal desta pesquisa temos a sua representatividade, onde a amostra encontra-se composta por um público específico e direcionada a uma segmentação exclusiva, no caso à rede federal de educação superior.

**Palavras-chave:** Administração Pública. Bens móveis. Controle e gestão. Patrimônio.

## ABSTRACT

The present work proposes to approach the management and patrimonial control of movable assets in the Public Administration within the scope of Federal Universities in the country, where research has as its objective to identify the main factors that, potentially, can influence the effectiveness of this activity. Given the breadth of information that governs asset management, in this work we dealt with asset management limited to movable assets, a group that forms part of fixed assets. The methodology used was based, initially, on a bibliographic review and based mainly on the legal precepts foreseen on legislation aimed at asset management and control in public administration, complementing with consultations bibliographic works by renowned authors on the subject, in addition to academic works developed and correlated to the theme. We also sought to identify the profile of professionals working in this field sector, as well as to measure its perspectives and conceptions regarding the control and patrimonial management. As an instrument for data collection, an electronic questionnaire was sent to departments or divisions focused on asset control or management in front of Universities Federal agencies of the country in an active functional situation, as presented in the database of the e-MEC, covering a sample of 67 institutions. Given the profile of the professionals respondents and active in the area, it was identified, according to the notes issued, provide a good level of technical knowledge about the patrimonial activity, allied to a good level of academic training, with the majority (65.2%) providing training at the post-graduate level lato sensu graduation (specialization/MBA). The results obtained refer to the understanding of there is a need for greater attention on the part of public managers about the structural context of asset management of movable assets in the face of these higher education institutions in the federal network, the that can directly influence the effectiveness of your actions. Another factor limiting factor to stand out is the need for greater participation and contribution from the academic community in the face of control and preservation of permanent material goods. As the main limiting factor of this research we have its representativeness, where the sample is composed by a public specific and directed to an exclusive segmentation, in the case of the federal higher education network.

**Keywords:** Public Administration. Movable assets. Control and management. Patrimony.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Distribuição da gestão patrimonial .....	35
Gráfico 2 e 3 - Distribuição por gênero x experiência profissional em outra área da instituição .....	37
Gráfico 4 - Experiência profissional anterior ao vínculo com a Instituição .....	37
Gráfico 5 - Processos de alienação e baixa patrimonial .....	52

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> - Relacionamentos e desenvolvimento profissional .....	40
<b>Quadro 2</b> - Conhecimento e Gestão .....	44
<b>Quadro 3</b> - Controle de inventário .....	47
<b>Quadro 4</b> - Estruturação humana e material.....	50
<b>Quadro 5</b> - Outros fatores relevantes à gestão e controle patrimonial .....	53

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Estrutura básica do questionário.....	32
Tabela 2 - Desenvolvimento da Amostra .....	33
Tabela 3 - Formações e cargos de atuação dos servidores respondentes .....	35
Tabela 4 - Servidores respondentes: tempo de atuação na instituição x tempo de atuação na divisão ou gestão patrimonial .....	36
Tabela 5 - Faixa etária dos servidores respondentes atuante no setor ou divisão patrimonial .	37

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Art.	Artigo
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
E-MEC	Sistema de tramitação eletrônica dos processos de regulação
IES	Instituição de Ensino Superior
IN	Instrução Normativa
LIA	Lei da Improbidade Administrativa
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MCASP	Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público
MEC	Ministério da Educação
MPOG	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
NBC TSP	Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público
p.	Página
PCASP	Plano de Contas Aplicado ao Setor Público
PCP	Procedimentos Contábeis Patrimoniais
PIPCP	Plano de Implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais
PNRS	Política Nacional de Resíduos Sólidos
RFB	Receita Federal do Brasil
RMB	Relatório de Movimentação de Bens
SIADS	Sistema Integrado de Gestão Patrimonial
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SISG	Sistema de Serviços Gerais
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	<b>16</b>
2.1.	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: RESPONSABILIDADES E DEVERES DO SERVIDOS PÚBLICO .....	16
2.2.	PATRIMÔNIO PÚBLICO E BENS PÚBLICOS .....	18
2.3.	GESTÃO E CONTROLE PATRIMONIAL .....	20
<b>2.3.1.</b>	<b>Controle de Inventário</b> .....	<b>23</b>
<b>2.3.2.</b>	<b>Baixa patrimonial e desfazimento</b> .....	<b>24</b>
2.4.	CONTROLE CONTÁBIL .....	26
<b>2.4.1.</b>	<b>Ativo Imobilizado</b> .....	<b>26</b>
<b>2.4.2.</b>	<b>Depreciação</b> .....	<b>27</b>
2.5.	HABILIDADES, QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL, COMPORTAMENTO INDIVIDUAL E CULTURA ORGANIZACIONAL .....	28
<b>3</b>	<b>DESCRIÇÃO DO MÉTODO</b> .....	<b>31</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>34</b>
4.1.	PERFIL DOS SUJEITOS PESQUISADOS .....	35
4.2.	RELACIONAMENTO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL .....	38
4.3.	APONTAMENTOS SOBRE A GESTÃO E CONTROLE PATRIMONIAL DE BENS PRATICADOS NAS INSTITUIÇÕES .....	43
<b>4.3.1.</b>	<b>Conhecimento técnico sobre gestão e controle patrimonial</b> .....	<b>43</b>
<b>4.3.2.</b>	<b>Avaliação sobre o controle do inventário</b> .....	<b>45</b>
<b>4.3.3.</b>	<b>Avaliação sobre a estrutura do departamento patrimonial</b> .....	<b>49</b>
<b>4.3.4.</b>	<b>Avaliação sobre processos de alienação e baixa patrimonial</b> .....	<b>50</b>
<b>4.3.5.</b>	<b>Outros fatores relevantes ao controle e gestão patrimonial</b> .....	<b>53</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>54</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>56</b>
	<b>APÊNDICE</b> .....	<b>61</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos a contabilidade governamental brasileira vem sendo submetida a constantes ajustamentos, partindo de um enfoque inicialmente orçamentário à busca por uma gestão padronizada, consolidada, integrada e em consonância aos padrões internacionais. Estas ações contemplam também a gestão patrimonial na Administração Pública, onde conforme Haddad (2015, p. 60), “o conhecimento das peculiaridades da Contabilidade Pública é ponto chave no entendimento dos procedimentos para registro, avaliação, demonstração e análise do patrimônio público”. Como um marco inicial para implantação do novo modelo de contabilidade aplicada ao setor público, foi publicada em 26 de agosto de 2008 a Portaria MF nº 184, de 25 de agosto de 2008, a qual dispõe sobre as diretrizes a serem observadas no setor público quanto aos procedimentos, práticas, elaboração e divulgação das demonstrações contábeis de forma a torná-los convergentes com as Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (BRASIL, 2008).

A Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), oficialmente instituída como Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000, a qual “estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências” também entra como importante instrumento na busca pela consolidação, regulação e transparência das contas públicas (BRASIL, 2000).

O Decreto nº 6.976, de 7 de outubro de 2009, diante do seu art. 6º define a Secretaria do Tesouro Nacional do Ministério da Fazenda (STN) como órgão central e integrante do Sistema de Contabilidade Federal (BRASIL, 2009). Fica incumbido à STN editar normativos, manuais, instruções de procedimentos contábeis e planos de contas de âmbito nacional, objetivando a elaboração e publicação de demonstrações contábeis consolidadas (STN, 2018). Assim, a STN editou o Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP) e o Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP). Com abrangência nacional, o MCASP visa regulamentar o registro da aprovação e execução do orçamento, o resgate do patrimônio como objeto da contabilidade, além da busca pela convergência aos padrões internacionais, tendo sempre em vista a legislação nacional vigente e os princípios da ciência contábil (STN, 2018). O MCASP encontra-se também alinhado às Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC TSP) editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC).

Conforme o art. 2º da Portaria nº 634, de 19 de novembro de 2013, fica incumbido à Secretaria do Tesouro Nacional (STN) promover a gestão da implantação, no âmbito da Federação, dos procedimentos contábeis das entidades do setor público, em observância às

Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBC TSP), sendo estas emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) (BRASIL, 2013). A Portaria nº 634 / 2013 prevê também os Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PCP) onde conforme previsto em seu art. 6º, estas ações “compreendem o reconhecimento, a mensuração, o registro, a apuração, a avaliação e o controle do patrimônio público”. Ainda de acordo com a Portaria nº 634/2013, conforme previsto no seu art. 7º “as variações patrimoniais devem ser registradas pelo regime de competência, visando garantir o reconhecimento de todos os ativos e passivos das entidades que integram o setor público”, onde, dentre outros, no inciso III do art. 7º prevê o “reconhecimento, mensuração e evidenciação dos bens móveis, imóveis e intangíveis” (BRASIL, 2013).

A Portaria nº 548, de 24 de setembro de 2015, conforme previsto no seu art. 1º visa aprovar o Plano de Implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PIPCP), em atendimento aos Procedimentos Contábeis Patrimoniais (PCP) previstos na Portaria 634 / 2013, e em conformidade às regras aplicáveis previstas no MCASP. O PIPCP estabelece também os prazos-limites obrigatórios relativos à implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais na União, nos Estados, no Distrito Federal e nos Municípios (BRASIL, 2015).

De acordo com Haddad (2016, p. 63), “o objeto da Ciência Contábil, em seu sentido amplo, é o patrimônio constituído por bens, direitos e obrigações vinculados a uma entidade (pessoa física ou jurídica)”. Ainda de acordo com Haddad (2015, p. 60), “a Contabilidade Pública, utilizando os princípios, os critérios, os métodos e as técnicas da ciência contábil, é responsável pela tarefa de acompanhamento da evolução do patrimônio público”. As instituições públicas devem executar suas ações conforme os preceitos legais previstos na legislação aplicável no âmbito do funcionalismo público. Um constante acompanhamento das publicações normativas por parte dos gestores torna-se necessário, considerando que as normas oficiais ou partes destas se encontram regularmente em transição, seja mediante revogações, complementações ou alterações. Assim, as ações de controle e gestão patrimonial devem, primeiramente, buscar o embasamento previsto nas legislações aplicáveis como forma de obter regularidade e legitimidade em suas ações, podendo implicar também em redução de custos e melhor visibilidade. Porém, na prática é verificável que a gestão patrimonial infelizmente ainda é tratada de forma secundária pela gestão pública.

De acordo com Meirelles (2016, p. 90), “a natureza da administração pública é a de um múnus público para quem a exerce, isto é, a de um encargo de defesa, conservação e aprimoramento dos bens, serviços e interesses da coletividade”. Assim, considerando os princípios que regem a Administração Pública, sejam voltados aos procedimentos normativos

aplicáveis, bem como à conduta prevista aos servidores públicos aliado à estruturação fornecida para o seu funcionamento, questiona-se então quais fatores poderiam impactar na efetividade das ações de gestão e controle e patrimonial de bens diante das universidades federais do país? Vários fatores poderiam ser abordados na avaliação como o perfil dos profissionais envolvidos bem como a sua capacitação, o quadro funcional da organização bem como o quadro funcional setorial, fatores socioculturais e políticos, a administração e controle das atividades bem como a distribuição das tarefas, o envolvimento e aporte da gestão diante da atividade, a participação individual e coletiva (comunidade acadêmica) e a estrutura fornecida.

Esta pesquisa buscou abordar como as universidades federais tratam questões básicas, mas fundamentais voltadas ao controle e gestão patrimonial de bens móveis em consonância ao previsto nas normativas aplicáveis, bem como mensurar algumas características e perspectivas dos profissionais atuantes nesta área. Para a coleta de dados foi aplicado um questionário através da ferramenta *google forms*, sendo direcionado às universidades federais em situação funcional ativa no país e compondo uma amostra de 67 instituições pesquisadas, cujas informações foram obtidas diante da base de dados do sistema eletrônico e-MEC.

De acordo com Gil (2002, p. 17), as razões que justificam a realização de uma pesquisa podem ser classificadas em dois grandes grupos, sendo o de razões de ordem intelectual, as quais decorrem do desejo de conhecer pela própria satisfação de conhecer e o de razões de ordem prática, as quais decorrem do desejo de conhecer com propósito a fazer algo de maneira mais eficiente ou eficaz.

Assim, a pesquisa apresenta como objetivo principal investigar, no âmbito das universidades federais do país, questões fundamentais identificadas nas práticas de controle e gestão de bens móveis que, potencialmente, podem influenciar na efetividade dos resultados. De forma a atingir o objetivo geral e responder ao problema de pesquisa proposto, foram elencados os seguintes objetivos específicos: i) realizar levantamento de todas as universidades federais em situação funcional ativa no país, bem como, realizar uma busca sobre seus respectivos departamentos ou divisões voltadas à gestão e controle patrimonial de bens; ii) investigar os procedimentos aplicados ao controle patrimonial sobre os bens móveis diante destas instituições, em consonância às normativas aplicáveis; iii) realizar uma abordagem geral sobre os preceitos normativos previstos à gestão patrimonial de bens, no âmbito da Administração Pública; iv) Apurar informações sobre o perfil dos profissionais atuantes neste setor, bem como, mensurar suas perspectivas e concepções diante desta área de atuação; e, v) obter resultados contributivos que propiciem a um maior entendimento e mensuração sobre a gestão patrimonial de bens móveis aplicada no âmbito das universidades do país.

Entendendo o patrimônio público como um valor institucional e social voltado à Administração Pública do país, esta pesquisa propicia uma contribuição ao seu entendimento e reconhecimento. Entender a gestão patrimonial aplicada sobre bens móveis na Administração Pública diante de suas perspectivas e concepções, ainda que limitado ao âmbito das universidades federais do país, pode contribuir como um reforço na reflexão sobre esta importante atividade, muitas vezes ainda vista de forma secundária pelos gestores públicos. Cabe considerar também o caráter compulsório, onde as instituições devem executar suas ações de controle e gestão patrimonial de bens conforme os preceitos legais previstos na legislação aplicável no âmbito do funcionalismo público. Conforme Meirelles (2016, p. 8), “a eficácia de toda atividade administrativa está condicionada ao atendimento da lei”. Complementarmente, a pesquisa pode também propiciar o estímulo ao desenvolvimento de outros trabalhos complementares ou sequenciais relacionados ao tema.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA: RESPONSABILIDADES E DEVERES DO SERVIDOS PÚBLICO**

De acordo com Meirelles (2016, p. 68), em uma visão global, a Administração “é todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas”. Ainda de acordo com Meirelles (2016, p. 69), “administração é atividade neutra, normalmente vinculada à lei ou à norma técnica”, sendo ainda “o instrumento de que dispõe o Estado para pôr em prática as ações políticas do governo”. Órgão, de acordo com o art. 2º, § I, da Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, “é a unidade de atuação integrante das estruturas da administração direta e da estrutura da administração indireta” (BRASIL, 1999). De acordo com o art. 6º do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, “as atividades da administração federal obedecerão aos princípios fundamentais do planejamento, da coordenação, da descentralização, da delegação de competência e do controle” (BRASIL, 1967). Torna-se procedente o entendimento de que os órgãos e entidades da administração, direta ou indireta, necessitam de recursos financeiros, materiais e humanos necessários e compatíveis ao atendimento de suas necessidades funcionais.

As universidades federais, conforme previsto no art. 207 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, “gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial” e enquadram-se como entidades da administração indireta,

sendo constituídas sob a forma de autarquias ou fundações públicas (BRASIL, 1988). O Ministério da Educação (MEC), sendo um órgão da administração federal direta, estabelece a política nacional de educação, dentre outras competências, sendo então a entidade central reguladora e controladora do sistema educacional do país.

De acordo com Pazzaglini Filho (2006, p. 26), servidores públicos são “as pessoas físicas que prestam serviços aos poderes do Estado e às entidades da Administração Pública Indireta de natureza profissional, com vínculo empregatício e remuneração paga pelo Erário”. Já de acordo com Meirelles (2016, p. 518), em conceito amplo, “os servidores públicos são todos os agentes públicos que se vinculam à Administração Pública, direta e indireta, do Estado, sob regime jurídico estatutário regular, geral ou peculiar, ou administrativo especial, ou celetista”.

Dentre as responsabilidades previstas na execução das atividades voltadas a cargos ou empregos públicos, confere destaque os princípios fundamentais previstos no art. 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, onde temos: o princípio da legalidade, o qual fundamenta a essência do funcionalismo público como estado de direito, onde expressa a subordinação à lei ou regramento jurídico resguardando suas ações. O princípio da eficiência, o qual norteia todas as ações da administração pública, onde preza por ações voltadas à economicidade, redução de desperdícios, qualidade, rapidez, produtividade e rendimento funcional por parte dos agentes públicos. O princípio da impessoalidade preza pelo interesse público comum, caracterizando-se pela neutralidade e objetividades das ações. O princípio da moralidade deriva do valor ético nas condutas dos agentes públicos, prezando pelo que é moralmente aceito pela sociedade. O princípio da publicidade parte da transparência nos atos da administração pública quanto à divulgação ampla das ações, visando proferir certezas às condutas estatais e segurança aos direitos individuais e políticos da sociedade (BRASIL, 1988). Verificam-se ainda outros princípios fundamentais neste contexto, sejam expressos ou implícitos, onde cabe destacar o da supremacia do interesse público, onde preza pela prioridade do interesse público sobre o particular, bem como pela hegemonia do interesse público primário, ou seja, aquele que atende prioritariamente à coletividade como um todo (BRASIL, 1988).

Diante do art. 116, da Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990 torna-se importante abordar neste contexto os deveres previstos ao servidor, onde temos: exercer com zelo e dedicação as atribuições do cargo; observar as normas legais e regulamentares; zelar pela economia do material e a conservação do patrimônio público; dentre outras (BRASIL, 1990). De acordo com Meirelles (2016, p. 118), “o dever de probidade está constitucionalmente

integrado na conduta do administrador público como elemento necessário à legitimidade de seus atos”.

A Lei nº 8.429, de 02 de junho de 1992, conhecida como Lei de Improbidade Administrativa (LIA) dispõe sobre sanções aplicáveis aos agentes públicos diante de três modalidades de improbidade administrativa, sendo: os atos que promovem o enriquecimento ilícito do agente público, os atos que promovem prejuízo efetivo ao Erário e os atos que atentam contra os princípios da Administração Pública direta, indireta ou fundacional (BRASIL, 1992). Como Erário fica entendido a parcela do patrimônio público de conteúdo econômico-financeiro direto (PAZZAGLINI FILHO, 2006, p.77). A conduta ilícita do agente público pode se configurar mediante três requisitos: ação ou omissão ilegal do agente público no exercício da função pública; conduta de má-fé ou desonestidade seja dolosa ou culposa e/ou conduta causadora de lesão efetiva ao Erário (PAZZAGLINI FILHO, 2006, p.77). De acordo com Meirelles (2016, p. 123), “o desvio de finalidade ou de poder pode ser verificado quando a autoridade, embora atuando nos limites de sua competência, pratica o ato por motivos ou com fins diversos dos objetivados pela lei ou exigidos pelo interesse público”.

É concebido que as ações de controle e gestão patrimonial devem ser pautadas nas legislações previstas aplicáveis, principalmente a considerar a responsabilização civil, administrativa e penal implicantes aos agentes públicos. O cumprimento regular da legislação proporciona uma forma de resguardo sobre possíveis inconsistências, onde aos gestores patrimoniais torna imprescindível que se mantenham atualizados quanto às recorrentes alterações legislativas. Considerando o excessivo volume de informações pautados em normas bem como a necessidade de um constante controle e acompanhamento das atualizações, torna-se fundamental que os gestores da instituição provenham o investimento necessário em recursos materiais, tecnológicos e humanos à gestão patrimonial.

## 2.2. PATRIMÔNIO PÚBLICO E BENS PÚBLICOS

De acordo com Polizel (2015, p. 25), patrimônio “é o conjunto que compreende os bens da empresa (dinheiro em caixa, contas a receber, imóveis, veículos, etc.), seus direitos (contas a receber) e suas obrigações para com terceiros (contas a pagar)”. Neste contexto, os bens e direitos abrangem aquilo que se tem posse ou se encontra a receber e as obrigações aquilo que se deve a terceiros.

De acordo com Meirelles (2016, p.636), “bens públicos, em sentido amplo, são todas as coisas, corpóreas ou incorpóreas, imóveis, móveis e semoventes, créditos, direitos e ações, que

pertençam, a qualquer título, às entidades estatais, autárquicas, fundacionais e empresas governamentais”. Ainda de acordo com Meirelles (2016, p. 640) “a administração dos bens públicos rege-se pelas normas do Direito Público, aplicando-se supletivamente os preceitos do Direito Privado no que aquelas forem falhas ou omissas”. O Código Civil Brasileiro, instituído pela Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, diante do seu art. 98 define que “são públicos os bens do domínio nacional pertencente às pessoas jurídicas de direito público interno; todos os outros são particulares, seja qual for a pessoa a que pertencerem” (BRASIL, 2002). Ainda pautando na Lei nº 10.406/02, diante do seu art. 99 definem-se três subcategorias legais de bens públicos, onde têm-se: os bens de uso comum; os bens de uso especial; e os bens dominicais (BRASIL, 2002).

De acordo com Meirelles (2016, p. 641), “uso comum do povo é todo aquele que se reconhece à coletividade em geral sobre os bens públicos, sem discriminação de usuários ou ordem especial para sua fruição”. De acordo com art. 99 da Lei nº 10.406/02, os bens de uso comum são aqueles que livremente se destinam ao uso coletivo da sociedade, onde se cita os rios, mares, estradas, ruas e praças (BRASIL, 2002). Os bens de uso especial, conforme previsto no art. 99 da Lei nº 10.406/02, “são os bens utilizados para a execução dos serviços e estabelecimento da Administração Pública, inclusive os de suas autarquias” (BRASIL, 2002). Ainda pautando na Lei nº 10.406/02, “os bens dominicais constituem o patrimônio das pessoas jurídicas de direito público, como objeto de direito pessoal, ou real, de cada uma dessas” (BRASIL, 2002).

De acordo com Madureira (2020, p. 220) no que tange à titularidade, os bens apresentam 04 subcategorias, sendo estas: federais, estaduais, distritais e municipais. Quanto à disponibilidade, segundo Carvalho Filho (2015, p.1190):

Essa classificação tem por fim distinguir os bens públicos no que diz respeito à sua disponibilidade em relação às pessoas de direito público a que pertencem. Sob esse prisma, podemos classificá-los em: a) bens indisponíveis; b) bens patrimoniais indisponíveis; e c) bens patrimoniais disponíveis.

Logo, torna-se perceptível que uma definição mais delineada sobre bens públicos remete a uma discussão e estudo mais amplo, a considerar principalmente os regimes jurídicos aplicáveis sobre estes. De acordo com Santos (2016, p. 26) ao ponto de vista contábil, “bem significa o elemento de que dispõe uma empresa ou uma entidade para a obtenção de seus fins”.

De acordo com o MCASP (2018, p. 71), a classificação da despesa orçamentária, segundo a sua natureza, compõe-se de: a. Categoria Econômica; b. Grupo de Natureza da

Despesa; c. Elemento de Despesa. De acordo com a Portaria Interministerial STN/SOF nº 163, de 4 de maio de 2001 a despesa orçamentária é classificada em duas categorias econômicas sendo as despesas correntes e as despesas de capital (STN/SOF, 2001). Conforme definido no MCASP (2018, p. 72), diante das duas categorias econômicas de despesa orçamentária têm-se:

Despesas Correntes: Classificam-se nessa categoria todas as despesas que não contribuem, diretamente, para a formação ou aquisição de um bem de capital.

Despesas de Capital: Classificam-se nessa categoria aquelas despesas que contribuem, diretamente, para a formação ou aquisição de um bem de capital (STN, 2018).

Diante das despesas com as mesmas características quanto ao objeto de gasto haverá ainda uma classificação padronizada sobre material de consumo e material permanente, onde de acordo com o art. 2º da Portaria nº 448, de 13 de setembro de 2002, temos:

Material de consumo é aquele que, em razão de seu uso corrente e da definição da Lei nº 4.320/64, perde normalmente sua identidade física e/ou tem sua utilização limitada a dois anos.

Material permanente é aquele que, em razão de seu uso corrente, não perde a sua identidade física, e/ou tem uma durabilidade superior a dois anos (BRASIL, 2002).

Comumente, diante da categoria material permanente aponta-se também bem patrimonial ou bem de capital. De acordo com o art. 3º da Portaria nº 448/2002, diante da classificação da despesa serão adotados ainda outros parâmetros excludentes que propiciam a uma discriminação dos bens de consumo em detrimento dos bens permanentes. Assim, ficam enquadrados como materiais de consumo aquele que atendem aos seguintes critérios:

I - Durabilidade, quando o material em uso normal perde ou tem reduzidas as suas condições de funcionamento, no prazo máximo de dois anos;

II - Fragilidade, cuja estrutura esteja sujeita a modificação, por ser quebradiço ou deformável, caracterizando-se pela irrecuperabilidade e/ou perda de sua identidade;

III - Percibilidade, quando sujeito a modificações (químicas ou físicas) ou que se deteriora ou perde sua característica normal de uso;

IV - Incorporabilidade, quando destinado à incorporação a outro bem, não podendo ser retirado sem prejuízo Das características do principal; e

V - Transformabilidade, quando adquirido para fim de transformação (STN, 2002).

### 2.3. GESTÃO E CONTROLE PATRIMONIAL

De acordo com Meirelles (2016, p. 795), “controle, em tema de administração pública, é a faculdade de vigilância, orientação e correção que um poder, órgão ou autoridade exerce sobre a conduta funcional de outro”. Conforme previsto no art. 6º do Decreto-Lei nº 200/1967, o controle é um princípio fundamental da Administração Federal, juntamente com o

planejamento, a coordenação, a descentralização e a delegação de competência, onde prevê ainda em seu art. 13 que “o controle das atividades da Administração Federal deverá exercer-se em todos os níveis e em todos os órgãos” (BRASIL, 1967). De acordo com Torres e Silva (2003, p.7), *apud* Azevedo *et al.* (2017, p.3):

[...] o controle patrimonial consiste em ações que asseguram, por meio de registros e relatórios, a coleta de dados relativos a identificação, existência, quantidade, localização, condições de uso e histórico dos bens patrimoniais, desde a sua primeira inclusão no patrimônio, até a sua baixa final.

Os bens patrimoniais, considerando sua natureza, suas características, sua durabilidade e valor monetário atribuído devem ser controlados fisicamente e incorporados ao patrimônio do órgão detentor. De acordo com Santos (2016, p.21), “a administração patrimonial compreende uma sequência de atividades que tem o seu início na aquisição e termina quando o bem for retirado do patrimônio da instituição”. Conforme aponta Azevedo (2017, p. 4), a gestão do patrimônio envolve as seguintes fases: recebimento e aceite; tombamento; incorporação (ou escrituração); movimentação e desfazimento (desincorporação; baixa patrimonial). Diante do controle patrimonial se identificam ainda outras atividades logísticas paralelas como distribuição, redistribuição, remanejamento e recolhimento de bens.

A aquisição de bens na modalidade de compra é pautada na licitação mediante a utilização de recursos orçamentários. A licitação consiste em um procedimento administrativo de observância obrigatória pelos órgãos ou entidades da Administração Pública e se encontra prevista pela Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, a qual visa garantir a observância do princípio constitucional da isonomia, a seleção da proposta mais vantajosa para a administração e a promoção do desenvolvimento nacional sustentável (BRASIL, 1993). De acordo com a Instrução Normativa nº 205, de 08 de abril de 1988, dentre outras modalidades de entrada de bens móveis temos a doação, a cessão, a produção interna, a permuta e a transferência (BRASIL, 1998). O Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018, diante do art. 5º, prevê duas modalidades de transferência sendo a interna, quando esta for realizada entre unidades organizacionais dentro do mesmo órgão ou entidade e a externa quando for realizada entre órgãos da União (BRASIL, 2018). Importante ressaltar que toda entrada de bens deve, impreterivelmente, ser procedida por um documento hábil que formalize esta entrega, a qual também deverá ocorrer em comum acordo entre as partes envolvidas.

O registro patrimonial condiz à formalização de entrada do bem, onde ocorre sua incorporação ao acervo patrimonial da instituição. Atribui-se uma identificação única e em

caráter sequencial ao bem diante de um banco de dados, podendo ser numérico ou alfanumérico. É também conhecido como tombamento, onde de acordo com Machado (2013, p. 22) “é o processo de inclusão (entrada) de um bem permanente no sistema de controle patrimonial do órgão público e que reflete no seu balanço contábil”. Deve-se, entretanto, atentar ao registro fidedigno da data de entrada do bem ao uso em seu respectivo setor bem como o seu valor de aquisição ou avaliação no ato do recebimento, para fins de controle da depreciação.

Importante considerar também uma armazenagem adequada, a qual compreende a guarda segura dos bens de forma a propiciar sua proteção e preservação física. Deve ser aliada a uma boa localização de forma a suprir também as necessidades operacionais e logísticas do departamento patrimonial contemplando em seu uso, inclusive, os bens materiais inutilizáveis e em processo de desfazimento.

A avaliação de bens móveis e imóveis, conforme previsto no art. 106 da Lei 4.320, de 17 de março de 1964, procederá do valor de aquisição ou pelo custo de produção ou de construção, onde a referida lei prevê ainda a realização de reavaliações dos bens móveis e imóveis (BRASIL, 1964). Sendo aplicável aos bens móveis e imóveis, a reavaliação tem como finalidade principal obter um valor fidedigno do patrimônio público o mais próximo do valor real de mercado vigente, considerando a desvalorização incorrida por desgaste ou obsolescência. Conforme previsto no item 50 da norma CFC NBC TSP-07, de 22 de setembro de 2017, “quando o item do ativo imobilizado é reavaliado, o valor contábil do ativo deve ser ajustado para o valor reavaliado” (CFC, 2017). Ressalta-se que a avaliação deve ser pautada em base fundamentada diante de parecer técnico, onde o valor reavaliado é o que deve ser registrado no controle contábil, reforçando aqui a importância da consonância entre os valores do imobilizado registrados no controle da contabilidade com os registros no setor de Patrimônio.

A Portaria nº 232, de 2 de junho de 2020, institui o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial - SIADS no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas dependentes do Poder Executivo federal. Condiz a uma ferramenta informatizada destinada ao gerenciamento e controle dos bens, onde se propõe auferir a otimização no gerenciamento e controle dos acervos de bens materiais, sejam os permanentes, os de consumo, os bens intangíveis e as frotas veiculares em consonância ao MCASP e ao Sistema de Serviços Gerais (SISG), este último previsto no Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994 (BRASIL, 2020).

### 2.3.1. Controle de Inventário

O inventário patrimonial é uma das principais responsabilidades da gestão patrimonial, o qual propõe verificar e comprovar a existência física dos bens no órgão bem como apurar se estes estão operacionalmente ativos e em adequada condição de uso. Trata-se de um instrumento de controle que permite não somente o ajuste dos dados escriturais, mas também uma forma de analisar o desempenho das atividades do setor de patrimônio. De acordo com o item 8 da Instrução Normativa nº 205/98 são previstos cinco tipos de inventário sendo estes: anual, inicial, de transferência, de extinção e eventual (BRASIL, 1998).

De acordo com o art. 94 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, “haverá registros analíticos de todos os bens de caráter permanente, com indicação dos elementos necessários para a perfeita caracterização de cada um deles e dos agentes responsáveis pela sua guarda e administração” (BRASIL, 1964). A Lei 4.320/64 prevê ainda em seu art. 96 que “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” (BRASIL, 1964).

De acordo com o item VI da Instrução Normativa nº 205/88, “carga patrimonial é a efetiva responsabilidade pela guarda, uso e cuidado de um bem pelo seu consignatário e descarga a transferência desta responsabilidade” (BRASIL, 1988). De acordo com Machado (2013, p. 50) carga “é o documento que identifica os bens por unidade, ou de repartição ou de seção, dentro de um órgão público, assim como o responsável por esses bens”. Esta carga é atribuída a um detentor ou responsável mediante documento formal, onde comumente aplica-se o termo de responsabilidade patrimonial. De acordo com Santos (2016, p.95) o termo de responsabilidade “é o documento através do qual se define a responsabilidade pelos bens entregues aos diversos setores e seus detentores”.

A título de observação, os livros são enquadrados no controle de material permanente diante da natureza de despesa 449052 (Coleções e Materiais Bibliográficos), conforme previsto no anexo IV da Portaria nº 448 de 2002. Porém, cabe uma ressalva diante do controle nas bibliotecas públicas, onde diante do art. 18 da Lei nº 10.753, de 30 de outubro de 2003 informa que “com a finalidade de controlar os bens patrimoniais das bibliotecas públicas, o livro não é considerado material permanente” (BRASIL, 2003).

Bens de terceiros, usualmente, são encontrados em uso dentro das repartições públicas podendo proceder de outras entidades ou dos próprios servidores. De acordo com Santos (2016, p. 254) este uso enquadra-se na ‘teoria da aparência’, onde são utilizados para a finalidade

pública e adotam características próprias de bens públicos. Visando uma ordenação nas ações de levantamentos e controle do inventário, torna-se prudente que sejam cadastrados e identificados em um controle à parte, não devendo ser incorporados e contabilizados no acervo patrimonial da instituição.

O controle de inventário é uma atividade fundamental à gestão patrimonial e mantê-lo atualizado incide em um grande desafio aos órgãos públicos. Algumas tecnologias favorecem à realização do inventário propiciando agilidade e eficiência, onde temos a RFID (*Radio Frequency Identification*) e o QR Code (*Quick Response*). Os coletores de leitura ótica utilizados como leitores de códigos de barra diante das plaquetas ou etiquetas já propiciam considerável suporte diante desta atividade. De acordo com Maximiano (2000, p. 100), “em seu sentido mais amplo, a tecnologia compreende os meios com os quais o homem amplia suas capacidades”.

Porém, infelizmente não é incomum se apurar divergências entre os registros físicos e contábeis no controle do imobilizado. A sobra contábil ocorre quando o bem se encontra formalmente controlado no banco de dados do ativo, mas fisicamente não se encontra mais pertence ao acervo patrimonial em decorrência de perda, furto, roubo, extravio ou até mesmo por desajuste de controle no processo de baixa e desfazimento. Já a sobra física ocorre quando o bem se encontra em uso, porém sem seu registro no sistema contábil para fins de balanço.

Dentre outras ocorrências comuns que afetam o controle de inventário temos a duplicidade diante dos registros cadastrais e/ou diante da identificação física do bem; bens não contemplados no inventário, principalmente procedente da realização de movimentações durante a sua execução; ausência ou insuficiência de informações técnicas cadastrais sendo comum sobre bens importados; a remoção de plaquetas ou etiquetas de identificação física do bem. Logo, torna-se perceptível que a incompatibilidade entre o saldo contábil e o saldo do controle de inventário físico aponta um indicativo de existência de falhas na gestão patrimonial da instituição.

### **2.3.2. Baixa patrimonial e desfazimento**

De acordo com Machado (2013, p. 77) “baixa é a desincorporação ou retirada de um bem do acervo patrimonial do órgão público”. Logo, a baixa patrimonial de um bem condiz à exclusão de seu registro do acervo patrimonial da instituição com conseqüente desincorporação do valor sobre o controle contábil. Importante que este procedimento esteja em conformidade

às legislações vigentes aplicáveis e formalizados ao deferimento da autoridade máxima da instituição.

De acordo com o art. 6º, inciso IV, da Lei nº 8.666/1993, alienação é “toda transferência de domínio de bens a terceiros” (BRASIL, 1993). De acordo com Meirelles (2016, p. 653), “alienação é toda transferência de propriedade, remunerada ou gratuita, sob a forma de venda permuta doação dação em pagamento investidura legitimação de posse ou concessão de domínio”. A alienação de bens móveis na Administração Pública conforme previsto no art. 17, inciso II, da Lei 8.666/1993, dependerá de avaliação prévia e de licitação, sendo esta última dispensada diante dos seguintes casos:

- a) doação, permitida exclusivamente para fins e uso de interesse social, após avaliação de sua oportunidade e conveniência socioeconômica, relativamente à escolha de outra forma de alienação;
- b) permuta permitida exclusivamente entre órgãos ou entidades da Administração Pública;
- c) venda de ações, que poderão ser negociadas em bolsa, observada a legislação específica;
- d) venda de títulos, na forma da legislação pertinente;
- e) venda de bens produzidos ou comercializados por órgãos ou entidades da Administração Pública, em virtude de suas finalidades;
- f) venda de materiais e equipamentos para outros órgãos ou entidades da Administração Pública, sem utilização previsível por quem deles dispõe. (BRASIL, 1993).

O desfazimento de bens móveis na Administração Pública Federal encontra-se atualmente abordado pelo Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018, o qual prevê “a alienação, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequada dos bens moveis, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2018). Este decreto, em relação ao revogado decreto nº 99.658 de 1990, se destaca pela incorporação de questões voltadas à sustentabilidade diante do desfazimento de bens a ocorrer em acordo com a Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), sendo esta instituída pela Lei nº 12.305 de 2 de agosto de 2010 (BRASIL, 2010). Conforme previsto no art. 3º do Decreto nº 9.373/2018, será classificado como inservível o bem móvel que se enquadrar como:

- I - Ocioso - bem móvel que se encontra em perfeitas condições de uso, mas não é aproveitado;
- II - Recuperável - bem móvel que não se encontra em condições de uso e cujo custo da recuperação seja de até cinquenta por cento do seu valor de mercado ou cuja análise de custo e benefício demonstre ser justificável a sua recuperação;
- III - antieconômico - bem móvel cuja manutenção seja onerosa ou cujo rendimento seja precário, em virtude de uso prolongado, desgaste prematuro ou obsolescência; ou
- IV - Irrecuperável - bem móvel que não pode ser utilizado para o fim a que se destina devido à perda de suas características ou em razão de ser o seu custo de recuperação

mais de cinquenta por cento do seu valor de mercado ou de a análise do seu custo e benefício demonstrar ser injustificável a sua recuperação (BRASIL, 2018).

De acordo com o art. 10 do Decreto nº 9.373/2018, “as classificações e avaliações de bens serão efetuadas por comissão especial, instituída pela autoridade competente e composta por três servidores do órgão ou da entidade, no mínimo” (BRASIL, 2018).

## 2.4. CONTROLE CONTÁBIL

Conforme previsto no art. 4º do Decreto nº 6.976, de 7 de outubro de 2009, o qual “dispõe sobre o Sistema de Contabilidade Federal e dá outras providências”, o Sistema de Contabilidade Federal tem como objetivo promover:

- I - a padronização e a consolidação das contas nacionais;
- II - a busca da convergência aos padrões internacionais de contabilidade, respeitados os aspectos formais e conceituais estabelecidos na legislação vigente; e
- III - o acompanhamento contínuo das normas contábeis aplicadas ao setor público, de modo a garantir que os princípios fundamentais de contabilidade sejam respeitados no âmbito do setor público (BRASIL, 2009).

Considerando a dimensão atingida pela contabilidade pública nacional contemplando diversas entidades aliadas a diversos subsistemas de controle implantados, se torna necessário o acompanhamento de uma estrutura adequada que propicie a busca pela integração das informações bem como a consolidação das contas nacionais.

Como importante ferramenta de controle implantada para a gestão financeira na Administração Pública, o Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI) foi introduzido em 1987, diante de um cenário de instabilidade na gestão pública orçamentária e financeira do país. O sistema propiciou a Administração Pública maior segurança no processamento das informações contábeis, gerenciamento, padronização nos procedimentos, modernização, integralização e transparência, favorecendo então os processos de controle e tomada de decisão.

### 2.4.1. Ativo Imobilizado

De acordo com o MCASP (2018), o ativo imobilizado é “o item tangível que é mantido para o uso na produção ou fornecimento de bens ou serviços, ou para fins administrativos” (STN, 2018). Contempla também bens decorrentes de operações que transfiram para a entidade

os benefícios, riscos e controle advindo, onde sua utilização se dará por mais de um período (STN, 2018). Conforme a norma CFC NBC TSP-07/2017, o custo de item do ativo imobilizado deve ser reconhecido como ativo se, e somente se: “for provável que benefícios econômicos futuros ou potencial de serviços associados ao item fluirão para a entidade” e “o custo ou o valor justo do item puder ser mensurado confiavelmente” (CFC, 2017). Conforme o item 13 da norma CFC NBC TSP-07/2017, o valor contábil “é o montante pelo qual um ativo é reconhecido após a dedução da depreciação acumulada e das perdas acumuladas por redução ao valor recuperável” (CFC, 2017).

O MCASP informa que o imobilizado é composto pelos bens móveis e imóveis, onde os bens móveis compreendem o valor da aquisição ou incorporação de bens corpóreos, com existência material e que podem ser transportados por movimento próprio ou removidos por força alheia sem alteração da substância ou da destinação econômico-social, para a produção de outros bens ou serviços (STN, 2018). Dentre estes bens móveis citam-se como exemplo as máquinas, aparelhos, equipamentos, ferramentas, equipamentos TIC, móveis e utensílios, materiais culturais, educacionais e de comunicação, veículos, dentre outros.

#### **2.4.2. Depreciação**

De acordo com o MCASP (2018) “os itens do ativo imobilizado estão sujeitos à depreciação ou exaustão, cuja apuração deve ser feita mensalmente, quando o item do ativo estiver em condições de uso” (STN, 2018, p. 167). Ainda conforme o MCASP (2018), “a depreciação é o declínio do potencial de geração de serviços por ativos de longa duração, ocasionada pelos seguintes fatores: a. Deterioração física; b. Desgastes com uso; e c. Obsolescência” (STN, 2018, p. 178). Já a exaustão condiz à redução de valor de recursos naturais esgotáveis que tiverem a vida útil econômica limitada, cuja principal causa da redução do valor é a exploração (STN, 2018, p. 183). O art. 122 da Instrução Normativa RFB nº 1.700, de 14 de março de 2017, informa que “podem ser objeto de depreciação todos os bens sujeitos a desgaste pelo uso ou por causas naturais ou obsolescência normal” (BRASIL, 2017). Complementarmente, temos ainda a amortização, onde conforme o MCASP (2018) “é a alocação sistemática do valor amortizável do ativo intangível ao longo da sua vida útil”, enquadrando-se como intangível “o ativo não monetário, sem substância física, identificável, controlado pela entidade e gerador de benefícios econômicos futuros ou potencial de serviços” (STN, 2018, p. 189).

Conforme o item 71 da norma CFC NBC TSP-07/2017, “a depreciação do ativo se inicia quando esse está disponível para uso, ou seja, quando está no local e em condição de funcionamento, na forma pretendida pela administração” (CFC, 2017). Ainda Conforme a norma CFC NBC TSP-07/2017, item 73, “a vida útil do ativo deve ser definida em termos da utilidade esperada do ativo para a entidade” (CFC, 2017). O MCASP (2018) informa ainda que “ao fim da depreciação e da exaustão o valor líquido contábil deve ser igual ao valor residual” (STN, 2018, p. 167). Assim, como tempo de vida útil entende-se o período previsto para a utilização econômica do bem. Já o valor residual corresponde à diferença entre o valor original do bem e o valor a ser depreciado.

O MCASP aponta os métodos de depreciação mais utilizados e indicados na Administração Pública, sendo estes: o método das quotas constantes (conhecido também como método linear); o método das somas dos dígitos; o método das unidades produzidas. Com uso menos usual, temos ainda o método das horas trabalhadas (ou máquina/hora) (STN, 2018).

Uma questão fundamental a se levantar neste contexto é que a quota de depreciação deve ser deduzida somente após a entrada do bem em operação ou serviço, considerando que não cessa quando o ativo se torna ocioso ou é retirado temporariamente de uso. Logo, torna-se fundamental que o sistema de controle patrimonial esteja devidamente estruturado, ajustado e atualizado, de forma a compartilhar informações fidedignas ao sistema de controle contábil.

## 2.5. HABILIDADES, QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL, COMPORTAMENTO INDIVIDUAL E CULTURA ORGANIZACIONAL

É verificável que muitos servidores são direcionados à responsabilidade pelo departamento patrimonial sem o devido conhecimento prévio, onde a primeira experiência procede da própria execução das atividades inerentes à função. De acordo com Robbins (2015, p. 36), “as habilidades específicas (intelectuais ou físicas) necessárias para o bom desempenho de uma função dependem dos requisitos das tarefas”, onde complementa apontando que “quando o funcionário não possui as habilidades necessárias, ele provavelmente vai fracassar em seu desempenho”. O autor complementa ainda apontando que “as habilidades influenciam diretamente o nível de desempenho e de satisfação do funcionário por meio da correta adequação entre habilidades e as demandas da função” (ROBBINS, 2015, p. 46).

De acordo com Robbins (2005, p.36), há uma melhora no desempenho dos profissionais quando existe uma correta adequação entre suas habilidades e os requisitos da função para as quais são designados. O referido autor ainda aponta que o treinamento pode manter as

habilidades dos responsáveis por determinadas tarefas, bem como ensinar novas práticas diante de mudanças nas condições de trabalho (ROBBINS, 2005, p.47). De acordo com Bitencourt (2010) *apud* Colet (2016, p. 100):

O conhecimento humano é a fonte de vantagem competitiva, e com a rapidez que ocorre a evolução do conhecimento, por mais capacitados que sejam os trabalhadores, suas competências podem entrar em processo de obsolescência se não foram constantemente atualizadas.

Além de uma adequada capacitação, é concebido que outros fatores podem interferir na efetividade da gestão patrimonial como questões políticas, a cultura organizacional e condutas comportamentais dos indivíduos. De acordo com Robbins (2005, p.104), o comportamento do indivíduo baseia-se em sua percepção da realidade e não na realidade em si. Dentre as características pessoais mais importantes que afetam a percepção o autor aponta as atitudes, motivações, interesses, experiências passadas e expectativas (ROBBINS, 2005, p.104). De acordo com Maximiano (2000, p. 347), “motivação para o trabalho é uma expressão que indica um estado psicológico de disposição ou vontade de perseguir uma meta ou realizar uma tarefa”. O autor ainda cita dois grupos de motivos que interferem no desempenho profissional, sendo os motivos internos, os quais surgem do próprio indivíduo como interesses, aptidões, necessidades, valores e habilidades; e os motivos externos, sendo estes criados pela situação ou ambiente em que a pessoa se encontra (MAXIMIANO, 200, p. 347).

O funcionalismo público encontra-se intimamente ligado à burocracia. De acordo com Maximiano (2000, p. 95), “as organizações formais, ou burocráticas, apresentam três características principais que as distinguem dos grupos informais ou primários: formalidade, impessoalidade e profissionalismo”. Segundo Maximiano (2000, p. 95), “formalidade significa que as organizações são constituídas com base em normas e regulamentos explícitos, chamados leis, que estipulam os direitos e deveres dos participantes”. Racionalmente, entendemos que estas três características são fundamentais ao funcionalismo público. Porém, esta primeira quando não adequadamente planejada e executada pode se converter em um entrave, quando pautada em uma burocracia excessiva. De acordo com Robbins (2015, p. 357), “o principal ponto forte da burocracia é a sua capacidade de realizar atividades padronizadas de maneira muito eficiente”, onde complementa que “as operações padronizadas, junto com a alta formalização, permitem que o processo decisório seja centralizado”. Ainda conforme Robbins (2015, p. 357), como fator negativo da burocracia tem-se a especialização, a qual pode gerar conflitos entre as unidades, onde “as metas das unidades funcionais podem se sobrepor às metas

da organização como um todo”. O referido autor complementa apontando como outro ponto negativo da burocracia “a obsessão da obediência às regras”, a qual implica na falta de flexibilização nas ações (ROBBINS, 2015, p. 357).

Podemos considerar que o funcionalismo público ainda é impactado por um nível de obsolescência em seus processos em comparação às organizações privadas, principalmente considerando a necessidade de revisão e atualização dos atos normativos. Assim, de acordo com Robbins (2015, p. 357), “a burocracia só é eficiente enquanto seus funcionários enfrentam problemas já conhecidos e para os quais já se tenham estabelecido regras programadas de decisão”. Diante da gestão patrimonial, é verificável que algumas ações ainda acabam sendo travancadas pela burocracia excessiva, onde temos como exemplo a execução do desfazimento de bens aos trâmites legais.

A cultura organizacional também pode ser considerada como um fator impactante à gestão patrimonial. De acordo com Robbins (2015, p. 79), “a cultura estabelece as normas, atitudes e valores que são passados de uma geração a outra e cria uma consistência ao longo do tempo”. Conforme já citado, torna-se necessário por parte dos gestores patrimoniais um constante acompanhamento das atualizações dos atos normativos, sendo imprescindível também o repasse deste conhecimento à comunidade envolvida. Neste contexto, podemos apontar como exemplo detentores de cargas patrimoniais dotando de condutas ‘engessadas’ sobre as movimentações patrimoniais ao tomarem como referência procedimentos costumeiros já obsoletos.

Como outro fator potencialmente impactante na gestão patrimonial tem-se a política interna da instituição. De acordo com Robbins (2015, p. 311), “a política é um fato da vida nas organizações e as pessoas que ignoram esse fato da vida o fazem por sua conta e risco”. O autor mediante seus estudos define o comportamento político nas organizações como “aquelas atividades que não são requeridas como parte do papel formal na organização, mas que influenciam, ou tentam influenciar, a distribuição de vantagens e desvantagens dentro dela” (ROBBINS, 2015, p. 311). Diante da gestão patrimonial podem influenciar, por exemplo, no seu fator cultural de reconhecimento em caráter secundário, onde gestores podem abdicar de seu investimento necessário em detrimento de outros fatores prioritários à visão da gestão.

Por fim é concebível que, de forma a promover indicativos mais consistentes, este conteúdo necessitaria de um tratamento específico e aprofundado. Conforme Robbins (2015, p. 10), “os seres humanos são complexos”, complementando que, “como eles são todos diferentes, a possibilidade de fazer generalizações simples e precisas é limitada”. Assim, o propósito aqui é ressaltar que os gestores públicos devem se atentar à busca pelo entendimento da realidade

funcional na instituição pautando na apuração sobre desempenhos e comportamentos das equipes de trabalho, o que pode interferir diretamente nos resultados esperados. Propõe-se também atentar para a necessidade de uma nova visão à gestão patrimonial, a implicar não somente na sua adequada estruturação, mas também na sua conceituação vigente.

### **3 DESCRIÇÃO DO MÉTODO**

De acordo com Gil (2002, p. 42), “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. O referido autor reforça ainda apontando que entre as pesquisas descritivas salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo (GIL, 2002, p. 42). Conforme Prodanov (2013) “pesquisa é, portanto, um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, as quais têm por base procedimentos racionais e sistemáticos”.

A pesquisa realizada foi classificada como descritiva, pois como objetivo principal busca identificar e analisar alguns dos principais fatores influentes na gestão e controle patrimonial diante das universidades federais do país. Complementarmente, procedeu-se com a uma coleta de dados diante dos servidores ou agentes públicos atuantes na referida área, buscando investigar suas perspectivas e conhecimentos diante da gestão e controle patrimonial de bens.

Diante do método aplicado dotou-se da pesquisa bibliográfica e da pesquisa documental. As fontes de pesquisa documental pautaram no estudo das normas que regem ou abordam a legislação patrimonial na administração pública federal, complementando com pesquisas bibliográficas de autores conceituados neste contexto de estudo, incluindo-se também pesquisas sobre periódicos acadêmicos de instituições federais. Complementarmente, foi emitido um questionário direcionado às divisões ou setores voltados à gestão e controle patrimonial das instituições pesquisadas. De acordo com Gil (2002), as pesquisas por levantamento caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, procedendo-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados (GIL, 2002, p. 50). Complementarmente, podemos considerar que a pesquisa realizada dotou do levantamento visando buscar identificar as perspectivas e percepções dos profissionais atuantes nos departamentos ou divisões patrimoniais.

Como instrumento de coleta de dados, adotou-se o questionário eletrônico, sendo emitido diante da plataforma *Google Forms* e encaminhado via e-mail institucional, prioritariamente, aos setores e/ou divisões responsáveis pela gestão e controle patrimonial das instituições. Estes e-mails foram obtidos diante do endereço eletrônico (página web) das próprias instituições pesquisadas. O questionário foi encaminhado às instituições objeto de estudo no dia 29 de março de 2021, sendo reaplicado como reforço de pedido no dia 05 de abril de 2021. Permaneceu com o link ativo para as repostas até o dia 18 de abril de 2021, contemplando então 21 dias.

Este questionário foi desenvolvido pautando nas fontes documentais legislativas aplicáveis sobre a gestão patrimonial na administração pública, além de bibliografias relacionadas ao tema e conhecimento prévio sobre rotinas de gestão e controle patrimonial. O questionário abordou questões demográficas e questões objetivas relacionadas à gestão e controle patrimonial, bem como questões relacionadas às perspectivas dos profissionais atuantes na área.

Tabela 1 - Estrutura básica do questionário

<b>Fonte de dados:</b>	Desenvolvida pelo autor, mediante pesquisas bibliográficas e conhecimento prévio
<b>1. Questões objetivas em caráter múltipla escolha, com opção de lançamentos específicos:</b>	
1.1 Questões voltadas a informações demográficas e funcionais	10
<b>2. Questões objetivas escalonadas conforme um modelo tipo Likert, cujas respostas encontram-se apontadas conforme o nível de concordância, diante de cinco opções prévias:</b>	
2.1 Questões pautadas no desenvolvimento profissional	21
2.2 Questões sobre controle e gestão patrimonial de bens, sendo:	(44)
- Conhecimento e Gestão	6
- Controle de Inventário	13
- Estrutura	7
- Alienação e Baixa Patrimonial	10
- Outras questões pertinentes.	10
<b>Questões totais:</b>	<b>75</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Nesta pesquisa, adotou-se uma amostragem não probabilística e direcionada a todas as universidades federais vinculadas à rede federal de ensino no país, cujos dados foram levantados diante do banco de dados disponível no Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior disponibilizado via o sistema eletrônico e-MEC.

O questionário foi adaptado à pesquisa e elaborado pelo autor do trabalho, sendo aplicado à 67 universidades federais durante 21 dias. Os sujeitos da pesquisa condizem aos 23 servidores efetivos das instituições pesquisadas, os quais contribuíram como respondentes do questionário, o que representa uma participação de 34,33% do universo pesquisado.

Tabela 2 - Desenvolvimento da Amostra

<b>Fonte de dados:</b>	Sistema eletrônico e-MEC / Relatório de Consulta Avançada	
<b>Predefinições:</b>	Consulta por Instituições de Ensino Superior	
	Categoria: Pública Federal	
	Situação funcional da IES: Ativa	
<b>Filtro</b>	<b>Tipo de Organização Acadêmica</b>	<b>Quantidade</b>
1º Resultado parcial:	Geral	109
(-)	CEFET	(2)
(-)	Instituto Federal	(39)
2º Resultado parcial:	Universidades Federais (objeto da amostra)	68
(-)	Instituição cujo endereço (sítio) não foi localizado <sup>1</sup>	(1)
<b>Resultado final:</b>		<b>67</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

De acordo com Robbins (2005, p.350), a estrutura organizacional define como as tarefas são normalmente distribuídas, agrupadas e coordenadas, sendo a base para o agrupamento das tarefas a departamentalização. Um fator curioso identificado na pesquisa é a variedade departamental de setores aos quais se encontram vinculadas as divisões ou setores de patrimônio diante das 23 instituições respondentes, onde tem-se:

Diretoria de Administração (47,8%), Materiais e Logística (26,1%), Infraestrutura (4,3%), Planejamento e Contratos (4,3%), Pró-reitora de Administração (4,3%), Patrimônio, Almoxarifado e Documentos (4,3%), Materiais e Patrimônio (4,3%), Coordenação de Materiais e Patrimônio (4,3%).

Para análise dos dados, utilizou-se da estatística descritiva sobre gráficos e tabelas diante da análise quantitativa sobre as respostas obtidas. A análise descritiva condiz a uma ferramenta estatística que permite a obtenção de resultados de forma prática e facilmente compreensíveis. A plataforma utilizada para o desenvolvimento dos gráficos foi o software Microsoft Excel, versão 2016.

<sup>1</sup> A referida instituição apresentou um mesmo endereço de correspondência de outra instituição já contemplada no estado de referência.

Diante da pesquisa, buscou-se levantar indícios sobre fatores que, potencialmente, podem influenciar na gestão e controle patrimonial de bens móveis, limitando-se o estudo às universidades federais vinculadas à rede federal de ensino no país. Logo, como fator limitante principal tem a sua representatividade, sendo direcionada a um público limitado e específico. Ainda que consideremos que estas instituições tendem a apresentar considerável grau de similaridade em suas ações administrativas, os resultados obtidos não permitem uma generalização a outras entidades da Administração Pública Direta ou Indireta. Acrescenta-se ainda o número de participantes que emitiram retorno diante do questionário enviado, sendo então reduzida a amostra a estes envolvidos.

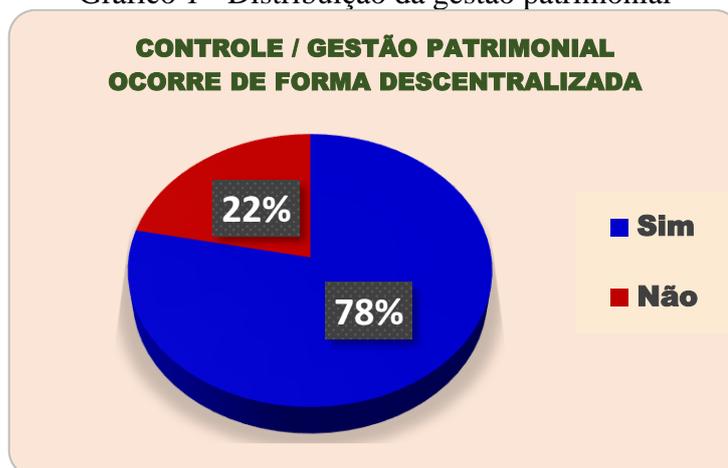
Por fim, temos a remota abordagem sobre este assunto no contexto acadêmico, onde diante de buscas incessantes sobre acervos bibliográficos, verifica-se uma limitação de maiores estudos ou pesquisas relacionadas ao tema.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Conforme apontado, o presente trabalho tem como objetivo identificar os fatores que, potencialmente, podem influenciar na efetividade da gestão e controle patrimonial dos bens móveis diante das universidades federais do país. De forma geral, como fator positivo diante da pesquisa verificou-se a presença de servidores devidamente capacitados lotados na área de gestão e controle patrimonial diante das instituições pesquisadas, além também da grande maioria destes dotarem de alguma experiência profissional prévia. Como fator negativo percebeu-se que algumas barreiras socioculturais ainda necessitam ser superadas no que tange à adequada estruturação material e humana neste setor ao interesse dos gestores públicos, bem como a considerar também a necessidade de melhor contribuição da comunidade acadêmica, em contexto geral, diante da preservação e controle dos bens patrimoniais.

Inicialmente cabe mencionar o resultado diante da abordagem sobre o controle patrimonial ocorrer de forma descentralizada na instituição, onde 78% dos respondentes afirmaram esta condição. Diante do grande volume de informações e ações envolvidas nesta atividade, aliado à dimensão das instituições pesquisadas, torna-se concebida esta distribuição de tarefas aos setores de forma a obter maior efetividade nas ações, salvo o departamento for provido pela estruturação necessária para a execução centralizada.

Gráfico 1 - Distribuição da gestão patrimonial



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

#### 4.1. PERFIL DOS SUJEITOS PESQUISADOS

Conforme informado, os sujeitos da pesquisa condizem a 23 servidores efetivos das instituições pesquisadas, os quais contribuíram como respondentes no questionário aplicado. Diante do levantamento de cargos e/ou funções executado sobre estes respondentes verificou-se uma distribuição hierárquicas variadas diante de suas ocupações, conforme apresentado na tabela abaixo:

Tabela 3 - Formações e cargos de atuação dos servidores respondentes

<b>Fonte de dados:</b>		Procedente da coleta de dados emitida às instituições pesquisadas	
<b>Período:</b>		1º quadrimestre de 2021	
<b>Cargo ocupado</b>	<b>Representação (%)</b>	<b>Formação acadêmica</b>	<b>Representação (%)</b>
Direção	13,00	Ensino superior completo	13,00
Gerência	4,30	Pós-graduação lato sensu (especialização / MBA)	65,25
Coordenação	13,00	Pós-graduação stricto sensu / mestrado	21,75
Chefia	43,50	Pós-graduação stricto sensu / doutorado	0,00
Assessoria	4,30	(Ensino fundamental, médio ou técnico)	0,00
Assistente ou Auxiliar	21,70		
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>Total</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Quanto ao nível de formação acadêmica apontado pelos respondentes verificou-se, em considerável predominância, um percentual de 65,2% sobre o nível pós-graduação lato sensu (especialização/MBA), o que se apresenta como um dado satisfatório ao entendimento de haver um nível de conhecimento superior às expectativas e exigências previstas ao exercício da atividade patrimonial.

Verifica-se também que a grande maioria dos respondentes detém uma experiência de 06 a 10 anos na instituição ao passo que diante da gestão patrimonial há predominância de uma experiência entre 01 e 10 anos. Destaca-se que apenas 8,7% dos servidores respondentes detém experiência superior a 10 anos na área de gestão patrimonial, o que remete ao entendimento de não haver um plano de progressão de carreira estabelecido nesta área de atuação diante das instituições pesquisadas. Outros dados obtidos correlacionados são que 60,90 % dos respondentes detém experiência em outra área da instituição e 78,30% destes detém outra experiência profissional, ocorrente anteriormente ao vínculo com a instituição.

Tabela 4 - Servidores respondentes: tempo de atuação na instituição x tempo de atuação na divisão ou gestão patrimonial

<b>Fonte de dados:</b>		Procedente da coleta de dados emitida às instituições pesquisadas	
<b>Período:</b>		1º quadrimestre de 2021	
<b>Tempo de atuação na instituição:</b>	<b>Quantidade x (%)</b>	<b>Tempo de atuação na divisão ou setor de gestão patrimonial:</b>	<b>Quantidade x (%)</b>
Menos de 01 ano	1 (4,30)	Menos de 01 ano	1 (4,30)
De 01 a 05 anos	3 (13,00)	De 01 a 05 anos	10 (43,50)
De 06 a 10 anos	13 (56,50)	De 06 a 10 anos	10 (43,50)
De 11 a 15 anos	2 (8,70)	De 11 a 15 anos	2 (8,70)
De 16 a 20 anos	1 (4,30)	De 16 a 20 anos	0 (0,00)
De 21 a 25 anos	0 (0,00)	De 21 a 25 anos	0 (0,00)
Acima de 25 anos	3 (13,00)	Acima de 25 anos	0 (0,00)
<b>Total</b>	<b>23 (100,00)</b>	<b>Total</b>	<b>23 (100,00)</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Considerando o gênero, 69,60% dos respondentes atuantes na área pertencem ao gênero masculino. Já considerando a faixa etária destes respondentes, temos a distribuição conforme a tabela abaixo:

Tabela 5 - Faixa etária dos servidores respondentes atuante no setor ou divisão patrimonial

Fonte de dados: Procedente da coleta de dados emitida às instituições pesquisadas	
Faixa etária	Representação (%)
Menos de 25 anos	4,30
De 26 a 30 anos	13,00
De 31 a 35 anos	17,40
De 36 a 40 anos	21,70
De 41 a 45 anos	8,70
De 46 a 50 anos	21,70
Acima de 50 anos	13,00
<b>Total:</b>	<b>100,00</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Como outros apontamentos complementares obtidos sobre o perfil dos respondentes temos que 61,00% já detém experiência em outra área da instituição e 78,00% já detém experiência profissional anterior ao vínculo com a instituição.

Gráfico 2 e 3 - Distribuição por gênero x experiência profissional em outra área da instituição



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Gráfico 4 - Experiência profissional anterior ao vínculo com a Instituição



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

## 4.2. RELACIONAMENTO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Diante dos respondentes, 56,52% destes apontaram que concordam ou concordam parcialmente que a instituição promove o aprendizado e desenvolvimento profissional continuamente, mediante uma oferta regular de capacitação, o que não é um índice satisfatório. A capacitação, além de proporcionar o desenvolvimento das competências entra também como um agente motivador que propicia ao aumento da satisfação dos funcionários e contribui para o alcance dos objetivos organizacionais, concedendo maior produtividade e podendo, inclusive, minimizar a abstinência e rotatividade. Favoravelmente, o avanço conceitual da administração patrimonial, provindo de novos desafios e exigências na área, vêm despertando maior interesse dos gestores nestas ações. Empresas fornecedoras de serviço de capacitação identificam esta demanda, onde é perceptível nos últimos anos uma ascensão de maior oferta de cursos, seminários e congressos em nível nacional relacionado ao controle e gestão patrimonial de bens.

Sobre as perspectivas profissionais, 52,17% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente que aspiram por oportunidade de assumir novas funções conforme suas perspectivas profissionais, onde se verifica pela pesquisa que 87,00% destes respondentes atuam no setor entre 01 a 10 anos. Complementarmente, ao perguntar se almejam por oportunidades futuras de desempenho de outros cargos ou funções na instituição visando obter maior pluralidade de experiências, 78,26% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente. Já ao perguntar se almejam por oportunidades de desempenho de outros cargos ou funções nesta instituição visando maior compatibilidade com suas habilidades profissionais, 86,96% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente. Estes apontamentos remetem ao entendimento que esta área não se torna muito atrativa no que tange a uma maior longevidade de seguimento profissional na carreira ou também se pode questionar se há alguma incompatibilidade nos processos de seleção e escolha dos profissionais para sua lotação conforme o perfil profissional mais compatível. Reforça-se esta segunda afirmativa os apontamentos obtidos ao perguntar se na instituição os servidores são alocados e distribuídos em suas funções conforme suas habilidades e competências apresentas ou identificadas, onde apenas 26,09% dos servidores respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente. Complementarmente, ao perguntar se os servidores técnico-administrativos regularmente lidam com atividades, projetos ou desafios que permitam o desenvolvimento de novas habilidades profissionais, 60,87% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente.

Como entendimento final neste quesito caberia identificar, de forma mais aprofundada, quais fatores estariam implicando em menor atratividade de atuação dos profissionais neste setor, seja diante destas instituições ou até mesmo como forma expansiva de pesquisa à outras entidades. Ainda que se enquadrem como servidores efetivos estatutários, cujo cargo exercido encontra-se empossado, uma revisão na distribuição das funções conforme perspectivas e perfil profissional poderia ser uma alternativa inicial. Torna-se sugestivo também a execução de um mapeamento sobre a estrutura e os processos de gestão patrimonial diante das instituições, buscando identificar suas limitações e fragilidades.

No que tange à comunicação, somente 30,43% dos respondentes concordaram ou concordaram parcialmente em haver oportunidades de diálogos com os gestores para expor suas aspirações profissionais. Ainda que 56,52% dos respondentes tenham concordado ou concordado parcialmente que o *feedback* entre os servidores e a gestão ocorre regulamente e, complementarmente, 47,83% dos respondentes tenham concordado ou concordado parcialmente em haver abertura e receptividade às ideias inovadoras apresentadas pelos servidores, fica entendido que esta comunicação se torna limitada quando pauta nas perspectivas profissionais. Diante dos servidores respondentes, 43,48% destes concordaram ou concordaram parcialmente em apontar que a comunicação geral entre os setores da instituição é efetiva, ao passo que 56,53% destes concordaram ou concordaram parcialmente em haver uma comunicação efetiva entre as demais áreas do órgão e o departamento de gestão patrimonial. De acordo com Robbins (2005) a comunicação apresenta quatro funções básicas dentro de um grupo ou organização sendo: controle, motivação, expressão emocional e informação (ROBBINS, 2005, p. 231). Ainda de acordo com Robbins (2015, p. 233), “a comunicação facilita a motivação por esclarecer aos funcionários o que deve ser feito, qual a qualidade do seu desempenho e o que fazer para melhorá-lo”. O autor complementa apontando que “a comunicação que ocorre dentro do grupo é um mecanismo fundamental para que seus membros expressem suas frustrações ou sentimentos de satisfação”. A comunicação, portanto, fornece o meio para a expressão emocional de sentimentos e para a satisfação de necessidades sociais (ROBBINS, 2015, p. 233).

Diante das relações profissionais, 65,22% dos servidores respondentes concordaram ou concordaram parcialmente em haver abertura para participação coletiva na elaboração das regras sobre operacionalizações dos trabalhos. Já considerando haver autonomia na execução das atividades, em um mesmo índice, 65,22% dos respondentes apontaram concordância ou concordância parcial. Já ao perguntar se diante da distribuição de tarefas há critérios prévios e claros estabelecidos, somente 39,13% dos respondentes concordaram ou concordaram

parcialmente em haver. Ambos os índices abordados entram como fatores que propiciam à motivação na execução das atividades profissionais, onde se observa a necessidade de maior atenção na organização e gestão das tarefas bem como na comunicação organizacional.

Ao abordar se há possibilidade de flexibilização no cumprimento das atividades profissionais, 52,17% dos respondentes concordaram ou concordaram parcialmente sendo, entretanto, um fator característico do funcionalismo público. Ao perguntar se os setores trabalham de forma integrada, 47,83% dos respondentes afirmaram em concordância ou concordância parcial. Já ao perguntar se há uma cooperação mútua entre as áreas da instituição, somente 39,13% dos respondentes concordaram ou concordaram parcialmente em haver. Assim, diante dos apontamentos verifica-se uma limitação no que tange à cooperação coletiva entre as áreas.

**Quadro 1 - Relacionamentos e desenvolvimento profissional**

(Continua)

APONTAMENTOS	RELACIONAMENTOS E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
A instituição promove o aprendizado e desenvolvimento profissional continuamente, mediante uma oferta regular de capacitação.	30,4%	26,1%	17,4%	8,7%	17,4%
A instituição aplica processos efetivos de avaliação do desempenho profissional.	30,4%	39,2%	13%	8,7%	8,7%
Na instituição, percebe-se que os servidores aspiram regularmente por oportunidade de assumir novas funções conforme suas perspectivas.	8,7%	43,5%	30,5%	13%	4,3%
Na instituição, a gestão promove oportunidades de diálogo com os servidores buscando conhecer suas aspirações profissionais.	4,3%	26,1%	34,8%	17,4%	17,4%
A instituição promove um plano regular voltado ao desenvolvimento da carreira técnico-administrativo.	26,1%	30,5%	13%	21,7%	8,7%

**Quadro 1 - Relacionamentos e desenvolvimento profissional**  
(Continuação)

APONTAMENTOS	RELACIONAMENTOS E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
A instituição detém um quadro funcional suficiente para a execução de suas atividades técnico-administrativas.	17,5%	13%	13%	21,7%	34,8%
O quadro funcional técnico-administrativo da instituição encontra-se adequadamente distribuído, de forma a permitir a regular execução de todas as atividades.	4,4%	8,7%	21,7%	21,7%	43,5%
Na instituição, há possibilidade de flexibilização no cumprimento das atividades profissionais.	21,7%	30,5%	34,8%	13%	-
Na instituição, considero que o <i>feedback</i> entre os servidores e a gestão ocorre regularmente.	21,7%	34,8%	34,8%	8,7%	-
Considero haver uma comunicação efetiva entre as demais áreas do órgão e o departamento de gestão patrimonial.	34,9%	21,7%	21,7%	13%	8,7%
Na instituição, há uma cooperação mútua entre as áreas.	8,7%	30,5%	26,1%	30,4%	4,3%
Almejo por oportunidades futuras de desempenho de outros cargos/funções na instituição, visando obter maior pluralidade de experiências.	52,2%	26,1%	8,7%	8,7%	4,3%

**Quadro 1 - Relacionamentos e desenvolvimento profissional**  
(Continuação)

APONTAMENTOS	RELACIONAMENTOS E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Almejo por oportunidades de desempenho de outros cargos/funções nesta instituição, visando maior compatibilidade com minhas habilidades profissionais.	47,8%	39,1%	4,3%	4,3%	4,5%
Na instituição, a gestão promove abertura e receptividade às ideias inovadoras apresentadas pelos servidores.	26,1%	21,7%	26,1%	21,7%	4,4%
Na instituição, a distribuição de tarefas é estabelecida mediante critérios prévios e claros.	17,4%	21,7%	26,1%	30,5%	4,3%
A instituição promove um plano de recompensas pelo bom desempenho profissional.	4,4%	4,3%	17,4%	26,1%	47,8%
Na instituição, os servidores são alocados e distribuídos em suas funções conforme suas habilidades e competências apresentam ou identificadas.	4,3%	21,7%	26,1%	30,5%	17,4%
Na instituição, os setores trabalham de forma integrada.	17,4%	30,5%	21,7%	21,7%	8,7%
A instituição propicia aos servidores uma autonomia na execução de suas atividades.	30,5%	34,8%	21,7%	13%	-
A instituição propicia aos servidores a participação na elaboração das regras sobre operacionalizações dos trabalhos.	26,1%	39,1%	17,4%	17,4%	-

**Quadro 1 - Relacionamentos e desenvolvimento profissional**  
(Conclusão)

APONTAMENTOS	RELACIONAMENTOS E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Considero como efetiva a comunicação geral entre os setores da instituição.	26,1%	17,4%	26,1%	13%	17,4%
Na instituição, os servidores técnico-administrativos regularmente lidam com atividades, projetos ou desafios que permitam o desenvolvimento de novas habilidades.	17,5%	43,5%	13%	21,7%	4,3%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

#### 4.3. APONTAMENTOS SOBRE A GESTÃO E CONTROLE PATRIMONIAL DE BENS PRATICADOS NAS INSTITUIÇÕES

Diante da gestão do ativo imobilizado, os apontamentos obtidos nesta questão indicam que algumas barreiras socioculturais ainda necessitam ser superadas no que tange à valorização da área, principalmente no contexto do entendimento da comunidade acadêmica.

##### 4.3.1. Conhecimento técnico sobre gestão e controle patrimonial

Diante dos respondentes, 91,30% destes apontaram que concordam ou concordam parcialmente que dotam de bom conhecimento sobre controle e gestão patrimonial de bens no que tange às normas gerais vigentes que regem a atividade. Complementam ainda apontando em mesmo índice (91,30%) que consideram dotar de bom conhecimento sobre controle e gestão patrimonial de bens de forma a propiciar o cumprimento efetivo das atividades nesta área. Diante de ambas as perguntas, ressalta-se que não houve nenhum apontamento de discordância, seja completa ou parcial. Porém, ao perguntar se na instituição a oferta de capacitação sobre controle e gestão patrimonial de bens é suficiente, 52,17% dos respondentes apontaram discordância ou discordância parcial em sua suficiência. Já ao perguntar se já obtiveram oportunidade de realizar curso / treinamento de capacitação sobre controle e gestão patrimonial

de bens considerando este ser ofertado pela própria instituição, 60,87% dos servidores respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente. Logo, não se apresenta bem evidente a afirmativa sobre a oferta suficiente da capacitação, mas remete-se ao entendimento que uma parte do conhecimento adquirido precede de iniciativa do próprio servidor, onde se subentende ser procedente da necessidade de atualização ou reforço para cumprimento de suas funções diante de uma oferta irregular de cursos ou treinamentos.

Abordando a importância do conhecimento técnico sobre a gestão e controle patrimonial de bens, 91,30% dos respondentes concordaram que este propicia ao desenvolvimento de procedimentos internos e rotinas a serem aplicados na instituição. Neste quesito não se apurou discordância em quaisquer níveis. Logo, torna-se bem justificável ao entendimento dos gestores que o investimento na capacitação dos servidores nesta área é uma questão fundamental, o qual propicia resultados benéficos à instituição.

Ao abordar se na instituição a gestão patrimonial de bens é entendida pela comunidade geral como uma atividade importante e fundamental à organização, somente 39,13% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente. Esta informação remete ao entendimento de que o reconhecimento de importância da atividade patrimonial ainda carece de melhores políticas administrativas que propiciem o seu compartilhamento à comunidade acadêmica. Estas questões impactam diretamente no controle de inventário e nas próprias ações de conservação e preservação física dos bens.

**Quadro 2 - Conhecimento e Gestão**

(Continuação)

APONTAMENTOS	CONHECIMENTO E GESTÃO				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Na instituição, a gestão patrimonial de bens é entendida pela comunidade geral como uma atividade importante e fundamental à organização.	8,7%	30,4%	13%	30,5%	17,4%
Na instituição, os servidores detêm o conhecimento necessário sobre controle e gestão patrimonial de bens que propicie a uma gestão efetiva.	13%	26,1%	26,1%	26,1%	8,7%

**Quadro 2 - Conhecimento e Gestão**

(Conclusão)

APONTAMENTOS	CONHECIMENTO E GESTÃO				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Na instituição, a oferta de capacitação sobre controle e gestão patrimonial de bens é suficiente.	13%	13%	21,7%	39,3%	13%
Obtive oportunidade de realizar curso / treinamento de capacitação sobre controle e gestão patrimonial de bens, sendo ofertado pela instituição.	26,1%	34,8%	8,7%	4,3%	26,1%
Considero dotar de bom conhecimento sobre controle e gestão patrimonial de bens para o cumprimento efetivo das atividades nesta área.	43,5%	47,8%	8,7%	-	-
Considero dotar de bom conhecimento sobre controle e gestão patrimonial de bens, no que tange às normas gerais vigentes que regem a atividade.	47,8%	43,5%	8,7%	-	-
O conhecimento sobre a gestão patrimonial de bens propicia ao desenvolvimento de procedimentos internos e rotinas a serem aplicados na instituição.	52,2%	39,1%	8,7%	-	-

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

**4.3.2. Avaliação sobre o controle do inventário**

Ao abordar se a instituição promove regularmente a realização do inventário anual de bens, 60,87% dos respondentes em nível de concordância ou concordância parcial afirmaram sua realização. Ao questionar se a instituição propicia a estrutura e os esforços necessários a serem aplicados para a manutenção do inventário de bens, 47,83% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente onde, complementando a questão abordada, somente 30,43% dos respondentes concordaram ou concordaram parcialmente que a instituição fornece uma estruturação suficiente para execução do controle de inventário de bens. Assim, no que tange aos esforços providos para realização do inventário, os resultados são bem insatisfatórios.

Ao abordar se na instituição há necessidade do suporte de uma comissão diante da execução ordinária do controle de inventário, 86,96% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente. Complementarmente, somente 52,17% dos respondentes apontaram haver esta comissão constituída na instituição.

Ao abordar se na instituição o inventário e a avaliação de bens são realizados regularmente por empresa contratada, 82,61% dos respondentes apontaram discordância ou discordância parcial. Perguntando ainda se o processo de reavaliação de bens ocorre regularmente na instituição, somente 21,74% dos respondentes apontaram concordância ou concordância parcial. Conforme a dimensão do órgão, a contratação de um serviço de levantamento, avaliação e ajustes físicos e contábeis pode ser uma boa alternativa para ajuste e atualização do controle. Porém, há de se considerar que a contratação deste serviço diante de empresas idôneas envolve um alto custo. Vale ressaltar que um critério fundamental a se considerar na viabilização deste investimento é a contribuição da comunidade acadêmica na continuidade deste controle após execução do trabalho, ou este valor investido poderá ser perdido no curto e médio prazo.

Ao perguntar se na instituição aplica-se a tecnologia RFID (*Radio Frequency Identification*) ou QR Code (*Quick Response Code*) ou alguma que otimize a realização do controle de inventário de bens, somente 17,39% dos servidores respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente em aplicar. Porém, 65,22% destes respondentes apontaram que considerariam viável a aplicação de alguma destas tecnologias o que remete ao entendimento de haver ainda um nível de dificuldade na execução dos inventários, onde o aporte da tecnologia se apresenta demandado como uma alternativa viável.

Ao perguntar se consideram haver uma regularidade entre os registros físicos e contábeis diante do controle do ativo imobilizado na instituição, 47,83% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente, o que é um fator impactante no que tange ao controle do ativo imobilizado bem como à gestão dos recursos orçamentários. Ao abordar se consideram haver uma efetiva integração entre o departamento contábil e o setor de gestão patrimonial na instituição, 78,26% dos servidores respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente o que é um fator favorável. Assim, subentende-se que a questão impactante nesta irregularidade possa ser os próprios procedimentos de controle do setor de patrimônio diante dos registros físicos dos bens.

Ao abordar se na instituição dificilmente defronta-se com a localização física de bens em desacordo com o controle de inventário, somente 21,74% dos respondentes apontaram que

concordam parcialmente, onde não houve nenhum apontamento de concordância plena, o que é entendido como um fator crítico neste quesito.

Considerando o controle do acervo bibliográfico, 47,83% dos respondentes apontaram realiza-lo, não ficando em incumbência exclusiva do setor de biblioteca. É de entendimento geral que, salvo diante das bibliotecas públicas, conforme abordado pela Lei nº 10.753 / 2003 o livro é classificado como material permanente e deve ser submetido ao controle patrimonial. Porém, diante de uma insuficiência na estruturação humana e material do setor de patrimônio, ou até mesmo proveniente de um desalinhamento administrativo entre os departamentos, algumas divisões ou setores patrimoniais acabam não conseguindo exercer este controle.

**Quadro 3 - Controle de inventário**

(Continuação)

APONTAMENTOS	CONTROLE DE INVENTÁRIO				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Na instituição, os servidores em geral contribuem adequadamente com a gestão patrimonial de bens, no que tange ao controle de inventário dos bens em sua área de atuação.	39,1%	17,4%	34,8%	8,7%	-
Na execução ordinária do controle de inventário na instituição, há necessidade do suporte de uma comissão de inventário de bens.	82,7%	4,3%	13%	-	-
A instituição propicia a estrutura e os esforços necessários a serem aplicados para a manutenção do inventário de bens.	13%	34,8%	17,5%	21,7%	13%
Na instituição, a estruturação fornecida para execução do controle de inventário de bens é suficiente.	13%	17,4%	21,7%	30,4%	17,5%
Na instituição existe uma equipe de servidores compondo uma comissão de inventário de bens.	34,8%	17,5%	13%	13%	21,7%
Na instituição, o inventário de bens bem como a avaliação são realizados regularmente por empresa contratada.	4,3%	4,3%	8,7%	4,3%	78,4%
A instituição promove regularmente a realização do inventário anual de bens.	56,5%	4,3%	8,7%	13%	17,5%
Na instituição, são aplicados diferentes tipos de inventário, conforme a sua aplicabilidade de controle.	4,3%	21,7%	26,1%	17,4%	30,5%

**Quadro 3 - Controle de inventário**

(Conclusão)

APONTAMENTOS	CONTROLE DE INVENTÁRIO				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Na instituição, considero haver uma regularidade entre os registros físicos e contábeis diante do controle do ativo imobilizado.	21,7%	26,1%	34,9%	13%	4,3%
A instituição aplica a tecnologia RFID (Radio Frequency Identification) ou QR Code (Quick Response Code) ou outra, diante do controle de inventário de bens.	8,7%	8,7%	4,3%	4,3%	74,0%
Na instituição, consideraria viável a aplicação da tecnologia como a RFID (Radio Frequency Identification) ou QR Code (Quick Response Code) ou outra, diante do controle de inventário de bens.	52,2%	13%	4,3%	17,5%	13%
O acervo bibliográfico da instituição é controlado pelo setor / departamento de patrimônio.	21,7%	26,1%	13%	4,3%	34,9%
Difícilmente na instituição defronta-se com a localização física de bens em desacordo com o controle de inventário.	-	21,7%	17,4%	43,5%	17,4%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

O controle do inventário é tido como uma das atividades mais críticas diante da gestão patrimonial ao passo que também é das mais importantes. Fatores socioculturais e comportamentais podem implicar em inconformidades diante do controle de inventário, sendo procedentes de ações como mudanças de local sobre o bem móvel sem comunicação prévia à divisão patrimonial, violação ou extravio da etiqueta ou plaqueta de identificação do registro patrimonial dos bens ou mesmo proveniente do próprio desconhecimento técnico sobre controle e gestão patrimonial de bens. Reforça esta afirmativa o apontamento de somente 47,83% dos respondentes concordarem ou concordarem parcialmente sobre a instituição propiciar a estrutura e os esforços necessários a serem aplicados para a manutenção do controle de inventário físico de bens.

### **4.3.3. Avaliação sobre a estrutura do departamento patrimonial**

Ao abordar as instituições no que tange à estruturação provida aos departamentos ou divisões patrimoniais, somente 47,83% dos servidores respondentes apontaram em nível de concordância ou concordância parcial que o setor dota dos recursos necessários para a execução das atividades, considerando estrutura física, equipamentos e softwares. Complementarmente, somente 30,41% dos respondentes apontaram em nível de concordância ou concordância parcial que os investimentos e recursos aplicados à gestão patrimonial na instituição são suficientes.

Diante da distribuição do quadro-funcional técnico administrativo na instituição, 56,52% dos respondentes apontaram em nível de discordância ou discordância parcial que o quadro funcional é suficiente para a execução de suas atividades. Complementarmente, 65,22% destes respondentes também apontaram discordância ou discordância parcial sobre o quadro funcional técnico-administrativo da instituição se encontrar adequadamente distribuído. Direcionando-se ao departamento de gestão e controle patrimonial, somente 26,09% dos respondentes apontaram, em nível de concordância ou concordância parcial, que o quadro funcional de servidores atuantes no setor de gestão patrimonial é suficiente. Assim, torna-se bem evidente o entendimento de haver uma insuficiência na estruturação financeira, material e humana provida à gestão patrimonial diante das instituições pesquisadas.

Ao perguntar se na instituição o setor ou divisão de patrimônio encontra-se provido por um sistema automatizado (software) próprio para a gestão e controle patrimonial de bens, 82,61% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente em haver. Perguntando ainda se na instituição as ações de gestão e controle patrimonial ocorrem, prioritariamente, por meio eletrônico visando-se à redução do uso do papel, 65,22% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente. Ambos os índices propiciam a uma maior efetividade no controle patrimonial de bens, além obviamente do caráter ambiental da sustentabilidade.

Complementarmente, ao abordar se o setor ou divisão de patrimônio da instituição encontra-se provido por uma instalação imobiliária exclusiva, a qual permita uma adequada deposição de bens inservíveis (ociosos, recuperáveis, antieconômicos e irrecuperáveis), 43,48% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente em haver. Assim, no quesito estrutura subentende-se que o fator limitante mais impactante nestas instituições pesquisadas remete ao número reduzido do quadro funcional provido ao setor de controle patrimonial.

**Quadro 4 - Estruturação humana e material**

APONTAMENTOS	ESTRUTURA				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Na instituição, a gestão patrimonial dota dos recursos necessários para a execução das atividades, considerando estrutura física, equipamentos e softwares.	21,7%	26,1%	13%	34,9%	4,3%
Os investimentos e recursos aplicados à gestão patrimonial na instituição são suficientes.	8,7%	21,7%	17,4%	43,5%	8,7%
O setor / departamento de patrimônio da instituição encontra-se provido por um sistema automatizado (software) próprio para a gestão e controle patrimonial de bens.	65,3%	17,4%	4,3%	4,3%	8,7%
Na instituição, as ações de gestão e controle patrimonial ocorrem, prioritariamente, por meio eletrônico visando-se à redução do uso do papel.	39,1%	26,1%	17,5%	13%	4,3%
Na instituição, o controle patrimonial ocorre prioritariamente por meio físico, utilizando-se fichas e formulários impressos.	8,7%	21,7%	17,4%	8,7%	43,5%
Na instituição, o quadro funcional de servidores atuantes no setor de gestão patrimonial é suficiente.	8,7%	17,4%	8,7%	17,4%	47,8%
O departamento / setor de patrimônio da instituição provê de uma instalação imobiliária exclusiva, que permita uma adequada deposição de bens inservíveis (ociosos, recuperáveis, antieconômicos e irre recuperáveis).	21,7%	21,7%	8,7%	17,4%	30,5%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

#### 4.3.4. Avaliação sobre processos de alienação e baixa patrimonial

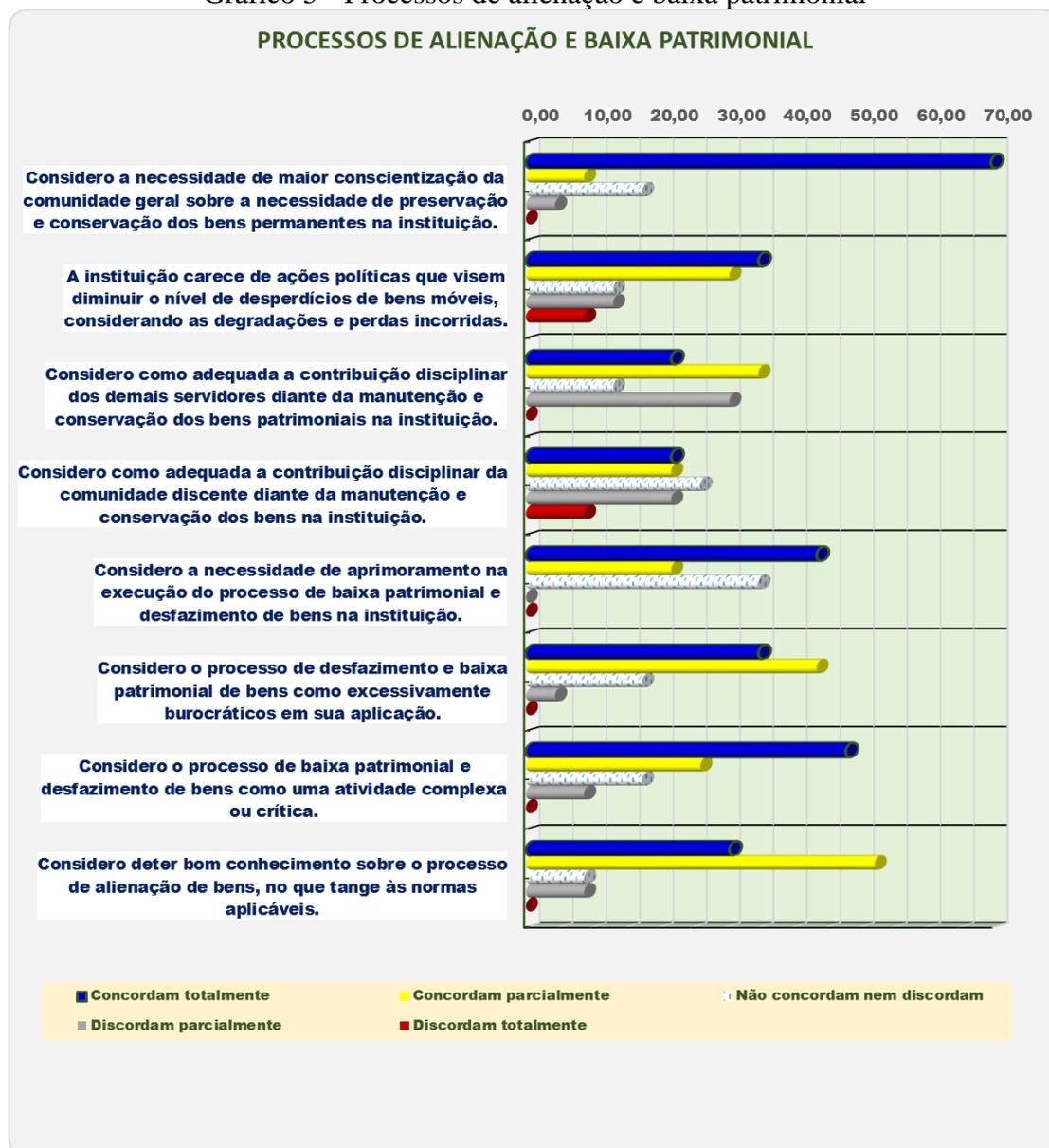
Diante dos servidores respondentes, 82,61% destes apontaram que concordam ou concordam parcialmente que detém bom conhecimento sobre os processos de alienação e baixa patrimonial de bens. Ao perguntar se consideram esta atividade como complexa ou crítica,

73,91% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente e ao perguntar se consideram a atividade excessivamente burocrática na prática, 78,26% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente.

Diante da questão de preservação e conservação dos bens na instituição, 56,52% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente que há uma adequada contribuição dos demais servidores na instituição nesta questão. Já considerando a comunidade discente, 43,48% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente em haver uma adequada contribuição. Destaca-se aqui o índice de 78,22% dos respondentes que apontaram, em nível de concordância ou concordância parcial, haver a necessidade de uma maior conscientização da comunidade geral na instituição diante da preservação e conservação dos bens móveis.

Considerando a prática da atividade patrimonial, 65,22% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente que identificam necessidade de seu aprimoramento na instituição. Diante de um mesmo índice, 65,22% dos respondentes apontaram que concordam ou concordam parcialmente que a instituição carece de melhores ações políticas que visem diminuir o nível de desperdícios de bens móveis.

Gráfico 5 - Processos de alienação e baixa patrimonial



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequada de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional encontra-se atualmente abordado pelo Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018. Além da classificação quanto ao nível de inservibilidade do bem, aborda também diversas especificidades quanto a sua destinação, onde as ações devem ser pautadas nos princípios e objetivos previstos na Política Nacional de Resíduos Sólidos. De fato os processos de baixa patrimonial, atendendo aos preceitos legais, dotam de considerável nível de burocracia principalmente quanto à definição da entidade de destino, a qual deve atender a alguns requisitos legais para recebimento destes bens. Outro fator que impõe dificuldade no

desfazimento é a irrecuperabilidade, onde alguns bens não possibilitam mais seu reuso direto, restando somente o aproveitamento residual de seus componentes. Em um contexto geral, a contribuição da comunidade acadêmica diante do controle e preservação dos bens entra como um fator crítico, onde caberia aos gestores públicos um trabalho de reestruturação em suas políticas voltadas à gestão de bens móveis.

#### 4.3.5. Outros fatores relevantes ao controle e gestão patrimonial

Sobre os processos de depreciação de bens do ativo imobilizado, 78,26% dos respondentes em nível de concordância ou concordância parcial apontaram que ocorre de forma regular na instituição. Complementarmente, 56,52% dos respondentes também apontaram em nível de concordância ou concordância parcial que consideram a necessidade de aprimoramento no conhecimento e prática sobre processos de depreciação de bens na instituição.

Sobre a valorização da área, 86,96% dos respondentes consideraram em nível de concordância ou concordância parcial que uma boa e efetiva gestão patrimonial implica diretamente na imagem organizacional da instituição. Complementarmente, não se apurou qualquer nível de discordância nesta questão. Já 69,57% dos respondentes, em nível de concordância ou concordância parcial, consideraram que a instituição adota políticas efetivas e bem definidas sobre a gestão patrimonial de bens. Neste quesito, de forma geral fica entendido que possa haver uma deficiência na transmissão desta valorização contemplando toda a comunidade acadêmica, de forma que contribuam de uma melhor forma nas ações de gestão, controle e preservação dos bens patrimoniais.

**Quadro 5 - Outros fatores relevantes à gestão e controle patrimonial**  
(Continuação)

APONTAMENTOS	OUTROS				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
A depreciação de bens do imobilizado ocorre de forma regular na instituição.	60,9%	17,4%	13%	-	8,7%
Considero a necessidade de aprimoramento no conhecimento e prática sobre processos de depreciação de bens na instituição.	26,1%	30,4%	30,4%	4,4%	8,7%

**Quadro 5 - Outros fatores relevantes à gestão e controle patrimonial**  
(Conclusão)

APONTAMENTOS	OUTROS				
	Concordo completamente	Concordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Discordo parcialmente	Discordo completamente
Auditorias e/ou fiscalizações voltadas à gestão patrimonial ocorrem regularmente na instituição.	43,5%	30,5%	13%	8,7%	4,3%
Considero que uma boa e efetiva gestão patrimonial implica diretamente na imagem organizacional da instituição.	78,3%	8,7%	13%	-	-
Considero que a instituição adota políticas efetivas e bem definidas sobre a gestão patrimonial de bens.	21,7%	47,8%	17,5%	8,7%	4,3%
Considero haver uma efetiva integração entre o departamento contábil e o setor de gestão patrimonial na instituição.	52,2%	26,1%	17,4%	4,3%	-
Na instituição, a emissão dos relatórios patrimoniais ocorre regularmente, sendo exigidos e conferidos pela gestão.	39,1%	26,1%	17,4%	8,7%	8,7%
O processo de reavaliação de bens ocorre regularmente na instituição.	17,4%	4,3%	17,5%	21,7%	39,1%

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os fatores socioculturais, políticos e comportamentais podem implicar em um obstáculo à efetividade na gestão patrimonial, sendo comumente lhe atribuída um valor secundário pelos gestores aos interesses institucionais. Torna-se perceptível que algumas barreiras ainda necessitam ser superadas no que tange ao entendimento da gestão patrimonial como uma atividade fundamental a todas as instituições, sejam estas públicas ou privadas. Pautando nos profissionais da área, estes se apresentem como bem instruídos e capacitados, mas os dados remetem a o entendimento de uma limitação motivacional diante dos servidores atuantes, podendo proceder da própria natureza da atividade ou da incompatibilidade do perfil profissional. De acordo com Robbins (2015, p. 36), “o desempenho dos trabalhadores, portanto, melhora quando existe uma correta adequação entre suas habilidades e os requisitos das funções para as quais são designados”.

Diante da estruturação, torna-se evidente sua insuficiência diante das instituições pesquisadas, principalmente no quadro funcional. Torna-se fundamental também que aja uma adequada contribuição e envolvimento de toda a comunidade institucional envolvida na responsabilização e uso dos bens móveis. Ações de políticas administrativas voltadas à preservação e controle dos bens são necessárias, onde muitas vezes os usuários desconhecem ou não reconhecem todo o contexto laborioso que envolve a gestão patrimonial, inclusive sobre suas implicações financeiras e administrativas à instituição.

Assim, cabe aos gestores públicos um esforço na inclusão da gestão e controle patrimonial aos interesses financeiros e orçamentários da instituição, provendo-a de uma adequada estrutura material e humana. A gestão patrimonial deve dotar de um modelo de gestão sistêmico, orientado para o resultado, compartilhamento de informação e inovação com o aporte tecnológico e humano, de forma a aprimorar sua eficiência e se adequar às regulamentações vigentes. A tecnologia entra no fornecimento de recursos operacionais eficazes, permitindo tanto a execução do controle físico no que tange aos levantamentos como também à manutenção e integralização dos registros físicos, contábeis, financeiros e gerenciais.

Aos agentes patrimoniais, reforça-se a aplicação da gestão e controle patrimonial ao que rege as legislações aplicáveis, onde se torna imprescindível que se mantenham atualizados quanto às recorrentes alterações legislativas de forma que não somente se obtenha legitimidade e fidedignidade nas informações, mas também um direcionamento objetivo em sua gestão. A transmissão deste entendimento a toda comunidade acadêmica também entra como um fator fundamental. Deve-se também promover, continuamente, a busca pela capacitação dos profissionais. Ao caráter da economicidade, os gestores devem adotar política efetivas diante do planejamento de materiais conforme as reais necessidades de aquisição, onde o reaproveitamento interno de bens deve ser considerado.

O controle patrimonial remete a uma atividade de caráter repetitivo e de baixa complexidade, o que pode ser um fator propício à ocorrência de erros, principalmente na inclusão de lançamentos manuais. A Padronização e formalização dos procedimentos patrimoniais devem ser consideradas, sendo fundamental para um controle efetivo. De acordo com Robbins (2005, p.354), “a formalização se refere ao grau em que as tarefas dentro da organização são padronizadas”. Entendendo que a formalização varie muito conforme o contexto organizacional inserido, é de entendimento que se torna necessária diante da gestão e controle patrimonial a considerar que esta segue diretrizes normativas estabelecidas ao funcionalismo público, inclusive dotando de considerável nível de burocracia. De acordo com Robbins (2005, p. 357) “a burocracia, positivamente, permite que as atividades padronizadas

sejam realizadas de forma eficiente”. Como fator limitante da burocracia tem a limitação da flexibilidade na busca por alternativas. O manual de instruções entra como uma alternativa que possa propiciar maior regularidade nestas ações. Considerando não haver uma regulamentação que padronize o seu desenvolvimento, fica livre aos órgãos o seu desenvolvimento conforme os interesses próprios de controle, mas entendendo que é fundamental que sejam orientados em consonância as normas vigentes aplicáveis no que tange ao controle e gestão patrimonial no âmbito da Administração Pública.

Finalizando, neste trabalho torna-se evidente também perceber a forte integração entre o departamento de controle patrimonial e o contábil, onde muitas vezes os problemas decorrentes sobre os registros físicos e contábeis decorrem deste desalinhamento setorial. A contabilidade governamental brasileira vem promovendo ações que visam a uma maior confiabilidade e transparência em seus controles, pautando na busca pela adequação aos padrões internacionais diante das Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público. Estas ações também vêm proporcionando transformações nas perspectivas sobre a gestão patrimonial pública, a qual vem sendo revisada e ajustada nos últimos anos.

Considerando uma pesquisa de caráter exploratório, os resultados não podem ser apresentados como comprovação científica.

Como sugestões futuras propõe-se a expansão desta pesquisa para outras entidades públicas. Ao entendimento do seu valor financeiro e do caráter compulsório, remete a um assunto de grande relevância e contribuição aos planos orçamentários da Administração pública, seja esta a direta, a indireta ou a fundacional.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Thaís Coelho Bastos; ALTAF, Joyce Gonçalves; TROCCOLI, Irene Raguenet. O Controle Patrimonial na Administração Pública. **Rev. Eletr. Machado Sobrinho**, Juiz de Fora, v.13, n.1, p.01-09, 2017. Disponível em: [http://www.machadosobrinho.com.br/revista\\_online/publicacao/artigos/Artigo01REMS12.pd](http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online/publicacao/artigos/Artigo01REMS12.pd). Acesso em: 02 nov. 2019.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 25 jun. 2020.

BRASIL. Decreto nº 1.094, de 23 de março de 1994. Dispõe sobre o Sistema de Serviços Gerais (SISG) dos órgãos civis da Administração Federal direta, das autarquias federais e fundações públicas, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 4270,

24 mar. 1994. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d1094.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d1094.htm). Acesso em: 02 maio 2021.

BRASIL. Decreto nº 6.976, de 7 de outubro de 2009. Dispõe sobre o Sistema de Contabilidade Federal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 15, 08 out. 2009. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6976.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6976.htm). Acesso em: 16 de mar. 2021.

BRASIL. Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018. Dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequada de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 1, 14 Maio 2018. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9373.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9373.htm). Acesso em: 23 jun. 2019.

BRASIL. Decreto nº 10.340, de 06 de maio de 2020. Altera o Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018, que dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequada de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 07 maio 2020.

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10340.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10340.htm). Acesso em: 13 jan. 2021.

BRASIL. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 27 fev. 1967. 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: 18 mar. 2021.

BRASIL. Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 2745, 23 mar. 1964.

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm). Acesso em: 25 jun. 2020.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 1, 19 abr. 1991. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm). Acesso em: 24 jun. 2020.

BRASIL. Lei nº 8.429, de 02 de junho de 1992. Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 6993, 03 jun. 1992. Disponível em:

<https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=8429&ano=1992&ato=0fckXWq10MFpWTde4>. Acesso em: 24 jun. 2020.

BRASIL. Lei nº 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 da União**, Brasília, DF, p. 8269, 22 jun. 1993.

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 24 jun. 2020.

BRASIL. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 1, 01 fev.1999. Disponível em: <https://legislacao.presidencia.gov.br/atos/?tipo=LEI&numero=9784&ano=1999&ato=b19Mza65keNpWT17b>. Acesso em: 24 jun. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 1, 11 jan. 2002. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm). Acesso em: 19 jun. 2020.

BRASIL. Lei nº 10.753, de 30 de outubro de 2003. Institui a Política Nacional do Livro. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 1, 31 out. 2003. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2003/110.753.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2003/110.753.htm). Acesso em: 25 mar. 2021.

BRASIL. Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 2, 3 ago. 2010. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/112305.htm). Acesso em: 06 jan. 2021.

BRASIL. Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 1, 05 mai. 2000. 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: 09 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. Gabinete do Ministro. Portaria nº 232, de 2 de junho de 2020. Institui o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial - SIADS, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas dependentes do Poder Executivo federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, ed. 105, sec. 1, p. 472, 03 jun. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-232-de-2-de-junho-de-2020-259854887>. Acesso em: 22 jun. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria da Receita Federal. Instrução Normativa RFB nº 1.700, de 14 de março de 2017. Dispõe sobre a determinação e o pagamento do imposto sobre a renda e da contribuição social sobre o lucro líquido das pessoas jurídicas e disciplina o tratamento tributário da Contribuição para o PIS/Pasep e da Cofins no que se refere às alterações introduzidas pela Lei nº 12.973, de 13 de maio de 2014. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, sec. 1, p. 23, 16 mar. 2017. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=81268>>. Acesso em: 25 mar. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. **Cadastro Nacional de Cursos e Instituições de Educação Superior - Cadastro e-MEC**. Brasília, 2021. Disponível em: <https://emec.mec.gov.br>. Acesso em: 07 mar. 2021.

BRASIL. Ministério [da Fazenda]. Portaria MF nº 184, de 25 de agosto de 2008. Dispõe sobre as diretrizes a serem observadas no setor público (pelos entes públicos) quanto aos procedimentos, práticas, elaboração e divulgação das demonstrações contábeis, de forma a torná-los convergentes com as Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, p. 24, 26 ago. 2008. Disponível em: <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=24439>. Acesso em: 22 jun. 2020.

BRASIL. Ministério [da Fazenda]. Secretaria do Tesouro Nacional. Portaria nº 448, de 13 de setembro de 2002. Divulga o detalhamento das naturezas de despesas 339030, 339036, 339039 e 449052. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 17 set. 2002. Disponível em: [https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:8754](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:8754). Acesso em: 21 mar. 2021.

BRASIL. Ministério [da Fazenda]. Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Portaria nº 634, de 19 de novembro de 2013. Dispõe sobre regras gerais acerca das diretrizes, normas e procedimentos contábeis aplicáveis aos entes da Federação, com vistas à consolidação das contas públicas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, sob a mesma base conceitual. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, sec. 1, p. 20, 21 nov. 2013. Disponível em: <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/pages/public/conteudo/conteudo.jsf?id=23>. Acesso em: 26 jun. 2021.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. Portaria Interministerial nº 163, de 4 de maio de 2001. Dispõe sobre normas gerais de consolidação das Contas Públicas no âmbito da União, Estados, Distrito Federal e Municípios, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, sec. 1, p. 15-20, 05 de jun 2001 [ret]. Disponível em: [https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9\\_ID\\_PUBLICACAO:19216](https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:19216). Acesso em: 02 maio 2021.

BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Portaria nº 548, de 24 de setembro de 2015. Dispõe sobre prazos-limite de adoção dos procedimentos contábeis patrimoniais aplicáveis aos entes da Federação, com vistas à consolidação das contas públicas da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios, sob a mesma base conceitual. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 29 set. 2015. Disponível em: <https://siconfi.tesouro.gov.br/siconfi/pages/public/conteudo/conteudo.jsf?id=3902>. Acesso em: 28 jun. 2021.

BRASIL. Presidência da República. Secretaria de Administração Pública. Instrução Normativa SEDAP nº 205, de 08 de abril de 1988. Racionaliza sobre minimização de custos do uso de material no âmbito do SISG através de técnicas modernas que atualizam e enriquecem essa gestão. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 11 abr. 1988. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-205-de-08-de-abril-de-1988>. Acesso em: 20 mar. 2021.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**. 28. ed. rev., ampl. São Paulo: Atlas, 2015.

COLET, Daniela Siqueira; LIOTTO, Aline Munaretto. A influência da capacitação no desempenho empresarial das micro e pequenas empresas. **Desenvolve - Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 5, n. 3. Canoas, 2016, 100 p.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). CFC NBC TSP 07, de 22 de setembro de 2017. Aprova a NBC TSP 07 – Ativo Imobilizado. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 28 set. 2017. Disponível em: <https://www1.cfc.org.br/sisweb/SRE/docs/NBCTSP07.pdf>. Acesso em: 22 jun. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HADDAD, Rosaura Conceição; MOTA, Francisco Glauber Lima. **Contabilidade Pública**. 3. ed., rev. e atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2015, 150 p. Disponível em: [http://ead.uepb.edu.br/arquivos/Livros\\_UEPB\\_053\\_2012/04-contabilidade%20p%fablica/Livro%20contabilidade%20publica.pdf](http://ead.uepb.edu.br/arquivos/Livros_UEPB_053_2012/04-contabilidade%20p%fablica/Livro%20contabilidade%20publica.pdf). Acesso em: 29 jun. 2021.

MACHADO, Luis Fernando Pires. **Patrimônio Público**. Brasília: NT Educação, 2013, 100 p.

MADUREIRA, Cláudio. **Resumos de Direito Administrativo: entre ensino, pesquisa e extensão**. Belo Horizonte: Virtualis, 2020, 530 p.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MEIRELLES, Hely Lopes; FILHO, José Emmanuel Burle. **Direito administrativo**. 42. ed. atual. (Até a Emenda Constitucional nº 90 de 2015). São Paulo: Malheiros, 2016, 968 p. Disponível em: [https://www.academia.edu/38952326/HELLY\\_LOPES\\_MEIRELLES](https://www.academia.edu/38952326/HELLY_LOPES_MEIRELLES). Acesso em: 11 jun. 2021.

PAZZAGLINI FILHO, Marino. **Lei de Improbidade Administrativa Comentada: Aspectos Constitucionais, Administrativos, Cíveis, Criminosos, Processuais e de Responsabilidade Fiscal**. 3. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

POLIZEL, Gisele Zanardi; VILLALVA, Wagner Luiz, SANTOS, Willian Ferreira dos. **Contabilidade**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2015, 264 p.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

SANTOS, Gerson dos. **Gestão Patrimonial**. 5. ed. ampl. e atual. Florianópolis: Secco, 2016, 600p.

## APÊNDICE A– INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS APLICADO

Este questionário é composto por questões demográficas, funcionais e objetivas. Propõe-se com este instrumento, identificar o perfil dos profissionais atuantes no setor ou divisão de controle patrimonial, bem como mensurar suas perspectivas e concepções diante da execução desta atividade. Foi direcionada aos departamentos que exercem a gestão patrimonial de bens diante, das Universidades Federais em situação funcional ativa no país.

### PERFIL DO RESPONDENTE

Questões demográficas e funcionais: Nesta seção constam as questões demográficas e funcionais, com o propósito de caracterizar e categorizar a amostra da pesquisa.

#### 1.1. Faixa etária \*

- Menos de 25 anos
- De 26 a 30 anos
- De 31 a 35 anos
- De 36 a 40 anos
- De 41 a 45 anos
- De 46 a 50 anos
- Acima de 50 anos

#### 1.2. Gênero \*

- Feminino
- Masculino
- Aporto-me pelo livre arbítrio a não informar

#### 1.3. Escolaridade \*

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Ensino técnico
- Ensino superior incompleto
- Ensino superior completo
- Pós-graduação lato sensu (especialização / MBA)
- Pós-graduação stricto sensu / mestrado
- Pós-graduação stricto sensu / doutorado

**1.4. Tempo de atuação profissional no órgão**

- Menos de 01 ano
- De 01 a 05 anos
- De 06 a 10 anos
- De 11 a 15 anos
- De 16 a 20 anos
- De 21 a 25 anos
- Acima de 25 anos

**1.5. Tempo de atuação no setor de gestão / controle patrimonial**

- Menos de 01 ano
- De 01 a 05 anos
- De 06 a 10 anos
- De 11 a 15 anos
- De 16 a 20 anos
- De 21 a 25 anos
- Acima de 25 anos

**1.6. Atribuição exercida diante da gestão patrimonial**

- Direção
- Gerência
- Coordenação
- Supervisão
- Chefia
- Assistente / Auxiliar
- Outro: Especificar: \_\_\_\_\_.

**1.7. A divisão / setor de patrimônio da instituição encontra-se vinculada à****Diretoria de:**

- Administração
- Contábil, Compras, Licitações.
- Materiais e Logística
- Infraestrutura
- Planejamento / Contratos
- Outro: Especificar: \_\_\_\_\_.

**1.8. Detém experiência em outra área da Instituição?**

- Sim
- Não

**1.9. Detém outra experiência profissional, ocorrente anteriormente ao vínculo com este órgão público?**

- Sim  
 Não

**2.0. Nesta instituição, o controle e/ou gestão patrimonial ocorre de forma descentralizada, atribuindo-se as responsabilidades aos departamentos detentores e usuários dos bens?**

- Sim  
 Não

### RELACIONAMENTO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

Nesta seção, constam questões que visam avaliar o desenvolvimento profissional propiciado por esta instituição, onde entende-se que este fator implica diretamente na efetividade de qualquer função exercida, dentre estas a gestão patrimonial. Diante de cada questão abaixo, assinale somente uma alternativa conforme seu nível de concordância sobre as opções escalonadas.

ESCALA:

A - Concordo completamente

B - Concordo parcialmente

C - Não concordo nem discordo

D - Discordo parcialmente

E - Discordo completamente

DESCRIÇÃO	aA	bB	bC	bD	eE
A instituição promove o aprendizado e desenvolvimento profissional continuamente, mediante uma oferta regular de capacitação.					
A instituição aplica processos efetivos de avaliação do desempenho profissional.					
Na instituição, percebe-se que os servidores aspiram regularmente por oportunidade de assumir novas funções conforme suas perspectivas.					
Na instituição, a gestão promove oportunidades de					

diálogo com os servidores buscando conhecer suas aspirações profissionais.					
A instituição promove um plano regular voltado ao desenvolvimento da carreira técnico-administrativo.					
A instituição detém um quadro funcional suficiente para a execução de suas atividades técnico-administrativas.					
O quadro funcional técnico-administrativo da instituição encontra-se adequadamente distribuído, de forma a permitir a regular execução de todas as atividades.					
Na instituição, há possibilidade de flexibilização no cumprimento das atividades profissionais.					
Na instituição, considero que o feedback entre os servidores e a gestão ocorre regularmente.					
Na instituição, há uma cooperação mútua entre as áreas.					
Almejo por oportunidades futuras de desempenho de outros cargos / funções na instituição, visando obter maior pluralidade de experiências.					
Almejo por oportunidades de desempenho de outros cargos / funções nesta instituição, visando maior compatibilidade com minhas habilidades profissionais.					
Na instituição, a gestão promove abertura e receptividade às ideias inovadoras apresentadas pelos servidores.					
Na instituição, a distribuição de tarefas é estabelecida					

mediante critérios prévios e claros.					
A instituição promove um plano de recompensas pelo bom desempenho profissional.					
Na instituição, os servidores são alocados e distribuídos em suas funções conforme suas habilidades e competências apresentadas ou identificadas.					
Na instituição, os setores trabalham de forma integrada.					
A instituição propicia aos servidores uma autonomia na execução de suas atividades.					
A instituição propicia aos servidores a participação na elaboração das regras sobre operacionalizações dos trabalhos.					
Considero como efetiva a comunicação geral entre os setores da instituição.					
Na instituição, os servidores técnico-administrativos regularmente lidam com atividades, projetos ou desafios que permitam o desenvolvimento de novas habilidades.					

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

## CONTROLE E GESTÃO PATRIMONIAL DE BENS

Questões objetivas: Controle e Gestão Patrimonial de bens

As questões abaixo visam mensurar a estruturação do setor de gestão patrimonial da instituição, bem como apurar suas perspectivas e nível de conhecimento diante desta área de atuação. Diante de cada questão abaixo, assinale somente uma alternativa conforme seu nível de concordância sobre as opções escalonadas.

ESCALA:

A - Concordo completamente  
 C - Não concordo nem discordo  
 E - Discordo completamente

B - Concordo parcialmente  
 D - Discordo parcialmente

DESCRIÇÃO	aA	bB	bC	bD	eE
<b>CONHECIMENTO E GESTÃO</b>					
Na instituição, a gestão patrimonial de bens é entendida pela comunidade geral como uma atividade importante e fundamental à organização.					
Na instituição, os servidores detêm o conhecimento necessário sobre controle e gestão patrimonial de bens que propicie a uma gestão efetiva.					
Na instituição, a oferta de capacitação sobre controle e gestão patrimonial de bens é suficiente.					
Considero dotar de bom conhecimento sobre controle e gestão patrimonial de bens para o cumprimento efetivo das atividades nesta área.					
Considero dotar de bom conhecimento sobre controle e gestão patrimonial de bens, no que tange às normas gerais vigentes que regem a atividade.					
O conhecimento sobre a gestão patrimonial de bens propicia ao desenvolvimento de procedimentos internos e rotinas a serem aplicados na instituição.					
<b>CONTROLE DE INVENTÁRIO</b>					
Na instituição, os servidores em geral contribuem					

adequadamente com a gestão patrimonial de bens, no que tange ao controle de inventário dos bens em sua área de atuação.					
Na execução ordinária do controle de inventário na instituição, há necessidade do suporte de uma comissão de inventário de bens.					
A instituição propicia a estrutura e os esforços necessários a serem aplicados para a manutenção do inventário de bens.					
Na instituição, a estruturação fornecida para execução do controle de inventário de bens é suficiente.					
Na instituição existe uma equipe de servidores compondo uma comissão de inventário de bens.					
Na instituição, o inventário de bens bem como a avaliação são realizados regularmente por empresa contratada.					
A instituição promove regularmente a realização do inventário anual de bens.					
Na instituição, são aplicados diferentes tipos de inventário, conforme a sua aplicabilidade de controle.					
Na instituição, considero haver uma regularidade entre os registros físicos e contábeis diante do controle do ativo imobilizado.					
A instituição aplica a tecnologia RFID ( <i>Radio Frequency Identification</i> ) ou QR Code ( <i>Quick Response Code</i> ) ou outra, diante do controle de inventário de bens.					

Na instituição, consideraria viável a aplicação da tecnologia como a RFID ( <i>Radio Frequency Identification</i> ) ou QR Code ( <i>Quick Response Code</i> ) ou outra, diante do controle de inventário de bens.					
O acervo bibliográfico da instituição é controlado pelo setor / departamento de patrimônio.					
Difícilmente na instituição defronta-se com a localização física de bens em desacordo com o controle de inventário.					
<b>ESTRUTURA</b>					
Na instituição, a gestão patrimonial dota dos recursos necessários para a execução das atividades, considerando estrutura física, equipamentos e softwares.					
Os investimentos e recursos aplicados à gestão patrimonial na instituição são suficientes.					
O setor / departamento de patrimônio da instituição encontra-se provido por um sistema automatizado (software) próprio para a gestão e controle patrimonial de bens.					
Na instituição, as ações de gestão e controle patrimonial ocorrem, prioritariamente, por meio eletrônico visando-se à redução do uso do papel.					
Na instituição, o controle patrimonial ocorre prioritariamente por meio físico, utilizando-se fichas e formulários impressos.					
Na instituição, o quadro funcional de servidores					

atuantes no setor de gestão patrimonial é suficiente.					
O departamento / setor de patrimônio da instituição provê de uma instalação imobiliária exclusiva, que permita uma adequada deposição de bens inservíveis (ociosos, recuperáveis, antieconômicos e irre recuperáveis).					
<b>ALIENAÇÃO / BAIXA PATRIMONIAL</b>					
Considero deter bom conhecimento sobre o processo de alienação de bens, no que tange às normas aplicáveis.					
Considero o processo de desfazimento e baixa patrimonial de bens como uma atividade complexa ou crítica.					
Considero o processo de desfazimento e baixa patrimonial de bens como excessivamente burocráticos em sua aplicação.					
Considero a necessidade de aprimoramento na execução do processo de baixa patrimonial e desfazimento de bens na instituição.					
Considero como adequada a contribuição disciplinar da comunidade discente diante da manutenção e conservação dos bens na instituição.					
Considero como adequada a contribuição disciplinar dos demais servidores diante da manutenção e conservação dos bens patrimoniais na instituição					
A instituição carece de ações políticas que visem diminuir o nível de desperdícios de					

bens móveis, considerando as degradações e perdas incorridas.					
Considero a necessidade de maior conscientização da comunidade geral sobre a necessidade de preservação e conservação dos bens permanentes na instituição.					
<b>OUTROS</b>					
A depreciação de bens do imobilizado ocorre de forma regular na instituição.					
Considero a necessidade de aprimoramento no conhecimento e prática sobre processos de depreciação de bens na instituição.					
Considero haver uma comunicação efetiva entre as demais áreas do órgão e o departamento de gestão patrimonial.					
Auditorias e/ou fiscalizações voltadas à gestão patrimonial ocorrem regularmente na instituição.					
Considero que uma boa e efetiva gestão patrimonial implica diretamente na imagem organizacional da instituição.					
Considero que a instituição adota políticas efetivas e bem definidas sobre a gestão patrimonial de bens.					
Considero haver uma efetiva integração entre o departamento contábil e o setor de gestão patrimonial na instituição.					
Obtive oportunidade de realizar curso / treinamento de capacitação sobre controle e gestão patrimonial de bens, sendo ofertado pela instituição.					

Na instituição, a emissão dos relatórios patrimoniais ocorre regularmente, sendo exigidos e conferidos pela gestão.					
O processo de reavaliação de bens ocorre regularmente na instituição.					

**Fonte: Elaborado pelo autor (2021).**