



OS RESULTADOS ALCANÇADOS PELO MODELO DE GESTÃO PATRIMONIAL DO ESTADO DE PERNAMBUCO: SISTEMA, ESTRUTURA, SERVIÇOS, PROCESSOS E NORMAS

**GISELE GOMES DE SOUSA
BENILTON LOPES DE ALMEIDA
EDUARDO MEDICIS MARANHÃO LACERDA
MÔNICA MARIA ECHEVERRIA MARTINS**



OS RESULTADOS ALCANÇADOS PELO MODELO DE GESTÃO PATRIMONIAL DO ESTADO DE PERNAMBUCO: SISTEMA, ESTRUTURA, SERVIÇOS, PROCESSOS E NORMAS

Gisele Gomes de Sousa
Benilton Lopes de Almeida
Eduardo Medicis Maranhão Lacerda
Mônica Maria Echeverria Martins

RESUMO

A Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco iniciou em 2012 a implantação de um Modelo de Gestão Patrimonial para todo o estado concentrando seus esforços para a busca da convergência contábil internacional. Este artigo tem como objetivo demonstrar os maiores resultados alcançados pelo modelo a partir das ações capitaneadas pela Secretaria, como: publicação de normas patrimoniais contábeis voltadas para a convergência contábil; sistema patrimonial implantado com escopo diferenciado, incluindo, além dos bens móveis e imóveis, os bens intangíveis e exauríveis; padronização dos processos patrimoniais; execução de inventários de bens móveis com a utilização de etiquetas de rádio frequência e coletores e; levantamento dos bens imóveis próprios, contemplando serviços de vistorias e avaliações, tudo através de ações inovadoras e apoiadas nas melhores práticas do mercado. Desta forma, o Estado de Pernambuco consolida com eficiência e transparência os primeiros resultados do modelo.

Palavras-chave: Gestão Pública. Modelo de Gestão Patrimonial. Convergência Contábil.

1 INTRODUÇÃO

A Secretaria de Administração do Estado de Pernambuco promoveu um significativo aperfeiçoamento na gestão patrimonial do Estado através da implantação de um novo modelo de gestão patrimonial. No âmbito da Secretaria de Administração, é a Gerência Geral de Patrimônio, Arquitetura e Engenharia – GGPAE, subordinada à Secretaria Executiva de Administração SEADM, que tem a competência de coordenar o Subsistema de Gestão do Patrimônio e Materiais criado pelo Decreto Estadual nº 38.875, de 22 de novembro de 2012 atuando, assim, como órgão central do patrimônio estadual.

A GGPAE coordenou em 2012 a implantação do Novo Modelo de Gestão Patrimonial baseado em cinco dimensões: sistema, estrutura, serviços, processos e normas. Neste ponto, é importante destacar que não há hierarquias entre tais dimensões, de sorte que elas funcionam de maneira complementar uma com as outras. As principais ações do projeto envolveram a publicação de normas patrimoniais contábeis estaduais voltadas para a convergência contábil; o sistema patrimonial implantado com escopo diferenciado, incluindo, além dos bens móveis e imóveis, os bens intangíveis e exauríveis; a padronização dos processos patrimoniais; a execução de inventários de bens móveis com a utilização de etiquetas de rádio frequência e coletores; e o levantamento dos bens imóveis próprios, contemplando serviços de vistorias e avaliações, tudo através de ações inovadoras e apoiadas nas melhores práticas do mercado.

O Modelo de Gestão Patrimonial teve como objetivo estudar as principais características do processo de convergência da contabilidade pública aos padrões internacionais, evidenciar as principais mudanças promovidas na gestão patrimonial decorrentes das novas normas, demonstrar o papel do gestor de patrimônio no atual cenário e, por fim, elencar as principais iniciativas da gestão patrimonial para atendimento às Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao setor público.

Este trabalho traz os principais resultados alcançados pelo Modelo de Gestão Patrimonial nos três primeiros anos de projeto e encontra-se dividido em cinco partes, sendo a primeira essa introdução. Na segunda, descrevem-se os objetivos deste artigo. Na terceira parte, busca-se elencar as ações norteadoras do

Modelo de Gestão Patrimonial, em linhas concisas, com a exposição dos principais resultados obtidos. Na quarta parte, apresenta-se a metodologia e, por fim, a quinta parte traz as considerações finais com a conclusão do artigo. Por se tratar de tema em maturação, este trabalho não pretende esgotar o assunto, haja vista a volatilidade de seus entendimentos própria de temas complexos e pretensos à universalização.

2 OBJETIVOS

Este artigo tem como objetivo demonstrar os maiores resultados alcançados pelo modelo a partir das ações capitaneadas pela Secretaria de Administração, além de relatar impactos trazidos pelo modelo nos principais processos patrimoniais.

A publicação de normas patrimoniais contábeis estaduais voltadas para a convergência contábil; o sistema patrimonial implantado com escopo diferenciado, incluindo, além dos bens móveis e imóveis, os bens intangíveis e exauríveis; a padronização dos processos patrimoniais; a execução de inventários de bens móveis com a utilização de etiquetas de rádio frequência e coletores; e o levantamento dos bens imóveis próprios, contemplando serviços de vistorias e avaliações foram os principais resultados obtidos pela gestão. Desta forma, o Estado de Pernambuco consolida com eficiência e transparência os primeiros resultados do modelo.

3 O MODELO DE GESTÃO PATRIMONIAL: DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS ALCANÇADOS.

Para demonstrar os resultados alcançados pelo modelo, esta seção foi dividida em 05 (cinco) subseções. A primeira apresenta as etapas de aquisição, adequação, treinamento e implantação do novo sistema integrado corporativo informatizado de gestão pública PE-Integrado. A segunda destaca a evolução da estrutura organizacional e institucional relacionada com a gestão patrimonial no estado e ainda as ações de capacitação patrimonial implementadas pelo modelo.

A terceira elenca os serviços patrimoniais executados pela gestão, em especial inventários e avaliações patrimoniais. A padronização dos processos patrimoniais está detalhada na quarta parte. Por fim, evidencia-se a elaboração e publicação das normas patrimoniais, tema abordado na quinta e última parte desta seção.

3.1 Sistema PE-Integrado

Em 2010, a Secretaria de Administração em conjunto com a Secretaria da Fazenda e da Controladoria do Estado, após analisar a viabilidade de manter o sistema patrimonial utilizado à época ou partir para o desenvolvimento ou aquisição de nova ferramenta, optaram por adquirir, por meio do pregão eletrônico nº 076/2011, solução integrada e informatizada de gestão pública, abrangendo as áreas de compras, licitações, patrimônio e almoxarifado. A nova ferramenta, intitulada PE-Integrado, teve contemplado em seu escopo o fornecimento de serviços técnicos, manutenção, suporte técnico, treinamento, operação assistida e disponibilização de código; prestação de serviços técnicos especializados de instalação e configuração de ambiente tecnológico, customização, implantação e migração de base de dados e integração com os sistemas corporativos do Estado de Pernambuco.

A solução tecnológica, intitulada PE-Integrado, foi instituída no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Poder Executivo Estadual através do Decreto estadual nº 40.222, de 24 de dezembro de 2013. O PE-Integrado prevê a alocação dos bens em seus respectivos centros de custos. O módulo de patrimônio possui funcionalidades específicas para o atendimento às NBCASP, como o cálculo da depreciação dos bens móveis e imóveis, amortização dos bens intangíveis e exaustão dos bens exauríveis. Conta, ainda, com a funcionalidade de reavaliação e redução ao valor recuperável dos bens.

O PE-Integrado possui a prerrogativa de controlar os bens e materiais em todas as dimensões da cadeia logística, desde a requisição de compra, passando pelo processo licitatório (todas as modalidades licitatórias, incluindo compras diretas e dispensas/inexigibilidades), recebimento, consumo, inventários até a respectiva baixa patrimonial (fechando o ciclo de vida do bem).

Ademais, também permite entradas patrimoniais extraorçamentárias (como doações) e temporárias (como cessão) e o controle dos bens de uso comum do povo, como as rodovias estaduais por exemplo. Dessa forma, o PE-Integrado permite o controle efetivo de todos os bens com a sua valoração adequada às exigências da NBCASP e aos normativos de controle vigentes em nosso ordenamento.

Entre as funcionalidades especializadas do PE-Integrado, destaca-se a parametrização da depreciação dos bens móveis e imóveis, a amortização dos bens intangíveis e a exaustão dos bens exauríveis. O cadastro de bens no PE-Integrado contempla o registro de bens móveis, imóveis e intangíveis com os respectivos parâmetros de taxas, vida útil e valor residual. Ainda há, como subtipo de bem imóvel, o cadastro dos bens de uso comum – nesta primeira versão optou-se por cadastrar as rodovias estaduais nesta categoria. Outra funcionalidade que aborda temas contábeis é a reavaliação e redução ao valor recuperável. Sistemáticamente ou sob demanda, a reavaliação dos bens poderá ser registrada no sistema, mantendo o patrimônio estadual sempre atualizado.

A responsabilização, temática recorrente na gestão pública, é outra inovação trazida pelo PE-Integrado. Os setores dos órgãos e entidades funcionam como a chave primária entre o sistema de gestão e o sistema de pessoal, possibilitando a criação de uma estrutura organizacional que atenderá a responsabilização dos bens móveis e imóveis, por atrelar o quadro de pessoal aos bens daquela unidade. A emissão do termo de responsabilidade será integrada com o sistema de pessoal: o gerente, por exemplo, cadastrado naquele setor do sistema de pessoal será também o agente responsável no PE-Integrado. Essa integração atenderá ainda à contabilização dos custos daquela unidade, com o registro do consumo de materiais através do módulo de almoxarifado. A responsabilização promoverá uma gestão de bens mais eficiente: atores inerentes à sistemática patrimonial, os servidores responsáveis garantirão a manutenção do controle dos bens que a tecnologia por si só não conseguiria.

A funcionalidade inventário de bens móveis, especificamente, permitirá a possibilidade de envio de arquivo para o coletor de dados para a realização do

inventário eletrônico, bem como terá a possibilidade do inventário manual com a emissão da relação de bens por unidade gestora, setor ou centro de custos. O tratamento das divergências encontradas – bens não localizados ou bens pertencentes a outro setor – durante o inventário terá repercussão no cadastro de bens gerando a movimentação para os bens localizados em setores errados, atualizando automaticamente a carga patrimonial do agente responsável ao descarregar o arquivo novamente no sistema.

O PE-Integrado traz como diferencial a integração com o Sistema Financeiro e Contábil do Estado – e-Fisco em diversos pontos de seus processos internos, garantido a integridade dos dados e a rastreabilidade físico-financeira dos bens e materiais. Totalmente aderente aos novos procedimentos contábeis, o PE-Integrado contribui para uma contabilidade contábil patrimonial eficiente e condizente com o controle físico em tempo real. O sistema conta, ainda, com uma série de relatórios gerenciais.

Essas foram as principais funcionalidades especializadas implementadas nos módulos patrimoniais do PE-Integrado para atendimento às demandas do Modelo de Gestão Patrimonial.

3.2 Estrutura

A SAD realizou nos anos de 2010, 2011 e 2012 diagnósticos para levantar e analisar características da dinâmica organizacional, relações internas e da cultura patrimonial presente nas secretarias de estado de Pernambuco, bem como identificar o quantitativo de gestores (por órgão) responsáveis pelo controle patrimonial no nível operacional.

Com as informações obtidas, identificaram-se as necessidades de treinamento, bem como as melhorias necessárias ao desenvolvimento da função de gestor de patrimônio. No processo do diagnóstico, foi possível detectar e analisar os entraves técnicos que impedem o alcance dos objetivos traçados pela SAD, comprometendo inclusive o sucesso do Novo Modelo de Gestão Patrimonial.

O método utilizado baseou-se na aplicação de questionário, no qual constam questionamentos referentes à estrutura física, aos recursos humanos (próprios e terceirizados), ao levantamento de processos, aos treinamentos na área e à utilização de sistema informatizado.

Constatou-se que não existia na estrutura organizacional na maioria das secretarias do estado uma unidade interna com **competência exclusiva** para a gestão de patrimônio e materiais.

Desta feita, as unidades internas que desempenhavam essas atividades acumulavam diversas funções, tais como: serviços gerais, almoxarifado, compras e transportes. Com isso, a gestão e o controle patrimonial tornavam-se uma atividade secundária, comprometendo a eficiência da gestão patrimonial em cada secretaria. O diagnóstico permitiu, também, o levantamento do quantitativo necessário de servidores para integrar os setores de patrimônio das secretarias e órgãos do Estado, levando em consideração as demandas, necessidades e a complexidade das atividades de cada uma delas.

Nesse sentido, a GGPAE capitaneou a elaboração de norma estadual que instituiu o *Subsistema de Gestão de Patrimônio e Materiais*, integrante do Sistema de Gestão Administrativa do Poder Executivo Estadual – Decreto nº 38.875, de 22 de novembro de 2012.

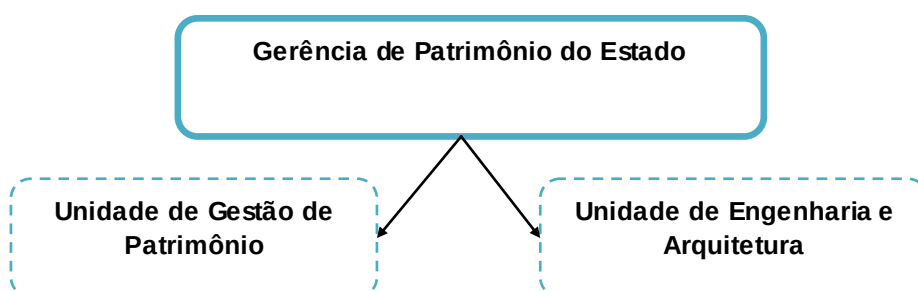
A citada norma destacou como finalidade do subsistema: a promoção do controle efetivo dos bens estaduais, o estabelecimento de uma política de padronização de procedimentos, a transparência na gestão patrimonial e, por fim, a importância da capacitação e valorização dos gestores de patrimônio, os quais são indicados por portaria dos respectivos órgãos e entidades.

O *Subsistema de Gestão de Patrimônio e Materiais* possui dois níveis de operacionalização, quais sejam:

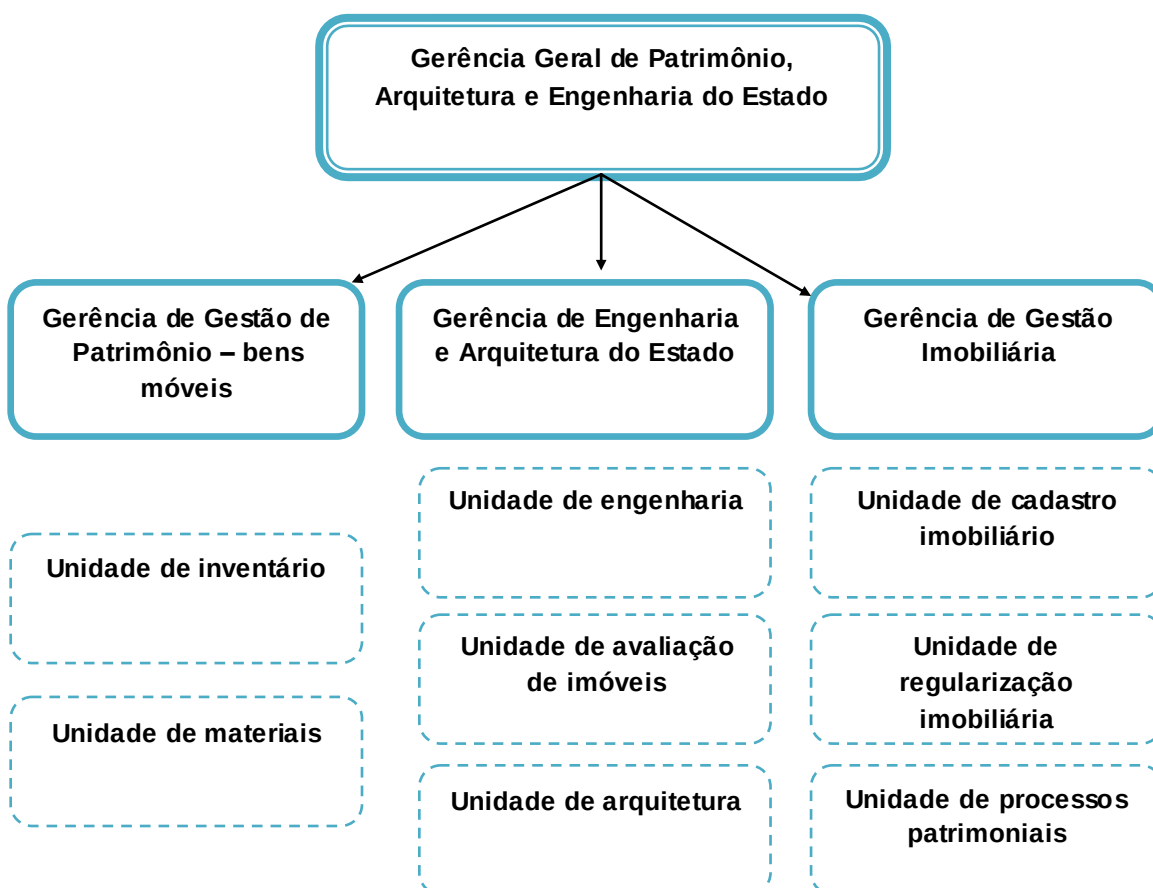
- I. Órgão Central, exercido pela Secretaria de Administração – SAD, através da GGPAE; e
- II. Órgão Setorial, exercido pelas unidades setoriais de patrimônio e materiais da Administração Direta e Indireta do Poder Executivo Estadual.

A GGPAE foi estruturada com a divisão das unidades de negócio, tornando, assim, a gestão patrimonial especializada conforme as boas práticas patrimoniais de mercado.

- Estrutura organizacional do órgão central da Gestão Patrimonial até 2011:



- Atual estrutura organizacional do órgão central da Gestão Patrimonial:



A dimensão ESTRUTURA contou ainda com ações de capacitação permanentes no Centro de Formações do Servidor – CEFOSPE. O Programa de Capacitação em Gestão Patrimonial tem como objetivo geral desenvolver a capacidade de executar a gestão patrimonial de forma eficiente, considerando o processo de convergência das Normas Brasileiras de Contabilidade aos padrões das Normas Internacionais de Contabilidade e legislação correlata vigente.

O programa tem como público alvo os gestores ou membros de equipe responsáveis pela gestão patrimonial dos órgãos e entidades do Estado (prioritariamente da Administração Direta), que são indicados pelo órgão/entidade, mediante ofício.

Com duração de 20h, o Programa está dividido em 03 módulos/cursos:

- **Curso I: Modelo de Gestão Patrimonial – 4h/a**

Tem como objetivos de aprendizagem relembrar conceitos gerais sobre Patrimônio Público; explicar como a Nova Contabilidade Pública impacta no Novo Modelo de Gestão Patrimonial e apresentar as principais funcionalidades no módulo patrimonial do Sistema PE – Integrado.

- **Curso II: Gestão de Bens Patrimoniais Móveis – 8h/a**

Tem como objetivos de aprendizagem explicar os principais conceitos da gestão dos Bens Móveis; identificar os principais processos patrimoniais quanto à gestão de bens móveis; apresentar a Planilha de Controle Patrimonial como ferramenta de gestão dos processos patrimoniais dos bens móveis de seu órgão/entidade.

- **Curso III: Gestão de Bens Patrimoniais Imóveis – 8h/a**

Tem como objetivos de aprendizagem explicar os principais conceitos dos Bens Imóveis; identificar os principais processos patrimoniais quanto à gestão de bens imóveis e demonstrar a ferramenta de gestão Sistema PE –Integrado.

Com duração de 8h, foram realizados cursos patrimoniais abordando alguns procedimentos específicos da gestão patrimonial como: Desfazimento de Bens Inservíveis; Regularização e Destinação de Bens Imóveis e Inventário de Bens Móveis.

O Programa de Capacitação em Gestão Patrimonial faz parte de requisito instituído pela Portaria SAD nº 1.045, de 12 de julho de 2013 e já formou mais de **100 (cem) gestores de patrimônio**.

Até o ano passado, o alcance da capacitação patrimonial foi superior a **70%** do total de secretarias de estado na Administração Direta Estadual e da ordem de **50%** do total de entidades da Administração Indireta Estadual.

Para a concretização dos objetivos traçados pelo movimento de convergência contábil e, em última análise, por uma gestão pública mais eficiente e transparente, o gestor de patrimônio desempenhará o papel principal, executando as ações que garantirá o controle eficiente dos bens.

3.3 Serviços – inventários e avaliações patrimoniais

A realização de levantamento de bens com a devida valoração é outro pilar do modelo patrimonial que tem encontrado apoio nas diversas consultorias especializadas. Por falta de conhecimento, prática, recursos humanos e tecnológicos ou comprometimento, os gestores públicos enfrentam com dificuldade a missão de realizar um levantamento completo dos bens, bem como manter atualizados os seus registros.

Nesse ponto, a terceirização dos serviços tem sido uma alternativa, ainda que onerosa, encontrada nesse momento inicial do processo de convergência. Paralelo ao apoio consultivo de empresas terceirizadas, a SAD conta ainda com equipe de gestores governamentais – GGOVs, servidores de carreira, dedicados à implementação desses trabalhos, com dedicação exclusiva em diversas secretarias de estado.

Atualmente, o controle do acervo patrimonial público estadual, no caso do estado de Pernambuco, assim como em outros estados da federação, revela-se extremamente precário e inconsistente. Mesmo contando com algumas ferramentas de controle e gestão de bens, os órgãos e entidades da administração pública não são capazes de fornecer um quantitativo estimado e confiável de bens colocados sob seu uso, posse e guarda.

Nas organizações públicas, onde os recursos são limitados, é de vital importância que os gestores busquem formas de alcançar os objetivos propostos com a utilização responsável desses recursos.

O alto custo da terceirização dos serviços relativos à realização de um inventário em todas as unidades administrativas nos obriga a estabelecer prioridades e definir, nesse momento de transição da contabilidade aplicada ao setor público, os órgãos mais representativos sob o aspecto contábil (valor do patrimônio) e estratégico (serviço prestado ao estado e à sociedade).

Esta seção se dividirá em dois tópicos – móveis e imóveis, para demonstrar seus resultados em termos de inventário.

3.3.1 O levantamento de bens móveis

A SAD adquiriu em 2013, através do processo licitatório 195.2012.VII.PE.118.SAD, impressoras de etiquetas patrimoniais, coletores de dados, respectivos acessórios, suprimentos e aplicativos, com o objetivo de modernizar, facilitar e agilizar os inventários, visando a um controle mais eficiente e eficaz dos bens móveis estaduais. A secretaria centralizou a compra dos equipamentos e os disponibilizou para os diversos órgãos a partir de cronograma de inventário, mantendo assim a padronização do procedimento de inventário mobiliário estadual além de coordenar e implementar ações de apoio técnico aos órgãos. Nos inventários realizados em 2014, os bens móveis já foram tombados com as novas etiquetas adquiridas, as quais possuem um sistema baseado na identificação de Radiofrequência – RFID.

Foram inventariados em 2014 um total de 14 órgãos e entidades estaduais somando um total de 42.000 bens móveis inventariados, atingindo a cifra de R\$21.000.000,00.

Ademais, contribuindo com o acesso da sociedade à informação, os inventários mobiliários são disponibilizados no Portal da Transparência do Governo de Pernambuco.

3.3.2 O mapeamento de bens imóveis

A GGPAE iniciou, em 2013, o Projeto Mapeamento dos Bens Imóveis Estaduais, compreendendo a identificação, avaliação e destinação de aproximadamente 6.000 bens imóveis próprios catalogados em base de dados – Administração Direta.

O projeto, que tem prazo de conclusão até dezembro de 2018, consiste em:

- a. Fase 01 – Levantamento físico através de laudo de vistoria;
- b. Fase 02 – Avaliação patrimonial conforme novo regramento contábil;
- c. Fase 03 – Levantamento documental cartorário;
- d. Fase 04 – Cadastro do imóvel no *PE-Integrado*;
- e. Fase 05 – Destinação social do bem imóvel; e
- f. Fase 06 – Edição de mapa online de dados georreferenciados.

A fase 01 consiste no levantamento físico do bem imóvel estadual. O laudo de vistoria contém:

- Características do imóvel
 - ✓ Existência do imóvel – verifica a consistência da base de dados
 - ✓ Tipo – edificação ou terreno,
 - ✓ Situação física – bom, regular, péssimo e ruína
 - ✓ Ocupação atual – Estado, terceiro, desocupado.
- Ocupante do imóvel
- Localização do imóvel – com a imagem de satélite e mapa da área
- Confrontantes
- Coordenadas Geográficas
- Registro fotográfico do imóvel

De posse desses dados, agrupam-se os imóveis em frentes de trabalhos específicas, como:

- Grupo 01: Imóveis ocupados pelo Estado
- Grupo 02: Imóveis ocupados por terceiros – regular
- Grupo 03: Imóveis ocupados por terceiros – irregular
- Grupo 04: Imóveis desocupados

Até o presente momento já foram vistoriados aproximadamente 1.800 imóveis em 30 municípios, cerca de 30% do total de imóveis catalogados.

Ao concluir a fase 01 temos, entre outras informações, as **inconsistências** do cadastro imobiliário estadual (% de erros de cadastro – duplicidades). Até o momento, a taxa de inconsistência é de quase 30%, com tendência a aumentar à medida que o projeto avança para as localidades do interior do estado, onde as informações são ainda mais escassas.

A **fase 02** consiste na avaliação dos bens imóveis com a emissão de laudo de avaliação pelo método evolutivo, em conformidade com as normas específicas da Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT. Desta forma, segrega-se o valor do bem em terreno e benfeitoria para fins de atendimento ao novo regramento contábil, bem como o procedimento contábil patrimonial da depreciação.

A base original apresentava um valor desatualizado de R\$ 951.527.741,28 (novecentos e cinquenta e um milhões, quinhentos e vinte e sete mil, setecentos e quarenta e um reais e vinte e oito centavos) relativo a um universo de 7.520 imóveis. Ou seja, de forma desatualizada os, em tese, 7.520 imóveis pertencentes ao Estado de Pernambuco (cadastrados no sistema) estavam avaliados no montante acima citado.

Por seu turno, levando-se em consideração o Projeto Mapeamento dos Bens Imóveis Estaduais citado linhas acima, até a presente data já foram avaliados cerca de 450 imóveis estaduais, contabilizando-se um valor de R\$1.000.000.000,00 (um bilhão de reais). Como se percebe, com a avaliação realizada em 450 imóveis já se supera o montante histórico destacado no parágrafo acima, colaborando para a reavaliação patrimonial – exigência dos novos padrões contábeis. Para o serviço de avaliação imobiliária, a SAD conta com equipe própria além da contratação de serviços de avaliação através de convênio com Banco Mundial.

A **fase 03** contempla o levantamento da documentação dos imóveis relativa a escrituras, certidões, fichas municipais, plantas, memorial descritivo, entre outros. Toda documentação é digitalizada. As inconsistências percebidas são prontamente corrigidas através de expediente aos cartórios ou, a depender da complexidade, o processo é enviado à Procuradoria Geral do Estado para providências (como por exemplo retificação de área, proprietário).

O mapeamento dos principais processos patrimoniais, bem como a identificação de pontos de melhoria e redesenho desses processos servem como um dos pilares no novo modelo de gestão patrimonial implantado pela SAD considerando a sua competência em propor, elaborar e expedir normas gerais e manuais sobre gestão de patrimônio. A falta de padronização de procedimentos básicos de patrimônio entre as diversas secretarias e também a carência de normativos técnicos para orientar os gestores públicos no dia-a-dia de suas atribuições foram as justificativas mais urgentes identificadas pela secretaria. O passo a passo do tombamento, inventário, avaliação e baixa de bens precisavam de urgente manualização, com uma linguagem didática e de rápido entendimento e aplicação por parte dos gestores.

Desta feita, foram elaborados pela GGPAE Cadernos de Orientação relativos aos processos de Locação de Imóveis, Inventário de Bens Imóveis, Avaliação de Imóveis Urbanos, Desfazimento de bens Inservíveis e Inventário de Bens Móveis e Materiais e Gestão de Estoques. Esses cadernos de orientação estão disponíveis no site da SAD.

Ainda em relação à padronização das atividades operacionais inerentes à gestão patrimonial, foram elaborados alguns Procedimentos Operacionais Padrão – POP, quais sejam:

- Cessão de Bens Imóveis
- Doação de Bens Imóveis
- Doação de Bens Móveis

Processos que se destacaram no modelo, a responsabilização, tipos de destinação de bens imóveis e o inventário de bens móveis tiveram seus fluxos totalmente redesenhados com o objetivo de aplicar as boas práticas advindas do mercado e de inovações da gestão pública. Segue detalhamento:

3.4.1 Responsabilização

A responsabilização, temática presente em todas as dimensões do modelo, configura-se como um dos principais processos alvo de revisão e redefinição no âmbito estadual. O fluxo no processo de responsabilização foi reconstruído a partir da integração com os dados do sistema estadual de gestão de pessoas, possibilitando a criação de uma estrutura organizacional correlacionada com a estrutura de pessoal.

Um gerente de contratos, por exemplo, terá atrelado à sua carga patrimonial todos os bens localizados na gerência de contratos. Inicialmente, parece uma ação simples e óbvia, entretanto a gestão pública ainda é bastante resistente ao procedimento de assinar um termo de responsabilidade. Nesse momento, contamos com o apoio da tecnologia novamente, onde os servidores serão mapeados a partir de suas lotações no sistema de pessoal que será integrado, como dito anteriormente, ao PE – Integrado. Via sistema, o servidor receberá uma mensagem com a lista de bens vinculada à sua carga patrimonial para o aceite, de forma eletrônica com a possibilidade de assinatura digital do termo de responsabilidade.

Troca de responsáveis, movimentação de bens e baixas patrimoniais terão repercussão na funcionalidade de Termo de Responsabilidade, mantendo dessa forma a carga patrimonial sempre atualizada com a ciência do servidor. Todo o processo será feito eletronicamente.

3.4.2 Inventário de bens móveis

O processo de inventário de bens móveis, especificamente, foi redefinido para uma abordagem totalmente automatizada, pois permitirá a seleção de bens e seu envio via arquivo para o coletor de dados para a realização do inventário eletrônico por unidade gestora, setor ou centro de custos. O tratamento das divergências encontradas durante o inventário terá repercussão na funcionalidade de cadastro de bens gerando a movimentação para os bens localizados em setores errados, atualizando automaticamente a carga patrimonial do agente responsável.

3.4.3 Destinação de bens imóveis

Outro processo contemplado no estudo de padronização foi o tipo de destinação para bens imóveis. Imóveis destinados à instalação das secretarias de estado, entidades da administração indireta, outros entes públicos dos demais poderes e esferas e, ainda, particulares como as associações sem fins lucrativos tiveram redefinidos o fluxo de autorização de uso, a gestão, fiscalização, encargos e reversão com o objetivo de responsabilizar os agentes patrimoniais além de garantir o melhor uso do patrimônio público.

3.5 Normas

Este pilar teve duas grandes frentes: (i) identificar o leque normativo patrimonial de Pernambuco vigente e analisá-lo a partir das demandas atuais, verificando sua pertinência prática e validade jurídica, estabelecendo correlações com as reais necessidades da gestão pública atual.

Assim, realizou-se levantamento de todas as normas que tratam, direta e indiretamente, da gestão de bens públicos (na esfera estadual e federal) com o objetivo de analisar os pontos convergentes e divergentes, e ainda, propor adequações aos normativos estaduais.

A outra ação foi a (ii) comparação com normativos de outros entes federativos, bem como a identificação das boas práticas presentes na iniciativa privada, formando temas para normatização em potencial.

Após tal análise, a GGPAE elaborou normativos essenciais ao processo de convergência contábil, quais sejam:

- Decreto Estadual nº 38.875, de 22 de novembro de 2012, que institui o Subsistema de Gestão de Patrimônio e Materiais, integrante do Sistema de Gestão Administrativa do Poder Executivo Estadual.
- Decreto estadual nº 39.335, de 25 de abril de 2013 – altera o Decreto Estadual nº 38.875/2012
- Decreto nº 39.639, de 25 de julho de 2013 que institui a obrigatoriedade de realizar os procedimentos de reavaliação, redução ao valor recuperável de ativos, depreciação, amortização e exaustão dos bens do Estado nos casos que especifica.

- Decreto nº 40.222, de 24 de dezembro de 2013 que institui o Sistema Integrado de Gestão de Compras, Contratos, Licitações, Patrimônio e almoxarifado – Sistema PE-Integrado no âmbito dos órgãos e entidades integrantes do Poder Executivo Estadual.
- Portaria SAD nº 1.045, de 12 de julho de 2013 – institui os requisitos de gestor de patrimônio.
- Encontram-se em fase de estudo e elaboração as seguintes temáticas:
- Normas gerais – conceitos de ingresso, movimentação, baixa, inventário e avaliação de bens;
- Instrumentos jurídicos de uso para bens imóveis – cessão, transferência e dependência administrativa;
- Fundo Patrimonial Imobiliário;
- Avaliação de bens imóveis;
- Responsabilização patrimonial;
- Descarte responsável de bens inservíveis;
- Banco de distribuição de bens permanentes.

4 METODOLOGIA

O objetivo principal desta pesquisa é verificar os resultados alcançados pelo Modelo de Gestão Patrimonial do Estado de Pernambuco, logo, o cenário no qual a pesquisa está inserida é a Administração Pública Estadual.

Este artigo classifica-se como pesquisa descritiva quanto aos objetivos, pois de acordo com Gil (2007) as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial à descrição das características de fenômeno ou o estabelecimento de relação entre as variáveis. Neste caso, o objetivo é relacionar as ações planejadas pelo projeto e seus resultados nos primeiros três anos. A metodologia escolhida permite descrever com detalhes as atividades relacionadas com marcos temporais e suas interdependências (proposta e resultado). Com a descrição das fases, buscou-se delimitar as ações inerentes ao modelo destacando, por dimensão, as medidas implementadas, as características inovadoras aliadas às novas tecnologias de controle patrimonial ofertadas pelo mercado e os resultados já comprovados pela gestão.

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa classifica-se como um estudo de caso, conforme defendido por Beuren (2008), pois descreve que o estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso. Estudo de caso traz, portanto, um texto rico em detalhes, pois o aprofundamento da temática inicial é inerente a este procedimento.

A pesquisa classifica-se quanto à abordagem do problema como pesquisa qualitativa, como preceitua Richardson apud Beuren (2008) que estes estudos podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis e compreender e classificar processos dinâmicos vividos em um cenário complexo como é a gestão pública.

Sob uma abordagem qualitativa, este trabalho não fez uso de métodos e técnicas estatísticas, pois foi considerada a subjetividade da relação que se estabelece entre o processo em si e seus resultados. De acordo com Maanen (1979), tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social ao reduzir a distância entre teoria e dados, contexto e ação.

Nesse sentido, Malhotra (1993) defende que a pesquisa com dados qualitativos é a principal metodologia utilizada nos estudos exploratórios, uma vez que se trata de um método de coleta de dados não-estruturado e tem como finalidade promover uma compreensão inicial do conjunto do problema de pesquisa. A pesquisa qualitativa não procura medir os eventos estudados, tampouco emprega instrumental estatístico na análise dos dados, envolve tão somente a obtenção de dados descritivos sobre os processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando, assim, compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos (GODOY, 1995).

Essa pesquisa quanto à sua natureza/finalidade é classificada como aplicada, uma vez que se pretende compreender os fenômenos contábeis patrimoniais, objetivando maior utilidade prática pela gestão. A população dessa pesquisa são as secretarias e órgãos do estado, tendo como amostra aquelas participantes da capacitação bem como a equipe do órgão central do patrimônio no âmbito da SAD.

A pesquisa utilizou como técnica de coleta de dados a observação dos procedimentos realizados e o levantamento bibliográfico de normativos, manuais, livros e revistas relacionados ao tema. Foram citados normativos e dispositivos infralegais com o objetivo de elucidar o arcabouço legal em que se baseia o referido projeto. Esse tipo de análise busca proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do tema, no intuito de formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores.

Aos dados obtidos no levantamento foram agregadas informações adquiridas em sites na internet, pertencentes a organizações governamentais e não governamentais, que divulgam textos relacionados com a temática abordada.

5 CONCLUSÕES

Os resultados trazidos por este novo modelo contribuirão para uma gestão mais efetiva dos bens, assim como a padronização e melhoria dos processos patrimoniais e, ainda, o atendimento às normas contábeis aplicadas ao setor público. Os benefícios provenientes da nova política patrimonial servirão como instrumento fortalecedor da Gestão Pública no estado de Pernambuco.

Concluindo esse artigo, convém destacar que, em conformidade ao proposto, foram implementadas todas as etapas previstas e que os objetivos definidos foram alcançados.

Para os próximos anos, o projeto consolidará o modelo ampliando os resultados além de incorporar as novas práticas apresentadas pelo mercado. Todas as dimensões do modelo receberão novas metas a partir deste ano contribuindo assim para a ampliação dos estudos na temática patrimonial.

Novas customizações, melhorias das funcionalidades e integrações com sistema de custos estadual serão pontos abordados na dimensão sistema. A previsão de o módulo patrimonial servir como sistema estruturante para gestão de custos estadual será a partir do próximo ano, o que implicará em esforço maior na dimensão serviços – o inventário e avaliação patrimonial servirão de base informacional imprescindível para apuração de custos juntamente com dados da gestão de pessoal.

A dimensão normativa e a de processo consolidarão processos específicos e complementares, com foco na responsabilização e regularização jurídica dos bens. Por fim, a dimensão estrutura enfatizará o desenvolvimento do órgão central do patrimônio através da criação de um fundo patrimonial.

Sugere-se que futuros trabalhos analisem: (i) o papel do patrimônio como elemento estruturante de um sistema de custos; (ii) a alienação de bens imóveis como oportunidade de gestão eficiente de bens; e (iii) Estratégias de aculturação patrimonial: boas práticas e transparência.

6 REFERÊNCIAS

BEUREN, Ilse Maria. et al. Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade. 3^o Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In: Revista de Administração de Empresas. São Paulo: v.35, n.2, p. 58, abril 1995.

MAANEN, John, Van. Reclaiming qualitative methods for organizational research: a preface, In Administrative Science Quarterly, vol.24, nº4. December 1979, p520.

MALHOTRA, N.K. Marketing research: an applied orientation. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1993.

AUTORIA

Gisele Gomes de Sousa – Gestor Governamental da Secretaria de Administração do Estado – SAD (PE).

Endereço eletrônico: gisele.gomes@sad.pe.gov.br

Benilton Lopes de Almeida – Gestor Governamental da Secretaria de Administração do Estado – SAD (PE).

Endereço eletrônico: benilton.almeida@sad.pe.gov.br

Eduardo Medicis Maranhão Lacerda – Gestor Governamental da Secretaria de Administração do Estado – SAD (PE).

Endereço eletrônico: eduardo.medicis@sad.pe.gov.br

Mônica Maria Echeverria Martins – Analista em Gestão Pública da Secretaria de Administração do Estado – SAD (PE).

Endereço eletrônico: monica@sad.pe.gov.br