UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

NEY CARLOS ZANETTE

PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL PARA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE GESTÃO EM UMA IFES

CURITIBA

2024

NEY CARLOS ZANETTE

PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL PARA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE GESTÃO EM UMA IFES

Educational Action Plan for The Implementation of a Management System in an IFES

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Mestrado Profissional em Administração Pública - PROFIAP da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR).

Orientador: Prof. Dr. Sergio Adelar Brun
Coorientador: Prof. Dr. Carlos Laercio Wrasse

CURITIBA

2024

4.0 Internacional

Esta licença permite remixe, adaptação e criação a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es) e que licenciem as novas criações sob termos idênticos. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.

Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Curitiba

NEY CARLOS ZANETTE

PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL PARA IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE GESTÃO EM UMA IFES

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre Em Administração Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Administração Pública.

Data de aprovação: 23 de Outubro de 2024

Sergio Adelar Brun, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dr. Antonio Carlos Vaz Lopes, Doutorado - Fundação Universidade Federal da Grande Dourados (Ufgd)

Carlos Laercio Wrasse, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Jose Airton Azevedo Dos Santos, - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 23/10/2024.

Dedico este trabalho aos meus pais Aquilino Zanette e Olidia Dagostin Zanette, a minha esposa, Lisiana Dotto Zanette, e ao meu filho, Gustavo Dotto Zanette.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu Orientador Prof. Dr. Sergio Adelar Brun e ao meu Coorientador Prof. Dr. Carlos Laercio Wrasse, pela sabedoria com que me guiaram nesta trajetória.

À UTFPR e a todos os colegas de trabalho

Aos meus colegas de mestrado.

Aos Professores do programa que de alguma forma deram suas contribuições.

A Secretaria do Curso, pela cooperação.

Gostaria de deixar registrado, também, o meu reconhecimento à minha família, pois acredito que sem o apoio dela seria muito difícil vencer esse desafio.

Enfim, a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa.

"Negar o dever de transparência é escancarar as portas para a prática das mais gravosas condutas de corrupção. Na Administração Pública, o que não pode ser visto, via de regra, não pode ser praticado."

(Ismar dos Santos Viana)

RESUMO

Esta dissertação tem como objetivo central apresentar um plano de ação educacional com medidas práticas para implantação e execução do Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS) na UTFPR – Câmpus Medianeira, visando uma gestão patrimonial eficiente. A pesquisa adota uma abordagem de estudo de caso comparativo com uma perspectiva qualitativa entre o Sistema Corporativo Integrado (SCI), utilizado pela UTFPR, e o SIADS, desenvolvido pelo Governo Federal. Inicialmente, são apresentados as características e o histórico do Sistema SCI da UTFPR, que inclui o módulo de Patrimônio SIPAT. Esse sistema desempenha um papel fundamental na gestão de ativos da universidade, permitindo o controle de bens patrimoniais móveis, geração de termos de responsabilidade, inventário de bens, entre outras funcionalidades. Em seguida, a pesquisa se concentra na análise do SIADS a ser implementado na Administração Pública Federal. Através dessas análises, são identificadas as principais características e funcionalidades do SIADS, bem como as mudanças em relação ao SCI. Para tanto, a coleta de dados envolveu pesquisa bibliográfica e documental, incluindo documentos disponibilizados pela Secretaria do Tesouro Nacional, responsável pelo SIADS, e documentos internos da UTFPR. Isso permitiu identificar desafios relacionados à gestão patrimonial, tanto no âmbito da universidade quanto na transição para o SIADS. Os resultados desta pesquisa revelam obstáculos na gestão patrimonial e propõem soluções como a migração de dados, capacitação de servidores, realização de inventário completo e a designação de responsáveis por diferentes setores patrimoniais. Essas medidas culminam em um Plano de Ação Educacional para a implantação do Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS) na UTFPR – Câmpus Medianeira, contribuindo para uma administração pública eficiente e transparente. Este estudo apresenta resultados de grande relevância à comunidade acadêmica, gestores públicos e órgãos de controle. Ele oferece uma compreensão mais profunda sobre a gestão patrimonial e os desafios inerentes à adoção de novos sistemas de informação na administração pública, contribuindo, assim, para o aprimoramento das práticas de gestão e o avanço do setor público.

Palavras-chave: contabilidade; gestão patrimonial; patrimônio público.

ABSTRACT

The main objective of this dissertation is to present an educational action plan with practical steps for the implementation and execution of the Integrated Service Administration System (SIADS) at UTFPR – Campus Medianeira, aiming for efficient asset management. The research adopts a comparative case study approach with a qualitative perspective between the Integrated Corporate System (SCI), used by UTFPR, and SIADS, developed by the Federal Government. Initially, we present the characteristics and history of the UTFPR SCI System, which include the SIPAT Heritage module. This system has a fundamental role in the management of the university assets, allowing the control of movable assets, generation of terms of responsibility, inventory of assets, among other features. Next, the research focuses on the analysis of the SIADS to be implemented in the Federal Public Administration. Through these analyzes, the main characteristics and functionalities of the SIADS are identified, as well as the changes in relation to the SCI. Data collection involved bibliographic and documentary research, including documents made available by the National Treasury Secretariat, responsible for SIADS, and internal UTFPR documents. This made it possible to identify challenges related to asset management, both within the university and in the transition to SIADS. The results of this research show obstacles in asset management and propose solutions such as data migration, workers training, carrying out a complete inventory and designating people responsible for different asset sectors. These steps culminate in an Educational Action Plan for the implementation of the Integrated Service Administration System (SIADS) at UTFPR – Campus Medianeira, contributing to efficient and transparent public administration. This study shows great relevance results to the academic community, public managers and control bodies. It offers a deeper understanding of asset management and the challenges inherent in adopting new information systems in public administration, thus contributing to the improvement of management practices and the advancement of the public sector.

Keywords: accounting; asset management; public property.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1. Princípios constitucionais da administração pública e Legislação infraconstitucional 27
Figura 1. Atividades no processo de gestão patrimonial 30
Figura 2. Tipos de pesquisa utilizados 39
Figura 3. Instrumentos utilizados na coleta de dados 41
Figura 4. Processo na condução da pesquisa 42
Figura 5. Localização dos campi da UTFPR no estado do Paraná 43
Figura 6. Tela inicial do SIPAT 47
Figura 7. Ciclo de compra de materiais permanentes 49
Figura 8. Tela incorporação de bens 50
Figura 9. Tela de transferência de item patrimonial 51
Figura 10. Termo de responsabilidade sobre item patrimonial 52
Figura 11. Inventário patrimonial 53
Figura 12. Depreciação/amortização 55
Figura 13. Baixa patrimonial 56
Figura 14. Tela inicial do SIADS 58
Figura 15. Tela menu de entrada de bens do SIADS 59
Figura 16. Tela inclui entrada de bens do SIADS 59
Figura 17. Tela entrada bens do SIADS web por compra 60
Figura 18. Tela movimentação de bens móveis do SIADS 60
Figura 19. Tela termo de responsabilidade 61
Figura 20. Tela inclusão de movimentação de bens móveis do SIADS 61
Figura 21. Tela transferência externa direta 62
Figura 22. Abertura do Inventário 63
Figura 23. Coleta de dados 63
Figura 24. Envio do arquivo de Coleta de dados 64
Figura 25. Resolução de conflitos e finalização 65
Figura 26. Ajustes das divergências no SIADS 66
Figura 27. Finalização do Inventário no SIADS 66
Figura 28. Tela de apresentação da depreciação no SIADS 67
Figura 29. Depreciação no SIADS 68
Figura 30. Manutenção no SIADS 68
Figura 31. Baixa no SIADS 69
Figura 32. Sistemas de controle patrimoniais 71
Figura 33. Plano de ação 78

LISTA DE SIGLAS

BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BIM	Modelagem de Informações da Construção
CEFET-PR	Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná
CESNORS	Centro de Educação Superior Norte-RS
COGETI	Coordenadoria de Gestão de Tecnologia da Informação
DEOFI	Departamento de Orçamento, Finanças e Contabilidade
DESEG	Departamento de Serviços Gerais
DIRPLAD	Diretoria de Planejamento e Administração
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IFPR	Instituto Federal do Paraná
IoT	Internet das Coisas
MPCASP	Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
NBCASP	Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público
PTT:	Produto Técnico e Tecnológico
RFID	Identificação por Radiofrequência
SCI	Sistema Corporativo Integrado
SIADS	Sistema Integrado de Administração de Serviços
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIPAT	Sistema Patrimonial
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
TI	Tecnologia da Informação
UFGD	Universidade Federal da Grande Dourados
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
UGs	Unidade Gestoras
UNED	Unidade de Ensino Descentralizada
Uorg	Unidade Organizacional
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná
UTFPR-MD	Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Campus Medianeira

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **13**
1.1 Problema de Pesquisa **15**
1.2 Objetivo Geral **15**
1.3 Objetivos Específicos **15**
1.4 Justificativa **16**
1.5 Estrutura Do Trabalho **17**
2 REFERENCIAL TEÓRICO **18**
2.1 Princípios da Administração Pública **18**
2.1.1 Princípio da legalidade 19
2.1.2 Princípio da impessoalidade 20
2.1.3 Princípio da moralidade 21
2.1.4 Princípio da publicidade 21
2.1.5 Princípio da eficiência 22
2.1.6 Princípio da supremacia do interesse público 23
2.1.7 Princípio da indivisibilidade do patrimônio público 24
2.1.8 Princípio da economicidade 24
2.1.9 Princípio da motivação 25
2.1.10 Princípio da autotutela 25
2.1.11 Princípio da segregação de funções 26
2.2 Gestão Patrimonial na Administração Pública **28**
2.3 Sistemas de Informação na Gestão Patrimonial **33**
2.4 Propostas de plano de ações **35**
3 METODOLOGIA **38**
3.1 Caracterização da Pesquisa **38**
3.2 Delimitação da pesquisa **40**
3.3 Procedimento de Coleta e Análise de Dados **40**
3.4 Descrição do ambiente de estudo **42**
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS **45**
4.1 O SCI - Sistema Corporativo Integrado da UTFPR **45**
4.2 Controle patrimonial no SCI da UTFPR **48**
4.3 O Sistema de Patrimônio do SIADS **57**
4.4 Comparação dos sistemas de Patrimônio SCI e SIADS **69**
4.5 Desafios para implementação do SIADS na UTFPR **71**
5 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL NA UTFPR **73**
5.1 Resultados Esperados **78**
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS **80**
REFERÊNCIAS **82**

1 INTRODUÇÃO

A gestão patrimonial pública é uma temática de extrema relevância no contexto da administração pública contemporânea. Por isso, a eficiente administração dos recursos patrimoniais se mostra fundamental para garantir a transparência, eficácia e responsabilidade na utilização dos bens públicos, buscando atender às necessidades da sociedade e promover o desenvolvimento sustentável do país (Santos, 2019).

Além disso, a gestão patrimonial também demanda uma visão estratégica, alinhada aos objetivos e às metas da administração pública. Desse modo, a administração eficaz dos bens públicos deve contribuir para o alcance dos resultados almejados pelos órgãos e entidades, fortalecendo a prestação de serviços aos cidadãos e aprimorando a governança. Assim, a incorporação de tecnologias de informação e comunicação, como sistemas integrados de informação, é essencial para melhorar a eficiência dos processos de gestão patrimonial e aumentar o controle e a agilidade nas operações (Fijor, 2014).

Simon (2017) argumenta que simples ações de controle não são suficientes para uma gestão patrimonial eficaz. É crucial estabelecer, portanto, procedimentos adequados à aquisição, ao registro, ao controle e ao descarte de bens, garantindo a continuidade dos serviços públicos, reduzindo desperdícios e otimizando recursos. O controle patrimonial desempenha um papel significativo na governança e na prestação de contas das entidades públicas, uma vez que contribui para a alocação eficiente de recursos e fortalece a credibilidade perante a sociedade e aos órgãos de controle externo.

No contexto das entidades públicas brasileiras, a gestão patrimonial é respaldada por dispositivos legais e normativos relacionados à contabilidade pública. O Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi), utilizado pelo Governo Federal, embora amplamente adotado como sistema contábil, não oferece detalhamentos suficientes para uma gestão patrimonial abrangente, registrando apenas dados sintéticos sobre os valores totais dos bens patrimoniais, sem especificações detalhadas.

Diante disso, é necessário adotar sistemas complementares que permitam o registro de informações analíticas sobre cada item patrimonial, incluindo detalhes que identifiquem os bens individualmente e seus valores unitários. Tais sistemas também devem disponibilizar relatórios gerenciais que apoiem os gestores em suas decisões, fornecendo informações mais detalhadas e precisas.

Para que esses sistemas informatizados alcancem a eficácia desejada na gestão patrimonial, é imprescindível manter os dados atualizados. Com o intuito de garantir a veracidade das informações, mecanismos que possibilitem a atualização constante dos registros devem ser incorporados aos sistemas de informação. Portanto, é essencial buscar soluções que garantam a atualização contínua dos dados patrimoniais, a fim de que os sistemas gerenciais sejam efetivos no auxílio à gestão pública (Oliveira, 2019).

Ademais, a utilização de sistemas que organizam e disponibilizam informações em relatórios diversos contribui para a transparência administrativa e facilita o acesso às informações patrimoniais por parte dos cidadãos. Desse modo, o uso apropriado de sistemas de gestão e controle patrimonial permite que as entidades públicas cumpram seus compromissos legais, ao mesmo tempo em que aprimoram a eficiência e agilidade na gestão e na prestação de informações, desde que os dados sejam congruentes com a realidade patrimonial da entidade.

Nesse contexto, esta pesquisa adota uma abordagem de estudo de caso comparativo com uma perspectiva qualitativa, tendo como objeto de estudo o Sistema Corporativo Integrado (SCI), em específico o Sistema Patrimonial (SIPAT), utilizado pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), e o Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS), desenvolvido pelo Governo Federal. A escolha por essa abordagem comparativa é devido a sua implementação na Administração Pública Federal, tornando relevante a compreensão das diferenças e semelhanças entre os sistemas. Por meio dessa comparação será possível traçar um plano de ação educacional com medidas práticas para facilitar a implantação e execução desse novo sistema na UTFPR-MD.

1.1 Problema de Pesquisa

A pesquisa proposta tem como centro de investigação os desafios enfrentados pela Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Medianeira (UTFPR-MD) – em relação à gestão de seu patrimônio durante e após a implantação do novo sistema.

A administração de bens públicos é intrinsecamente regida por normas rígidas e princípios legais, notadamente o princípio da legalidade, que restringe as ações da administração pública ao que a lei permite. Diante dessa perspectiva, a introdução do SIADS, um sistema concebido para aprimorar a gestão patrimonial, traz desafios de natureza complexa.

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus Medianeira (UTFPR-MD) – enfrenta desafios na gestão de seu patrimônio durante e após a implantação e a execução do Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS), e, por conta disso, este estudo apresenta a seguinte pergunta de pesquisa: como um plano de ação educacional teórico prático contribui à implantação de métodos de gestão patrimonial mais eficiente em acordo aos princípios da administração pública?

1.2 Objetivo Geral

Elaborar um plano de ação educacional passível de implementação e execução do SIADS na UTFPR-MD.

1.3 Objetivos Específicos

a) Descrever o processo de registro de bens no Sistema Corporativo Integrado (SCI), na UTFPR, *campus* Medianeira;

b) Descrever o sistema SIADS detalhando seus mecanismos e funcionalidades;

c) Comparar as características dos sistemas SCI e SIADS;

d) Identificar possíveis desafios e benefícios no controle patrimonial com a mudança de sistema;

e) Propor um conjunto de ações capazes de superar os desafios para a implantação do novo sistema.

1.4 Justificativa

A pesquisa se justifica pela necessidade de identificar os desafios e as oportunidades na implementação do SIADS na UTFPR-MD, visando o fornecimento de recomendações aos gestores para uma transição bem-sucedida. Esses resultados têm o potencial de melhorar a eficiência no controle patrimonial e, consequentemente, a administração dos recursos públicos.

Diante desses desafios, propõe-se o desenvolvimento de um plano de ação abrangente, voltado para assegurar a implantação eficaz do SIADS na UTFPR-MD. Esse plano abarca desde a análise detalhada das necessidades e recursos disponíveis até a definição de estratégias de implementação e acompanhamento. A implementação desse plano se justifica pela necessidade de garantir que os usuários compreendam integralmente os objetivos e o funcionamento do SIADS, capacitando-os para utilizar a nova ferramenta de forma eficiente em suas atividades. Ao alinhar os esforços de capacitação e implementação às demandas da UTFPR-MD, busca-se não apenas maximizar os benefícios derivados da transição para o novo sistema, mas também minimizar quaisquer impactos negativos, contribuindo, assim, para o alcance dos objetivos organizacionais e para uma gestão patrimonial mais eficaz e transparente.

A escolha da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) como objeto de estudo é justificada pela sua natureza como uma organização pública federal com estrutura multicampi, o que ressalta a importância de sistemas integrados eficazes para uma gestão adequada. Ademais, o interesse do pesquisador sobre o tema está ligado à sua vivência como contador da UTFPR-MD, atuando nos controles dos registros contábeis patrimoniais, objeto da pesquisa. A experiência do pesquisador no ambiente organizacional da UTFPR-MD permite uma compreensão mais aprofundada dos desafios e benefícios da implantação do SIADS no gerenciamento patrimonial da instituição, bem como a identificação de possíveis soluções para os problemas enfrentados.

Em última análise, espera-se que esta pesquisa contribua para a melhoria da gestão patrimonial na UTFPR e em outras instituições públicas que enfrentam ou enfrentarão a transição para o sistema SIADS, fornecendo ideias e reflexões valiosas para os gestores públicos e a sociedade em geral.

1.5 Estrutura Do Trabalho

Este trabalho está dividido em seis capítulos, quais sejam o primeiro capítulo, o qual é composto de problema de pesquisa, objetivos da pesquisa, justificativa e estrutura do trabalho. O segundo capítulo, por sua vez, aborda o referencial teórico, cuja composição é formada pelos princípios da administração pública, a gestão patrimonial na Administração Pública, os sistemas de informação na gestão patrimonial e as propostas de plano de ações.

No terceiro capítulo, trata-se sobre a metodologia empregada na condução da pesquisa. Na sequência, o quarto capítulo contempla a análise dos dados coletados por meio dos sistemas apresentados, traz a comparação entre os módulos patrimoniais do SCI e do próprio SIADS e a identificação dos desafios para a implementação do SIADS no controle patrimonial da UTFPR de maneira eficiente. Esses desafios se iniciam desde o momento anterior à implantação do sistema no âmbito da universidade, passando pelo início de sua operação, até o momento posterior, em que os desafios são inerentes a qualquer sistema utilizado.

O quinto capítulo propõe um plano de ação educacional para auxiliar no processo de implementação do novo sistema e, por fim, o sexto capítulo apresenta as considerações finais e as conclusões da pesquisa, além de propostas de estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, serão apresentados os referenciais teóricos utilizados como sustento e delineamento da pesquisa. Serão apresentados, na sequência, os conceitos referentes aos princípios da administração pública, a gestão patrimonial na administração pública, aos sistemas de informação na gestão pública e ao plano de ação educacional.

2.1 Princípios da Administração Pública

A atuação da Administração Pública é regida por princípios jurídicos e administrativos, em conformidade com o previsto na Constituição Federal de 1988 e na legislação infraconstitucional. Esses princípios, delineados para garantir a eficácia da gestão dos interesses coletivos, desempenham um papel crucial, irradiando-se sobre as normas e conferindo-lhes sentido, harmonia e lógica.

Os princípios fundamentais das teorias de Taylor (1911) e Fayol (1916) são conhecidos como os pilares da evolução e do desenvolvimento da ciência da administração. Isso porque, a abordagem da administração clássica se divide em administração científica, com Taylor (1911), e teoria clássica, de Fayol (1916). Essas teorias enfatizam a empresa como um sistema fechado, a divisão de trabalho, a departamentalização, a racionalização de processos e o aumento da produtividade industrial.

Já a Escola das Relações Humanas, desenvolvida por Elton Mayo, surge como contraponto, destacando a importância de valorizar o trabalhador e melhorar as relações interpessoais nas organizações. Mais recentemente, Max Weber elaborou a Teoria da Burocracia, enfatizando a formalização de normas e procedimentos na gestão das organizações. Embora tenham sido desenvolvidas inicialmente para a administração privada, essas teorias influenciaram também a gestão no setor público.

Segundo o Visconde do Uruguai, em seu livro "Ensaio sobre direito administrativo", de 1862, uma administração pública pautada em princípios é fundamental para a condução imparcial dos interesses da sociedade, livre de interferências político-partidárias. Ou seja, os princípios administrativos visam proteger o interesse público.

Cabe destacar que, segundo Meirelles e Filho (2016), os princípios constituem o "espírito" do sistema jurídico brasileiro, conferindo harmonia e norteando as ações estatais. Sua observância, assim, é fundamental para a legitimidade dos atos da Administração Pública.

2.1.1 Princípio da legalidade

O princípio da legalidade, conforme estabelecido no artigo 37 da Constituição Federal de 1988, determina que o administrador público está estritamente vinculado às prescrições legais, autorizando-o apenas a executar o que a lei permite (BRASIL, 1988).

De acordo com a visão de Meirelles e Filho (2016), na esfera da Administração Pública, não existe espaço para a liberdade ou a vontade pessoal. Enquanto na administração privada é permitido realizar qualquer ação que a lei não proíbe, na Administração Pública somente é viável fazer aquilo que a legislação autoriza.

Esse princípio da legalidade repercute de maneira significativa na gestão patrimonial conduzida por entes públicos. Conforme De Moraes (2003), isso implica que os processos relacionados à aquisição, ao registro, ao controle e à disposição de bens públicos devem obedecer rigidamente às prescrições das leis e regulamentos pertinentes.

Isso, por sua vez, estabelece a necessidade de que atividades como a identificação, classificação, avaliação e inventário de bens encontrem respaldo na legislação e em normas regulamentares que disciplinam o patrimônio público. Da mesma forma, a alienação, cessão ou baixa patrimonial somente podem ocorrer nos casos expressamente previstos em lei (Souza, 2022).

Como destacado por Meirelles e Filho (2016), a estrita observância do princípio da legalidade na gestão dos bens públicos é fundamental não apenas para proteger o interesse da coletividade, mas também para conferir legitimidade às ações estatais relacionadas ao patrimônio público.

Para orientar a gestão patrimonial no Brasil, diversos dispositivos legais são relevantes, incluindo a Lei 4.320/1964, o Decreto-Lei 200/1967, a Lei 8.666/1993, a Lei Complementar 101/2000, os Decretos 99.658/1990 e 9.373/2018, bem como as

Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NBCASP) e normas infralegais, como portarias e instruções normativas dos órgãos de controle (Brasil, 1964; Brasil, 1967; Brasil, 1993; Brasil, 2000; Brasil, 1990; Brasil, 2018).

O princípio da legalidade na administração pública vincula rigorosamente o administrador às prescrições legais, permitindo apenas ações autorizadas pela lei. Isso é essencial para garantir a legitimidade e a proteção do interesse público na gestão patrimonial.

2.1.2 Princípio da impessoalidade

O princípio da impessoalidade, consagrado no artigo 37 da Constituição Federal, estabelece a orientação da atuação estatal em prol do interesse público, proibindo quaisquer formas de favorecimento (Brasil, 1988).

Nas palavras de Mello (2014, p. 114), a impessoalidade “traduz a ideia de que a Administração tem que tratar a todos os administrados sem discriminações, benéficas ou detrimentosas", vedando, assim, favorecimentos injustificados. No contexto da gestão do patrimônio público, esse princípio determina que a aquisição, manutenção e destinação dos bens devem prioritariamente servir às necessidades coletivas, evitando interesses privados de agentes públicos, governantes, partidos políticos ou grupos específicos (Fernandes, 2018).

Como destaca Gasparini (2003), os bens públicos devem ser exclusivamente utilizados para o benefício da comunidade em geral, e qualquer forma de favorecimento indevido na aquisição, cessão ou alienação desses bens viola o princípio da impessoalidade, resultando em prejuízos ao erário.

A gestão imparcial dos bens públicos, segundo argumenta Di Pietro (2020), é essencial para uma administração eficiente e para atender às demandas coletivas, devendo o agente público, no exercício de sua função, abster-se de atender a interesses pessoais seus ou de pessoas a ele vinculadas.

Dessa forma o princípio da impessoalidade exige tratamento igualitário a todos os administrados, proibindo favorecimentos, garantindo que a gestão de bens públicos atenda prioritariamente às necessidades coletivas e evitando interesses privados. O descumprimento desse princípio pode resultar em prejuízos ao erário e comprometer a eficiência da administração pública.

2.1.3 Princípio da moralidade

O princípio da moralidade está previsto no caput do artigo 37 da Constituição Federal e impõe que o agente público aja com ética, decoro e boa-fé no exercício da função pública (Brasil, 1988).

Nesse viés, o princípio da moralidade administrativa desempenha um papel fundamental na Administração Pública, pois está intrinsecamente relacionado à proteção da probidade administrativa (Santos, 2021).

Na administração do patrimônio público, a moralidade exige que gestores e demais agentes públicos relacionados tenham conduta honesta e transparente, não podendo se apropriar, desviar ou dar uso privado aos bens públicos, em benefício próprio ou de terceiros (De Moraes, 2003; Fernandes, 2018).

O desvio de finalidade na utilização de bens públicos, o enriquecimento ilícito e outras condutas imorais na gestão patrimonial devem ser coibidos e punidos. Nesse sentido, o princípio da moralidade serve de baliza ética para conferir legitimidade às ações estatais relacionadas ao patrimônio público, em atendimento ao interesse coletivo (Carvalho Filho, 2019).

Podemos ressaltar que o princípio da moralidade na administração pública exige uma conduta ética, honesta e transparente por parte dos agentes públicos, visando à proteção da probidade administrativa e ao interesse coletivo na gestão do patrimônio público.

2.1.4 Princípio da publicidade

O artigo 37 da Constituição Federal estabelece o princípio da publicidade, que exige a divulgação abrangente das ações do setor público, exceto quando a confidencialidade for absolutamente necessária (Brasil, 1988).

Conforme ensina Medauar (2018), a publicidade dos atos governamentais se estabeleceu como um instrumento fundamental para possibilitar que os indivíduos, tanto de forma isolada como em conjunto, tenham uma verdadeira compreensão das atividades do Estado e, desse modo, exerçam sua função de vigilância sobre a autoridade política estabelecida. Por meio da divulgação abrangente das atividades

do governo, a sociedade pode monitorar e influenciar as decisões tomadas pelo governo.

Segundo Garcia (2021), a publicidade governamental deve ser estritamente direcionada para fins educativos, informativos ou de orientação social, rejeitando veementemente qualquer forma de promoção pessoal de autoridades ou servidores públicos. Logo, no contexto da gestão patrimonial a publicidade viabiliza o acesso da sociedade às informações sobre a quantidade, estado de conservação e localização dos bens públicos de cada órgão ou entidade. Também, permite a fiscalização social de alienações, cessões ou outras formas de saída de itens do acervo patrimonial (Souza, 2022).

A disponibilização de dados patrimoniais em portais eletrônicos, como os portais da transparência, é uma medida que materializa o princípio da publicidade na gestão de bens públicos. Igualmente, os registros contábeis sintéticos no Siafi e analíticos em sistemas patrimoniais gerenciais devem ser públicos para permitir o controle social.

Logo, o princípio da publicidade exige a divulgação abrangente das ações governamentais para permitir o monitoramento da sociedade, enfatizando a importância da transparência na gestão patrimonial.

2.1.5 Princípio da eficiência

O princípio da eficiência foi incluído no artigo 37 da Constituição Federal pela Emenda Constitucional número 19/1998 e determina que a Administração Pública deve buscar os melhores resultados com os recursos disponíveis (Brasil, 1998).

Segundo Mello (2014), eficiência é a relação entre os meios empregados e os resultados alcançados; eficácia é a relação entre os resultados alcançados e os objetivos programados. Assim, a eficiência relaciona-se ao modo de realizar ações, enquanto a eficácia concerne ao sucesso dessas ações.

Na gestão do patrimônio público, o princípio da eficiência demanda otimizar o uso dos bens disponíveis, mantendo-os em condições adequadas de operação e promovendo o remanejamento ou alienação, quando se tornarem ociosos, irrecuperáveis ou antieconômicos (De Moraes, 2003; Fernandes, 2018). Isso requer identificar bens subutilizados ou deteriorados para reaproveitamento em outras áreas ou destinação final ambientalmente correta. Também envolve capacitação

profissional, incorporação de tecnologias da informação para agilizar processos e instrumentos de avaliação e monitoramento do desempenho da gestão patrimonial.

A eficiência na administração do patrimônio público contribui para evitar o desperdício de recursos e ampliar os benefícios coletivos gerados pelos bens públicos ao longo de sua vida útil. Segundo Carvalho Filho (2019), os princípios da eficiência e da economicidade devem estar entre as diretrizes de qualquer modelo de gestão de ativos públicos.

O princípio da eficiência na administração pública busca obter os melhores resultados com os recursos disponíveis. Na gestão do patrimônio público, isso significa otimizar o uso dos bens, promover seu remanejamento quando necessário e garantir que sejam bem mantidos, evitando desperdícios e contribuindo para o benefício coletivo.

2.1.6 Princípio da supremacia do interesse público

O princípio da supremacia do interesse público decorre do fato de o Estado representar toda a coletividade. Ele determina primazia dos interesses coletivos sobre os individuais na atuação estatal (Mello, 2014).

Na gestão dos bens públicos, esse princípio significa que sua aquisição, utilização e alienação devem buscar atender às necessidades coletivas, e não interesses particulares. Havendo conflito, os interesses individuais ou de grupos específicos devem se submeter ao interesse público (Di Pietro, 2020).

Para Meirelles e Filho (2016), nenhum agente público pode dispor do patrimônio estatal em desacordo com o interesse coletivo. Embora os bens públicos sejam confiados à guarda de determinadas autoridades, eles constituirão sempre propriedade da sociedade.

A supremacia do interesse público em relação ao privado constitui um preceito fundamental do sistema legal brasileiro, mesmo que não seja de maneira explícita incorporada em nenhuma disposição normativa (Mello, 2014; Di Pietro, 2020; Meirelles e Filho, 2016).

Assim, o princípio da supremacia do interesse público serve de norte para que, na prática da gestão patrimonial, prevaleça o emprego dos bens públicos em prol de toda a coletividade, mesmo que em detrimento de conveniências particulares.

2.1.7 Princípio da indivisibilidade do patrimônio público

O princípio da indivisibilidade determina que o patrimônio público é uno e indivisível, pertencente à coletividade. Apesar de sua distribuição pelos diferentes entes políticos, não há fracionamento, já que ele constitui propriedade de toda sociedade (Di Pietro, 2020).

Para Gasparini (2003), os bens públicos, embora sejam destinados a um determinado serviço administrativo, não se incorporam a ele. A alteração dessa destinação é possível mediante as formalidades legais.

Por isso, não se pode considerar que bens pertencem a um órgão público específico. Eles constituem propriedade da coletividade, cabendo à Administração apenas sua guarda, administração e gestão, nos limites da lei.

Esse princípio também inviabiliza a apropriação privada de bens públicos. Agentes políticos e servidores responsáveis pela gestão patrimonial são meros administradores dos bens, que permanecem públicos após sua saída do cargo ou função (Di Pietro, 2020).

O princípio da indivisibilidade do patrimônio público é crucial para evitar a apropriação privada de bens públicos, destacando a importância de considerá-los como propriedade coletiva, e não de órgãos específicos. Isso fortalece a gestão responsável pelos recursos públicos.

2.1.8 Princípio da economicidade

O princípio da economicidade exige que as escolhas da Administração Pública considerem a relação entre custos e benefícios dos atos praticados. Objetiva evitar, ainda, desperdícios e garantir maior eficiência na utilização de recursos públicos (Medauar, 2018).

Na área da gestão patrimonial, esse princípio determina avaliar se, em uma aquisição, construção ou manutenção de bens públicos, os custos são proporcionais aos ganhos em termos de atendimento do interesse público. Também na alienação, é preciso ponderar se a perda patrimonial será compensada por benefícios para o interesse coletivo.

Assim, os recursos públicos devem ser geridos buscando maximizar os resultados pretendidos e minimizar os gastos. Isso envolve desde escolhas mais

econômicas nas aquisições até evitar a manutenção antieconômica de bens obsoletos ou em mau estado de conservação.

2.1.9 Princípio da motivação

O princípio da motivação está previsto no artigo 50 da Lei no 9.784/1999 e determina que os atos administrativos que restrinjam direitos ou afetem interesses individuais deverão ser motivados, com indicação dos fatos e fundamentos jurídicos (Brasil, 1999).

Conforme ensina Medauar (2018), atender ao princípio da motivação representa requisito de validade dos atos administrativos. Assim, a falta de motivação pode ensejar a revogação do ato por vício formal.

Na gestão patrimonial, a motivação é essencial em atos como desapropriação, alienação e baixa de bens. A justificativa, lastreada em lei, é necessária para tornar tais atos válidos. Também, o resultado de inventários e avaliações deve ser motivado por escrito para conferir segurança jurídica ao processo (Di Pietro, 2020).

A motivação permite o controle da legalidade, razoabilidade e finalidade dos atos administrativos que resultam em restrição de direitos ou impactam o patrimônio público. Conforme menciona Gasparini (2003), a obrigação de motivar aumenta a racionalidade e confiabilidade das decisões relacionadas ao patrimônio estatal.

Assim, no âmbito da gestão de bens públicos, a prática da motivação fortalece o interesse público ao explicitar os argumentos que justificam e respaldam juridicamente as condutas administrativas que afetam o patrimônio coletivo.

2.1.10 Princípio da autotutela

A autotutela consiste no poder da Administração Pública de controlar e rever seus próprios atos, quando eivados de vícios que os tornem ilegais ou incompatíveis com o interesse público. Tem previsão na Lei no 9.784/1999 (Brasil, 1999).

O poder de autotutela permite que a Administração Pública realize, por iniciativa própria, a invalidação de atos administrativos que sejam ilegais, a revogação de atos que se tornem inconvenientes ou inoportunos, bem como a convalidação de atos que possuam vícios ou defeitos passíveis de saneamento. Por meio da

autotutela, o Poder Público pode rever e corrigir seus próprios atos, anulando decisões ilegítimas, tornando sem efeito escolhas que deixaram de ser adequadas e consertando eventuais falhas em medidas já adotadas (Medauar, 2018).

Na seara da gestão patrimonial, o poder de autotutela permite rever e corrigir atos eivados de ilegalidade ou que se revelem contrários ao interesse público, como incorporação, movimentação, alienação ou baixa de bens (Di Pietro, 2020).

A título de exemplo, se uma alienação foi realizada sem observância estrita das normas legais, é possível anular o ato e recuperar o bem irregularmente alienado. Do mesmo modo, bens que foram indevidamente dados como baixa patrimonial podem ser reincorporados ao patrimônio com base no poder de autotutela.

Cumpre notar que o direito brasileiro adota prazo decadencial de 5 anos para que a Administração anule atos com vícios insanáveis, conforme o artigo 54 da Lei no 9.784/1999. Mas nada impede a correção de ilegalidades na gestão patrimonial tão logo sejam identificadas, sem sujeição a prazo (Brasil, 1999).

A autotutela é instrumento importante para resguardar a legalidade, moralidade e supremacia do interesse público na gestão do patrimônio estatal. Convalida o dever da Administração de corrigir suas condutas quando em dissonância com a lei ou com o bem comum, fortalecendo a probidade administrativa.

2.1.11 Princípio da segregação de funções

O princípio da segregação de funções prevê a separação entre funções de autorização/aprovação, execução, controle e contabilização das operações em uma organização, de modo que nenhuma pessoa acumule duas dessas funções.

Na gestão patrimonial pública, a segregação de funções contribui para reduzir riscos de erros, fraudes e desvios. O responsável pela aquisição de bens não deve ser o mesmo que aprova pagamentos ou registra contabilmente. Igualmente, quem faz os registros não deve realizar o inventário físico dos bens (Di Pietro, 2020).

Pode-se ressaltar que o princípio da segregação de funções é fundamental para reduzir riscos de erros e fraudes na gestão patrimonial pública. Isso implica pontuar que as funções de autorização, execução, controle e contabilização devem ser desempenhadas por pessoas diferentes, evitando acumulações que possam comprometer a integridade do processo.

A seguir (Quadro 1), apresentamos um resumo dos Princípios constitucionais da administração pública e Legislação infraconstitucional.

Quadro 1. Princípios constitucionais da administração pública e Legislação infraconstitucional

Princípios	Descrição
Legalidade	Determina que o administrador público está submetido às prescrições legais, somente podendo fazer o que a lei autoriza
Impessoalidade	Orienta que a atuação estatal seja direcionada para o interesse público, proibindo favorecimentos de qualquer natureza.
Moralidade	Impõe que o agente público aja com ética, decoro e boa-fé no exercício da função pública.
Publicidade	Determina ampla divulgação dos atos da Administração Pública, ressalvadas as situações em que o sigilo seja imprescindível.
Eficiência	Exige que a Administração Pública busque os melhores resultados com os recursos disponíveis.
Supremacia do Interesse Público	Determina primazia dos interesses coletivos sobre os individuais na atuação estatal.
Indivisibilidade do Patrimônio	Determina que o patrimônio público é uno e indivisível, pertencente à coletividade.
Economicidade	Exige que as escolhas da Administração Pública considerem a relação entre custos e benefícios dos atos praticados, evitando desperdícios e garantindo maior eficiência na utilização de recursos públicos.
Motivação	Determina que os atos administrativos que restrinjam direitos ou afetem interesses individuais sejam motivados, com indicação dos fatos e fundamentos jurídicos.
Autotutela	Consiste no poder da Administração Pública de controlar e rever seus próprios atos, quando eivados de vícios que os tornem ilegais ou incompatíveis com o interesse público.
Segregação de Funções	Prevê a separação entre funções de autorização/aprovação, execução, controle e contabilização das operações em uma organização, reduzindo riscos de erros, fraudes e desvios.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

2.2 Gestão Patrimonial na Administração Pública

A gestão patrimonial desempenha importante função no contexto da administração pública contemporânea. O controle efetivo do patrimônio público é crucial para promover a responsabilização, a conformidade com as normas legais e o uso responsável dos recursos em benefício da coletividade (Souza, 2022). Nesse sentido, Kohama (2016) ressalta que o patrimônio público pertence à sociedade, cabendo ao Estado geri-lo em prol do bem comum.

A gestão patrimonial adequada também contribui para a continuidade e excelência dos serviços públicos prestados ao cidadão. De Lima e Silva (2021) destacam que os bens tangíveis e intangíveis reunidos no patrimônio de cada órgão viabilizam o funcionamento da máquina pública e a entrega de políticas executivas essenciais para o desenvolvimento nacional.

Segundo Kohama (2016), o patrimônio público engloba o conjunto de bens, direitos e obrigações pertencentes às entidades da Administração Pública, incluindo União, Estados, Municípios, autarquias, empresas públicas, fundações públicas e parte do capital de sociedades de economia mista. Já a gestão patrimonial deve concentrar-se no patrimônio passível de contabilização, de acordo com os princípios da Contabilidade Pública.

A adequada gestão desse patrimônio é dever constitucional do Estado e requer a implantação de sistemas de controle patrimonial para acompanhar a obtenção, incorporação, utilização, movimentação e alienação dos bens públicos. Também, é papel do gestor zelar para que esses bens atendam de forma otimizada suas finalidades precípuas de proporcionar utilidades à coletividade (De Moraes, 2021).

O patrimônio das organizações públicas é composto por bens tangíveis, como terrenos, prédios, instalações, veículos, mobiliário, equipamentos, estoque, numerário, documentos e bens de valor artístico, histórico ou cultural. Igualmente, inclui bens intangíveis, como softwares, marcas, patentes, direitos autorais e licenças. Esses elementos são reunidos para permitir o funcionamento e a execução das políticas públicas sob responsabilidade de cada ente federativo. Portanto, a gestão patrimonial adequada é fator crítico para continuidade, qualidade e efetividade da prestação dos serviços públicos à população (De Lima e Silva, 2021).

A classificação dos bens públicos fundamenta-se no Código Civil e na Lei 4.320/64. Esta última norma estabelece duas categorias principais: bens de uso comum do povo e bens de uso especial. Os primeiros são as ruas, praças, monumentos e parques, que podem ser utilizados livremente pela coletividade. Já os bens de uso especial são os edifícios públicos, equipamentos urbanos destinados a serviços técnicos e administrativos, como repartições, hospitais, escolas (Bernardes, 2009).

O Código Civil, por sua vez, apresenta uma subclassificação mais detalhada dos bens públicos. Além das duas categorias anteriores, inclui os bens dominicais, como terras públicas, que integram o patrimônio disponível da União e são inalienáveis sob determinadas condições. Outra subclassificação relevante para a gestão patrimonial distingue os bens móveis dos imóveis, de modo que, dentro da categoria de bens móveis, encontram-se os materiais permanentes e de consumo.

Nesse viés, os materiais permanentes são equipamentos, mobiliários, máquinas, veículos e demais itens duráveis de uso das organizações públicas. Em contrapartida o material de consumo corresponde aos gêneros de curta durabilidade, como combustíveis, medicamentos, alimentos e materiais de escritório e limpeza (MCASP, 2023)

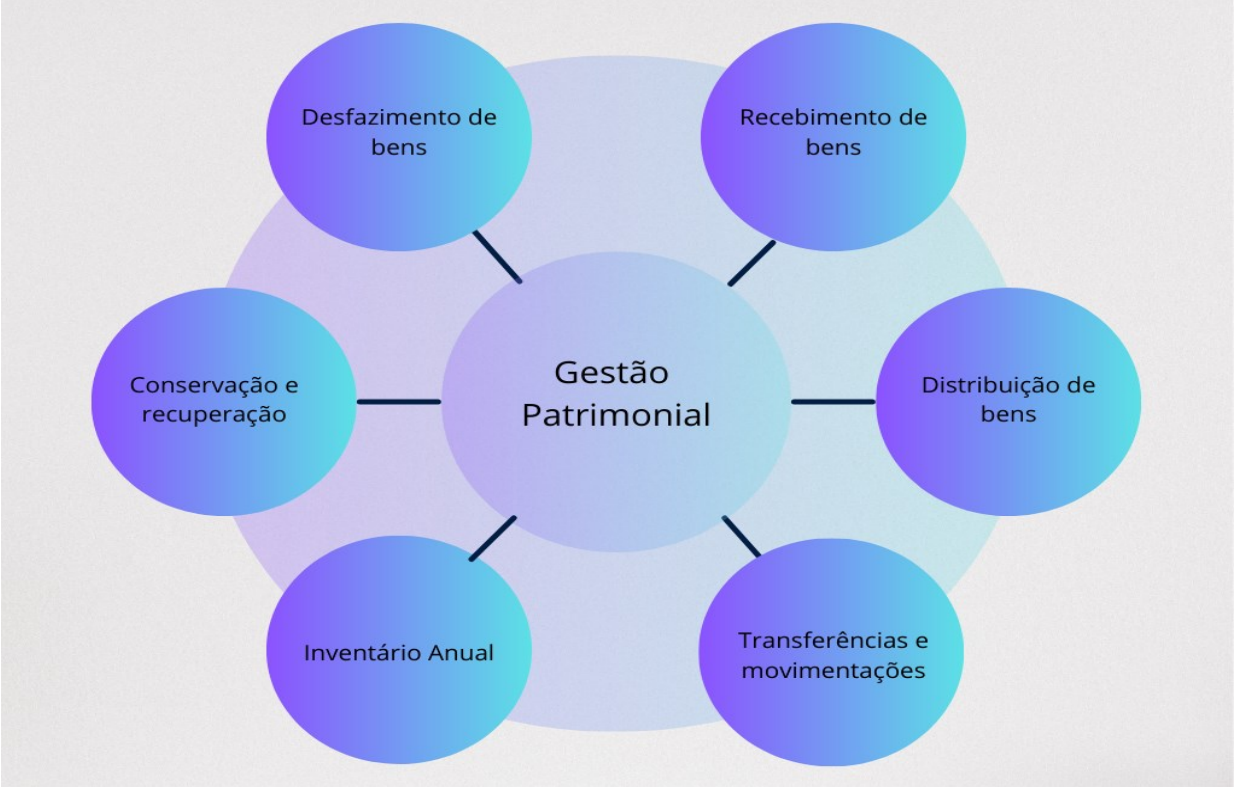
Essa classificação norteia o tratamento contábil e patrimonial dado aos diversos elementos que compõem o patrimônio público. Bens imóveis como terrenos e edificações são registrados no Sistema de Registro dos Imóveis de Uso Especial da União (SPIUnet). Já os bens móveis permanentes e de consumo devem constar no sistema contábil/patrimonial de cada entidade, com identificação individualizada, dados técnicos, estado de conservação e usuários responsáveis. Os bens de uso comum, por sua natureza, dispensam cadastro analítico e são controlados apenas quanto à quantidade e localização (Viecelli, 2013).

O controle eficiente dos bens patrimoniais depende da atuação integrada entre os setores de almoxarifado, patrimônio e contabilidade. O almoxarifado gerencia as entradas por compra ou produção própria e as saídas por consumo dos materiais de estoque. O setor de patrimônio é responsável por diversas atividades relacionadas à gestão dos bens patrimoniais de uma organização, garantindo o controle, a preservação e a utilização eficaz desses ativos. A contabilidade, por sua vez, registra e classifica os bens para fins de composição das demonstrações contábeis, depreciação, reavaliação e provisão para perdas. A falha de um elo dessa cadeia

compromete a fidedignidade dos registros patrimoniais e contábeis (Tapia; Rossato; Piccinin, 2015).

Dado o exposto, são atividades essenciais no processo da gestão patrimonial: o recebimento de bens; a distribuição; as transferências e movimentações; o inventário; a conservação e recuperação; e o desfazimento de bens, ilustrados pela Figura 1.

Figura 1. Atividades no processo de gestão patrimonial



Fonte: Adaptado de Oliveira (2019).

O recebimento de bens envolve a execução de procedimentos destinados ao registro e à incorporação de bens móveis ao patrimônio da instituição. Essa fase abrange atividades fundamentais, como a identificação, o tombamento e o registro de entrada dos ativos adquiridos, garantindo um controle adequado sobre os recursos da universidade.

A etapa subsequente, a distribuição de bens, concentra-se na alocação eficaz dos ativos recém-adquiridos dentro da organização. Essa alocação pode ocorrer por meio de compras diretas ou outras modalidades de aquisição, assegurando que os bens estejam disponíveis para atender às necessidades específicas dos diversos departamentos e unidades da instituição. Paralelamente, as transferências e

movimentações desempenham um papel vital na garantia de que a Administração Pública possa suprir tanto as atividades principais quanto as atividades de suporte, mantendo os recursos patrimoniais disponíveis onde são mais necessários.

O inventário anual, por sua vez, desempenha um papel de destaque na gestão patrimonial, permitindo a verificação e a relação dos bens móveis em uso na organização. Além de confirmar informações, avaliar o estado de conservação dos ativos e identificar os responsáveis por eles, o inventário facilita verificações contábeis realizadas durante o exercício financeiro. Complementando esses processos, a conservação e recuperação concentram-se em práticas que buscam prolongar o ciclo de vida dos ativos permanentes, reduzindo os custos associados à substituição por meio de manutenção e conservação adequadas. Por fim, o desfazimento de bens envolve a implementação de ações para retirar ativos inservíveis do acervo patrimonial, mantendo o patrimônio da universidade eficiente e econômico.

Para executar essas rotinas de forma ágil e confiável, o uso de sistemas informatizados integrados é fundamental, diante do grande volume de itens que compõem o patrimônio de entidades complexas como autarquias, fundações e empresas públicas (Fernandes, 2018).

Além do controle físico e contábil, a gestão patrimonial sustentável deve incorporar diretrizes para destinação final ambientalmente correta dos bens inservíveis. São considerados inservíveis os bens ociosos, obsoletos, antieconômicos ou irrecuperáveis. No entanto, antes do descarte, é preciso avaliar se existem possibilidades de reaproveitamento por outros órgãos ou entidades públicas. Quando inaproveitáveis, os bens podem ser alienados por venda, permuta ou doação, nessa ordem de prioridade. A reciclagem ou descarte ambiental adequado também devem ser considerados, conforme o tipo de material e impacto potencial de cada item (Brasil, 2018).

O Decreto 9.373/2018 estabeleceu importantes diretrizes para a sustentabilidade na gestão do patrimônio público federal. Algumas das determinações são: avaliação do ciclo de vida dos bens antes da aquisição; priorização de alternativas de baixo impacto ambiental; adoção de especificações para compra sustentável; gestão integrada de resíduos sólidos e rejeitos perigosos. O decreto também definiu competências e fluxos de autorização para desfazimento e alienação dos bens inservíveis, visando assegurar a lisura e regularidade desses procedimentos (Brasil, 2018).

A correta categorização e destinação final dos bens inservíveis é fundamental para preservar a composição e a finalidade precípua do patrimônio de cada ente público. Por exemplo, a Lei Complementar 101/2000 veda a aplicação dos recursos vinculados à educação, saúde e assistência social para despesas genéricas, como aquisição de mobiliário e equipamentos para áreas administrativas. Da mesma forma, bens originariamente adquiridos com recursos dessas áreas não podem ser remanejados ou alienados para outras finalidades, a não ser prédios e instalações em situações especiais devidamente autorizadas.

Apesar da legislação existente, na prática ainda existem lacunas e ambiguidades em relação aos procedimentos, gerando ineficiências na gestão patrimonial. Nessa perspectiva, são frequentemente identificadas falhas como a ausência de termos de responsabilidade pela guarda dos bens, a não realização periódica dos inventários, a carência de sistemas informatizados integrados e a necessidade de simplificação dos processos. Esses problemas contribuem para riscos de desvios, furtos, perdas e mau uso dos ativos públicos. Portanto, é fundamental investir na modernização dessa área, com atenção para a capacitação dos agentes patrimoniais, política de gestão de ativos, manual de procedimentos e uso intensivo de tecnologia da informação (Souza, 2022).

Em organizações complexas como universidades, os desafios da gestão patrimonial se ampliam face à grande diversidade de itens, unidades descentralizadas e rotatividade de usuários. O patrimônio de uma instituição de ensino superior pode reunir centenas de prédios, laboratórios, salas de aula, veículos, mobiliário escolar e administrativo, equipamentos de informática e recursos audiovisuais, instrumentos musicais, acervo bibliográfico, obras de arte, espécimes biológicos, entre outros. Para controlar esse vasto conjunto de bens, são necessários sistemas ágeis e precisos de registro, inventário e movimentação, integrados entre si e com os setores de suprimentos, manutenção e finanças

Além de softwares sofisticados, soluções como etiquetas com códigos de radiofrequência (RFID) potencializam o gerenciamento em tempo real do ativo imobilizado de organizações complexas. Os tags RFID podem ser fixados nos bens permanentes para identificá-los de forma única via radiofrequência. Leitores especiais captam os sinais desses tags e alimentam um banco de dados, registrando em tempo real a localização e o uso dos itens etiquetados. Essa tecnologia representa um grande avanço à rastreabilidade e ao suporte a inventários, reduzindo tempo e mão

de obra nessas atividades essenciais do controle patrimonial (Pedroso; Zwicker; Souza, 2009).

Além da tecnologia, a gestão de ativos na administração pública deve incorporar a visão dos usuários, que, muitas vezes, é negligenciada. Os servidores e cidadãos que interagem com os bens públicos no dia a dia podem fornecer contribuições valiosas para aprimorar o uso, conservação, manutenção e sustentabilidade desses itens. Campanhas de conscientização sobre o patrimônio coletivo estimulam um relacionamento de pertencimento e respeito com os bens de uso comunitário (Santos, 2019).

Da mesma forma, ações para engajar os usuários na coleta seletiva, reutilização e destinação correta dos materiais descartados agregam valor social e ambiental à gestão patrimonial. Programas com essa abordagem nas instituições de ensino cumprem função educativa e transformadora, formando profissionais e cidadãos conscientes de seu papel como agentes de mudança para um planeta mais sustentável. A responsabilidade socioambiental deve permear a gestão dos bens públicos, que têm como razão de existir o bem-estar coletivo (Santos, 2019).

Em suma, gerir corretamente o patrimônio público é essencial para continuidade e excelência dos serviços prestados à sociedade. Além de controles efetivos, o processo deve incorporar soluções tecnológicas, capacitação profissional, legislação orientadora, responsabilidade socioambiental e participação dos usuários. A melhoria contínua da gestão patrimonial é meta primordial para elevar os padrões de economicidade, eficiência e respeito ao meio ambiente na administração dos bens públicos.

2.3 Sistemas de Informação na Gestão Patrimonial

De acordo com Fijor (2014), os sistemas de informação possibilitam a coleta, o armazenamento, o processamento e a disponibilização das informações fidedignas e necessárias à gestão do patrimônio público de forma eficiente. No entanto, Bernardes (2009) identificou que os setores de patrimônio das instituições públicas federais ainda trabalham de forma descentralizada e com sistemas não integrados, dificultando o compartilhamento de dados.

A integração entre os diversos sistemas internos e externos à administração pública é essencial para aumentar a eficiência dos processos de gestão do patrimônio

público. De Lima e Silva (2021) constataram a adoção de sistemas distintos e não integrados de controle patrimonial no Instituto Federal do Paraná (IFPR) e na Universidade Federal do Paraná (UFPR), prejudicando a visão consolidada do patrimônio. Já Gonçalves (2021) identificou que a falta de conciliação entre os dados dos sistemas de patrimônio e financeiro emerge como o principal impedimento para a não realização do desfazimento de bens da Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD).

Além da integração, os sistemas de informação podem modernizar o controle patrimonial, permitindo o rastreamento em tempo real da localização e estado de conservação dos bens, agilidade no inventário, acesso rápido a dados confiáveis para tomada de decisão e redução de erros, conforme analisado por Tapia, Rossato e Piccinin (2015). Contudo, Fernandes (2018) enfatiza que os sistemas precisam estar alinhados às necessidades dos usuários e aos fluxos de trabalho institucionais.

Fijor (2014) analisou que a falta de padronização de procedimentos e o uso de tecnologias não funcionais prejudicam o controle patrimonial eficaz na administração pública. Nesse contexto, Souza (2022) defende a modernização de sistemas, capacitação de servidores, revisão da legislação e seu engajamento para aprimorar a gestão do patrimônio público.

Em relação às tecnologias mais recentes, pode-se citar o código de barras, RFID, IoT, BIM e blockchain como ferramentas promissoras para controle em tempo real, automação de rotinas, rastreabilidade e confiabilidade dos registros patrimoniais. Porém, a adoção dessas tecnologias requer avaliação de custo-benefício e alinhamento com as reais necessidades das instituições públicas, conforme analisado por Fijor (2014).

Viecelli (2013) observou a necessidade de sistemas eficientes de controle patrimonial e conscientização dos envolvidos sobre sua importância em estudo de caso no CESNORS. Já De Moraes (2021) recomendou aprofundar o estudo do controle patrimonial para outras instituições públicas e investigar a generalização dos resultados encontrados.

Os autores Adagnon e Figueiredo (2016) enfatizam a importância de políticas e sistemas informatizados adequados para a gestão de ativos fixos nas instituições públicas de ensino. Santos (2019) corrobora isso e acrescenta a necessidade de inventários periódicos, padronização de transferência de bens e sistemas para gestão patrimonial sustentável.

Torres Junior e Silva (2003) enfatizam que o sistema contábil governamental, o Siafi, não fornece detalhes completos sobre os ativos classificados nas contas contábeis estabelecidas pela União, limitando-se a aspectos financeiros. Eles também observam a falta de um sistema integrado de contabilidade na Administração Pública Federal, dificultando o controle e a tomada de decisões com base em dados contábeis.

Fijor (2014), por sua vez, reitera a importância do controle eficaz dos ativos, visando à correspondência entre as informações contábeis registradas no Siafi e a realidade dos ativos físicos. Isso é crucial para a confiabilidade dos balanços patrimoniais e da prestação de contas.

Moura (2021) afirma que a responsabilidade social e a prestação de contas podem ser materializadas por meio de relatórios contábeis, principalmente aqueles que apresentam informações de caráter social e ambiental. Logo, o uso de sistemas de informação na gestão patrimonial para Administração Pública facilita o gerenciamento e a disponibilidade de informações (Esther, 2022).

Diante do exposto, verifica-se que os sistemas de informação são imprescindíveis para uma gestão patrimonial eficiente na administração pública. Contudo, a integração entre sistemas, capacitação de equipes, eliminação de processos obsoletos e adoção de tecnologias modernas ainda representam desafios para muitas instituições, conforme revelam os estudos analisados.

2.4 Propostas de plano de ações

O Plano de Ação é um elemento-chave na gestão estratégica, cuja importância tem sido reconhecida ao longo da história da administração. Surgindo como resposta à necessidade de transformar estratégias em ações concretas, o desenvolvimento do plano de ação acompanhou a evolução dos conceitos de gestão e planejamento organizacional.

Desde os primórdios da administração, os autores Taylor (1911) e Fayol (1916) já enfatizavam a importância do planejamento como função gerencial fundamental. Todavia, foi somente no século XX, com o advento das teorias da administração científica e da administração por objetivos (APO), que o plano de ação começou a ganhar forma como um instrumento específico de planejamento e gestão.

Com o passar do tempo, o plano de ação foi se refinando e se adaptando às necessidades das organizações modernas. A introdução de metodologias como o

ciclo PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), desenvolvido por Shewhart (1931) e popularizado por Deming (1986), trouxe uma abordagem sistemática e iterativa para o desenvolvimento e implementação de planos de ação. Esse ciclo, baseado em etapas de planejamento, execução, verificação e ação corretiva, proporcionou uma estrutura robusta para a gestão de processos e projetos.

Além disso, o surgimento de abordagens como as metas inteligentes (*SMART goals*), propostas por Doran (1981), trouxeram uma nova dimensão para o planejamento estratégico. Essas metas, que são específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais, tornaram-se uma diretriz importante na definição de objetivos claros e tangíveis.

No contexto do plano de ação, uma metodologia amplamente utilizada é o 5W2H. Essa técnica, baseada em sete questionamentos ("o quê", "por que", "onde", "quando", "quem", "como" e "quanto"), proporciona uma abordagem completa e detalhada para a implementação de um plano, garantindo clareza sobre os objetivos, responsabilidades, prazos e custos envolvidos (Campos, 2020). O método 5W2H é valioso para orientar o processo de planejamento e garantir a eficácia na execução das ações propostas.

Chiavenato e Sapiro (2020) ressaltam que a elaboração de um plano de ação não apenas melhora os métodos de trabalho, mas também promove o trabalho em equipe e visa alcançar resultados planejados. Isso enfatiza a importância do plano de ação não apenas como um documento estático, mas como uma ferramenta dinâmica que impulsiona a colaboração e a realização de metas específicas.

Tavares (2005) destaca que os planos de ação são responsáveis por concretizar as estratégias e os resultados do processo, transformando-os em atividades cotidianas com consequências a longo prazo. Isso implica mencionar que o êxito de uma empresa está intimamente ligado à efetividade de seus planos de ação, uma vez que estes convertem metas abstratas em ações tangíveis, as quais impulsionam o avanço da organização.

O plano de ação, conforme discutido por Oliveira (2018), abrange uma variedade de tarefas, desde as mais simples até as mais complexas. Esse plano, conforme definido pelo autor, é essencialmente um conjunto de partes comuns encontradas em diferentes projetos, cada uma relacionada ao tema específico em questão, como recursos humanos, tecnologia, entre outros. Sendo assim, é possível

afirmar que um plano de ação pode ser adaptado para atender às necessidades específicas de diferentes áreas e projetos dentro da instituição.

3 METODOLOGIA

Este capítulo descreve as etapas metodológicas que foram empregadas na condução desta pesquisa, as quais estão divididas em caracterização da pesquisa, a delimitação da Pesquisa, procedimento de coleta e análise de dados e a descrição do ambiente de estudo.

3.1 Caracterização da Pesquisa

De acordo com Gil (2002), a pesquisa é um procedimento metodológico e ordenado que tem como objetivo fornecer soluções para questões propostas, é evidente que envolve a aplicação de métodos sistemáticos para adquirir conhecimento ou resolver problemas específicos. No entanto, nota-se que o processo de planejamento pode ser desafiador e exigente.

A pesquisa aplicada tem como principal objetivo a criação de conhecimento com foco na solução de desafios práticos e específicos, levando em consideração as circunstâncias e necessidades locais (Prodanov e Freitas, 2013). A pesquisa básica, conforme indicado por Appolinário (2007), visa principalmente o progresso do conhecimento científico, sem enfatizar a aplicabilidade imediata dos resultados obtidos. Ambas contribuem para a expansão do conhecimento humano, sendo que a pesquisa básica foca no entendimento dos princípios fundamentais, e a pesquisa aplicada busca aplicar esses princípios. Devido à investigação de questões práticas relacionadas à gestão patrimonial entre os sistemas SCI e SIADS, utilizou-se como natureza de estudo a pesquisa aplicada.

Observou-se que o presente estudo se enquadra na categoria de pesquisa descritiva. Tal pesquisa busca descrever os sistemas de gestão patrimonial existentes na UTFPR campus Medianeira, a fim de compará-los.

Para Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa descritiva registra observações sem interferência, descrevendo características de uma população ou fenômeno e estabelecendo relações entre variáveis por meio de técnicas padronizadas, como questionários e observações sistemáticas.

A abordagem qualitativa, nesse contexto, é escolhida para priorizar a compreensão detalhada e a interpretação do problema investigado. Diferentemente das abordagens quantitativas, que se baseiam em métodos estatísticos, a abordagem qualitativa busca capturar nuances, contextos e significados subjacentes por meio de

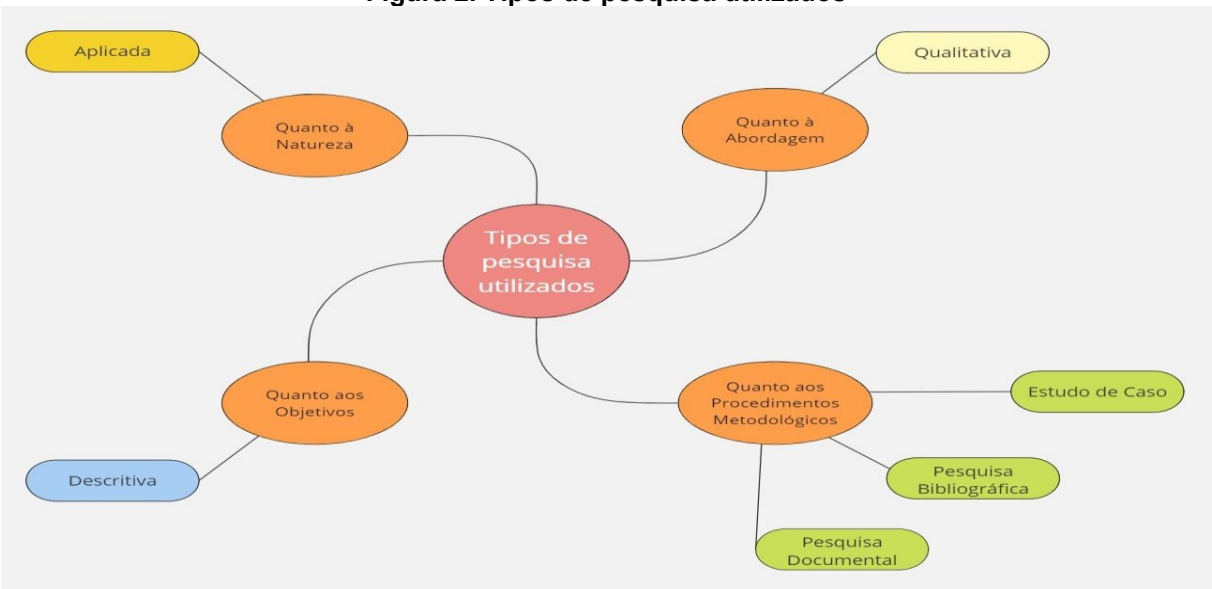
narrativas, descrições e análises subjetivas (Gerhardt e Silveira, 2009). A escolha da abordagem qualitativa nessa pesquisa reflete a intenção de mergulhar profundamente nas características dos sistemas de informação e na dinâmica do controle patrimonial.

A pesquisa adota um procedimento metodológico de estudo de caso comparativo com uma perspectiva qualitativa. Isso porque, o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que tem suas raízes nas ciências sociais e humanas, caracterizada pela investigação detalhada de uma unidade de análise, a qual pode ser uma entidade individual, um grupo, organização ou comunidade. Esse método permite uma imersão profunda no caso estudado, buscando uma compreensão holística e contextualizada (Yin, 2015).

Ao adicionar uma dimensão comparativa ao estudo de caso, a pesquisa busca examinar não apenas um, mas dois sistemas de informação - especificamente, o sistema atualmente em uso (SCI) e o sistema a ser implantado (SIADS). O método comparativo visa identificar semelhanças e diferenças entre os sistemas, oferecendo uma visão mais aprofundada dos efeitos causais e das lições que podem ser extraídas dessa comparação (Mills; Eurepos; Wiebe, 2010). Isso é particularmente útil para entender as vantagens, desvantagens e potenciais melhorias associadas à transição entre os sistemas de informação.

Na Figura 2, a seguir, demonstra-se de forma clara os tipos de pesquisa utilizados, destacando as especificidades de cada um.

Figura 2. Tipos de pesquisa utilizados



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

3.2 Delimitação da pesquisa

Buscando atingir o objetivo proposto neste estudo, a pesquisa delimita sua investigação à implementação do SIADS especificamente na gestão de bens móveis do setor de patrimônio da UTFPR-MD. Nesse contexto, quanto às delimitações espacial, institucional e temática, a pesquisa foi realizada especificamente na Universidade Tecnológica Federal do Paraná, câmpus Medianeira, situado no município de Medianeira no estado do Paraná. O foco investigativo será a gestão patrimonial de bens móveis nesse câmpus, especialmente no contexto da implementação e utilização do módulo de patrimônio do sistema SIADS. Em termos sistêmicos, serão analisados o sistema SCI utilizado atualmente na UTFPR e o sistema SIADS desenvolvido pelo Governo Federal, comparando os módulos de gestão patrimonial desses sistemas. Quanto ao recorte processual, a pesquisa irá se ater às rotinas de controle de bens móveis permanentes da UTFPR-MD.

3.3 Procedimento de Coleta e Análise de Dados

No processo de desenvolvimento da pesquisa, várias etapas são delineadas.

A pesquisa bibliográfica é uma das primeiras etapas, envolvendo a exploração de literatura acadêmica, artigos científicos e documentos relevantes que tratam da gestão patrimonial no setor público e do uso de sistemas de informação para esse fim. Essa etapa é crucial para estabelecer o referencial teórico que fundamentará a pesquisa. Para tal, foram utilizados, nesta pesquisa, livros, artigos acadêmicos disponibilizados nas bases de dados da Scielo, Scopus, Capes, Google Acadêmico e periódicos *online*. Também, foram pesquisadas dissertações e teses sobre o tema, acessadas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD).

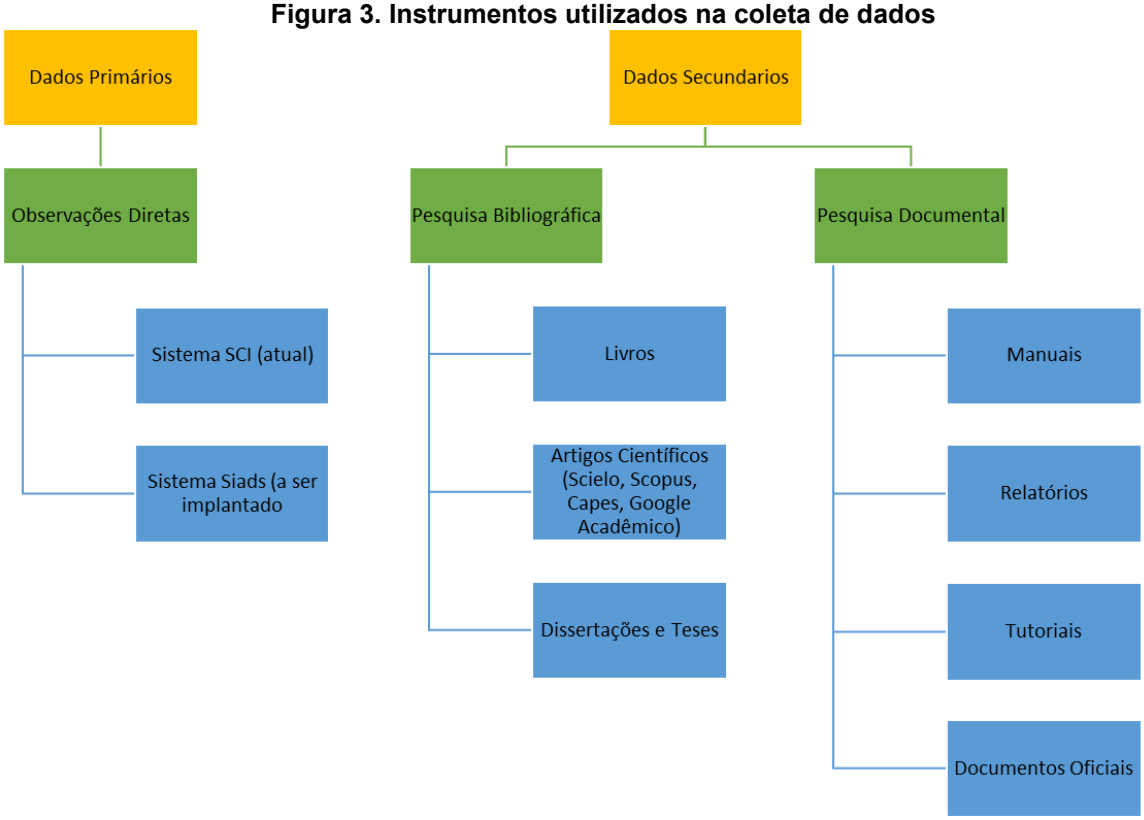
A pesquisa documental, por sua vez, envolve a coleta de informações a partir de manuais, relatórios, tutoriais e documentos oficiais relacionados aos sistemas em análise, o sistema SIADS e o módulo de patrimônio do sistema corporativo integrado na instituição de ensino. Essa coleta permite a descrição detalhada das funcionalidades e características dos sistemas, fornecendo um quadro abrangente de como cada sistema aborda o controle patrimonial.

Conforme Malhotra (2019, p. 82), "Dados primários são dados originados pelo pesquisador com a finalidade específica de solucionar o problema de pesquisa. Já

dados secundários são dados coletados para fins diferentes do problema em pauta". Nesse sentido, a coleta de dados foi realizada por meio de dados primários e secundários.

Os dados primários foram coletados por meio de observações diretas do sistema SCI atualmente em uso na instituição e o sistema SIADS, a ser implantado, o que permitiu uma descrição rica e detalhada das práticas e dos recursos oferecidos pelo sistema. Os dados secundários foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica e documental, incluindo documentos disponibilizados pela Secretaria do Tesouro Nacional, responsável pelo SIADS, e documentos internos da UTFPR (Figura 3).

Figura 3. Instrumentos utilizados na coleta de dados



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

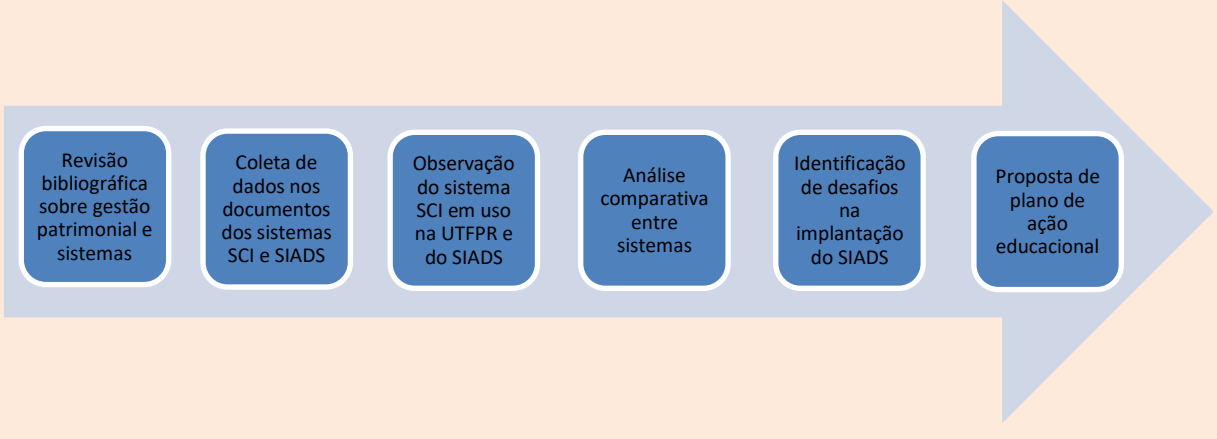
O procedimento de análise de dados da pesquisa envolveu a categorização e interpretação do conteúdo coletado sobre os sistemas SCI e SIADS, buscando identificar temas recorrentes, semelhanças e diferenças entre os sistemas.

Os desafios, os problemas e as oportunidades de melhoria relacionados à transição entre os sistemas também são identificados e analisados. Isso envolve a compreensão das implicações práticas da migração de um sistema para o outro, bem como a avaliação dos possíveis benefícios dessa mudança.

A proposta de ações educacionais é uma etapa que reflete o compromisso em superar os desafios identificados na transição entre os sistemas. Essas ações podem envolver treinamento, capacitação e conscientização para os usuários dos sistemas, a fim de facilitar uma adoção mais eficaz do sistema SIADS e melhorar a gestão patrimonial.

A Figura 4 mostra o processo metodológico adotado ao longo da condução da pesquisa, destacando as principais fases e etapas envolvidas.

Figura 4. Processo na condução da pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

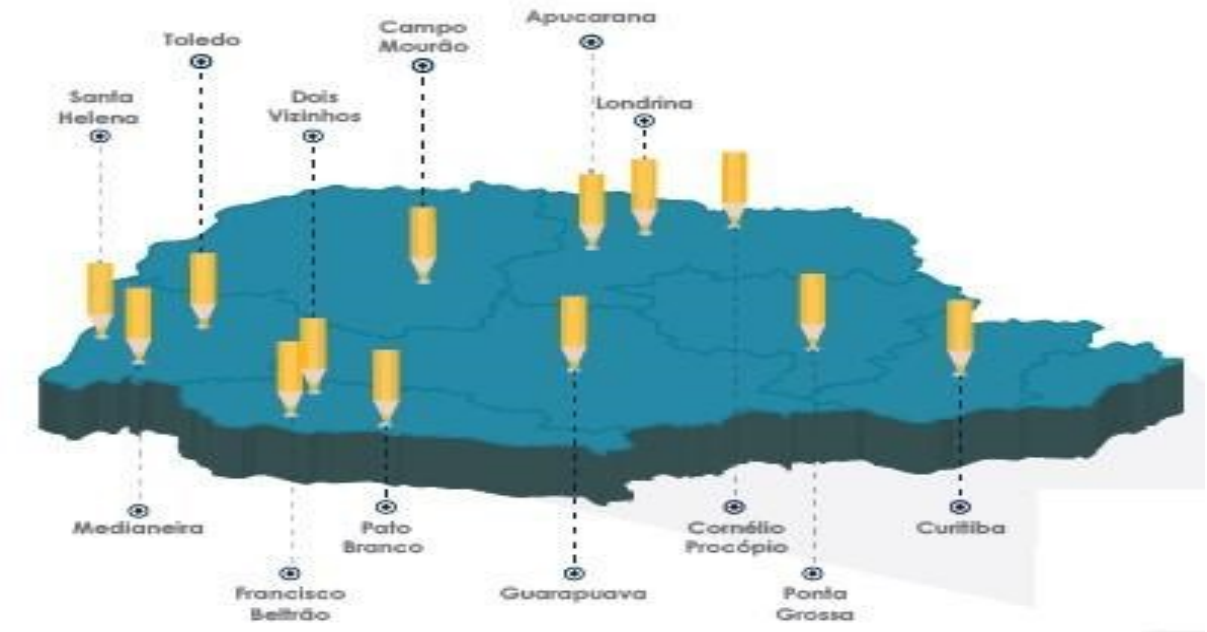
3.4 Descrição do ambiente de estudo

A UTFPR se difere das demais universidades, pois é a primeira e única Universidade Tecnológica no país. Foi fundada em 1909, denominada de Escola de Aprendizes Artífices, com início de trabalhos em 1909, como 'Escola de Aprendizes Artífices' (Decreto 7.566, de 23 de setembro de 1909). A UTFPR tem 114 anos de existência, sempre dedicada à educação pública; em 2005, pela Lei Federal n. 11.184, de 7 de outubro de 2005, tornou-se a primeira Universidade Tecnológica do país, mantendo o investimento histórico em Tecnologia e Humanismo, que rege todas as ações institucionais.

Apresenta como missão institucional “Desenvolver a educação tecnológica de excelência por meio do ensino, pesquisa e extensão, interagindo de forma ética, produtiva e inovadora com a comunidade para o avanço do conhecimento e da sociedade” e tem como visão “Ser modelo educacional de desenvolvimento social e referência na área tecnológica”.

Conta com cerca de 35 mil estudantes, entre cursos técnicos (162), graduação (29.624), especialização (2.573), mestrado (1.879) e doutorado (684), atuando nas áreas tecnológicas, humanas e sociais. São mais de 2.430 docentes (1.681 Magistério Superior e 750 Ensino Básico, Técnico e Tecnológico) e mais de 1.100 técnicos-administrativos, que se dedicam à realização de ensino, pesquisa e extensão de qualidade, em 13 cidades do Paraná: Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procópio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena e Toledo (Figura 5).

Figura 5. Localização dos campi da UTFPR no estado do Paraná



Fonte: UTFPR (2024a).

De acordo com informações do site institucional, Medianeira foi a primeira cidade a receber uma Unidade de Ensino Descentralizada (UNED), que fazia parte do Programa de Extensão e Melhoria do Ensino Técnico para ampliação do CEFET-PR pelo interior do Paraná. O funcionamento do Câmpus Medianeira foi autorizado pela Portaria no 67, de 6 de fevereiro de 1987. Em 1990, iniciaram as primeiras turmas dos cursos técnicos, e sua inauguração oficial aconteceu no dia 30 de maio de 1991.

No 1º semestre de 2024, o Campus Medianeira possui nove cursos regulares de graduação ativos, Engenharia Elétrica, Engenharia Ambiental e Sanitária, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Produção, Bacharelado em Ciência da Computação, Bacharelado em Química Industrial, Licenciatura em Química,

Tecnologia em Alimentos e Tecnologia em Manutenção Industrial. Além disso, oferece seis programas de pós-graduação, tanto acadêmico quanto Profissional, Tecnologias Computacionais para o Agronegócio, Tecnologia de Alimentos, Tecnologias Ambientais, Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação, Química e Ensino de Física. O campus conta atualmente com, aproximadamente, 1500 alunos matriculados.

O Campus conta com uma área total de 221.379,89 m2, sendo a área construída de 22.677,94 m2 em espaços diversificados que abrigam blocos de salas de aula, laboratórios, biblioteca, centro de convivência, auditórios, salas de reuniões e distintos ambientes para sediar trabalhos administrativos e de gestão.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta a análise dos dados coletados na pesquisa. Primeiro, descreve o histórico do Sistema Corporativo Integrado (SCI) da UTFPR e como funciona atualmente o controle de bens patrimoniais móveis nesse sistema. Em seguida, são descritas e explicadas as principais características e funcionalidades do módulo de patrimônio do Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS). Na sequência, é feita uma comparação entre os dois sistemas, identificando diferenças, vantagens e desafios. Por fim, é feita a elaboração do plano de ação Educacional.

4.1 O SCI - Sistema Corporativo Integrado da UTFPR

O Sistema Corporativo Integrado (SCI) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) é uma plataforma desenvolvida para gerenciar e integrar os processos administrativos e acadêmicos da instituição. Ao longo dos anos, o SCI passou por diversas etapas de desenvolvimento e expansão para atender às necessidades crescentes da comunidade acadêmica e administrativa da UTFPR.

No final dos anos 90, iniciou-se o desenvolvimento do SCI, quando a UTFPR ainda era conhecida como Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (CEFET-PR). Nessa época, foram implementados os primeiros módulos do sistema, focados principalmente na gestão de recursos humanos e no controle administrativo básico.

Depois, nos anos 2000, houve a Expansão e os novos módulos: com o avanço tecnológico e a necessidade de maior controle e automatização dos processos, o SCI passou por um processo de expansão. Foram desenvolvidos módulos adicionais para atender a demandas específicas, como controle acadêmico, gestão financeira, compras e licitações, almoxarifado e logística.

Em especial, durante esse período, foi desenvolvido o SIPAT – Sistema de Patrimônio da UTFPR. O SIPAT foi criado com o objetivo de centralizar e facilitar a gestão de patrimônio da universidade, incluindo equipamentos, móveis, veículos e

outros bens institucionais. Ele permitiu que a UTFPR tivesse um controle de seus ativos, gerando informações precisas sobre a localização, o estado de conservação, o histórico de manutenção e a vida útil de cada item patrimonial.

Nos anos 2010, houve a Modernização e integração: na última década, o SCI passou por um processo de modernização e integração ainda mais profundo. A plataforma foi atualizada para tecnologias mais avançadas, permitindo uma melhor usabilidade e acessibilidade para os usuários. Além disso, houve um esforço de integração entre os diversos módulos do sistema, possibilitando uma visão mais ampla e sistêmica das atividades da universidade.

Essa integração, inclusive, teve reflexos positivos no SIPAT. Ao estar integrado com outros módulos do SCI, como o de compras e almoxarifado, o controle de entrada e saída de bens patrimoniais ficou ainda mais preciso e ágil. Além disso, relatórios gerenciais e indicadores puderam ser cruzados com dados de outras áreas, auxiliando em tomadas de decisão estratégicas.

Atualmente, o SCI continua evoluindo e se adaptando às necessidades em constante mudança da UTFPR. A plataforma busca sempre aprimorar a eficiência dos processos e a qualidade dos serviços prestados pela instituição. O SIPAT (Figura 6), em específico, continua sendo um dos pilares do SCI, garantindo o controle e a gestão responsável dos bens patrimoniais da UTFPR. O Sistema Corporativo Integrado (SCI) da UTFPR é composto por vários módulos, que abrangem diferentes áreas e processos da universidade.

Figura 6. Tela inicial do SIPAT

Fonte: UTFPR (2024b).

A seguir, apresento uma breve descrição de alguns desses módulos:

1. Módulo Acadêmico: o Módulo Acadêmico é essencial para a gestão dos cursos, disciplinas, matrículas, frequência dos alunos, histórico escolar e lançamento de notas. Ele permite que a universidade gerencie de forma eficiente o acompanhamento acadêmico dos estudantes, facilitando a comunicação entre professores, coordenadores de curso e alunos.

2. Módulo de Gestão de pessoas: esse módulo concentra as informações referentes aos servidores da instituição, incluindo dados pessoais, informações contratuais, folha de pagamento, férias, licenças, entre outros aspectos relacionados à gestão de recursos humanos.

3. Módulo Orçamento e Gestão: o módulo Orçamento e Gestão compreende o gerenciamento orçamentário e financeiro da instituição, incluindo: aquisição e contratações de bens e serviços; cadastro de bens materiais; descentralização de recursos; requisição de compras nas diversas modalidades previstas em lei, empenho e consolidação dos recursos utilizados.

4. Módulo de Almoxarifado: o Módulo de Almoxarifado é responsável pelo controle dos estoques de materiais da universidade. Ele auxilia na gestão do patrimônio, controle de entrada e saída de materiais, inventários, logística de distribuição interna, entre outras funcionalidades.

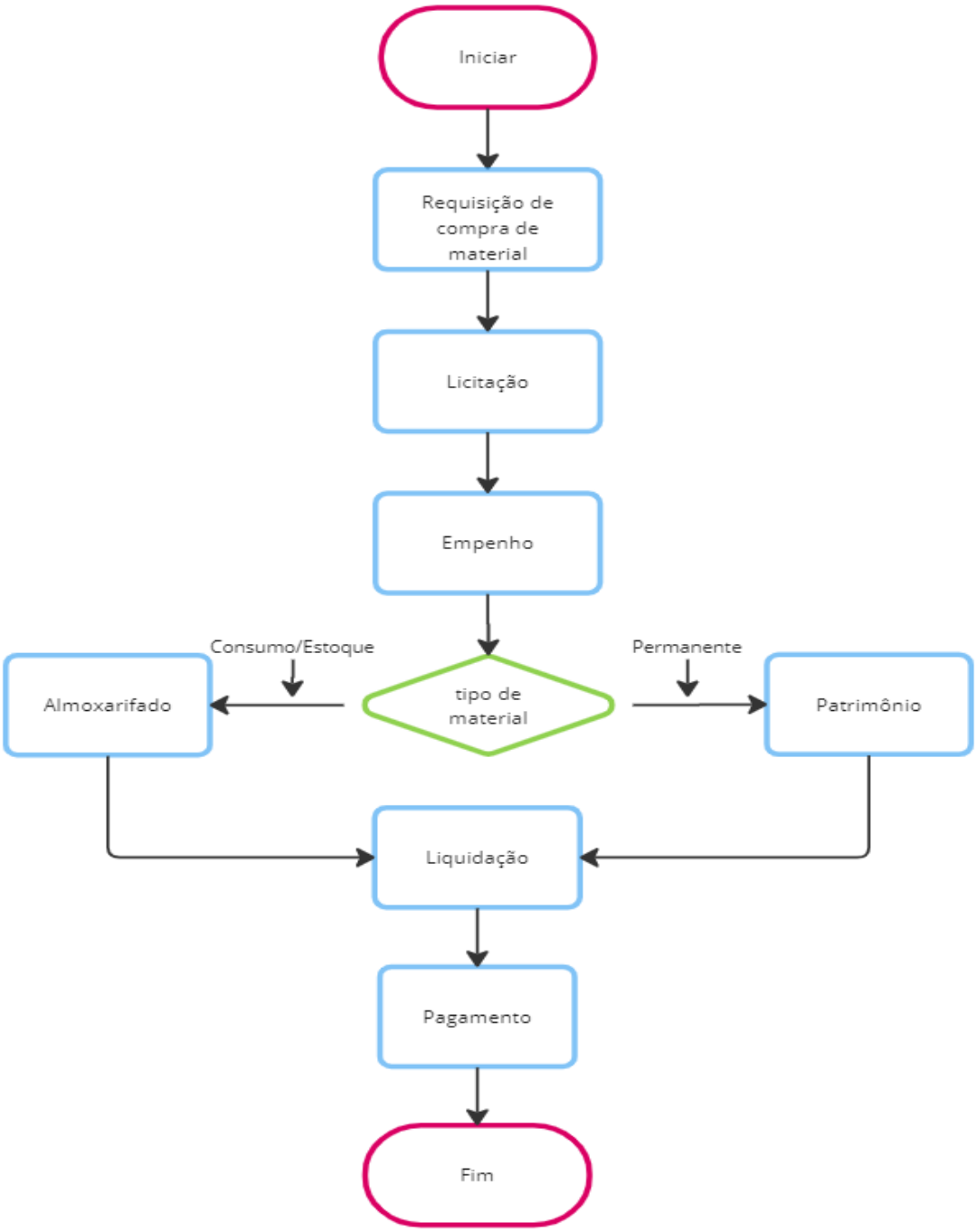
Esses são apenas alguns dos módulos presentes no Sistema Corporativo Integrado da UTFPR. A plataforma é projetada para ser flexível e personalizável, o que permite que a universidade desenvolva e integre novos módulos de acordo com suas necessidades específicas ao longo do tempo. Assim, cada módulo tem o objetivo de otimizar os processos internos, melhorar a tomada de decisões e facilitar a gestão de recursos e serviços da instituição.

4.2 Controle patrimonial no SCI da UTFPR

O Sistema Corporativo Integrado (SCI) foi desenvolvido pela própria UTFPR para integrar seus processos administrativos. O módulo de Patrimônio SIPAT do SCI permite o controle dos bens patrimoniais da instituição, englobando funcionalidades como aquisição de bens, geração de termos de responsabilidade; inventário de bens, controle de saída de bens da instituição, transferência de bens (entre campi e responsáveis), depreciação de bens, baixa de bens, relatórios gerenciais e contábeis.

Existe a integração do SIPAT com outros módulos do sistema corporativo integrado da UTFPR. O ciclo de compra de bens permanentes por parte da UTFPR, conforme Figura 7, é um exemplo de integração entre módulos.

Figura 7. Ciclo de compra de materiais permanentes

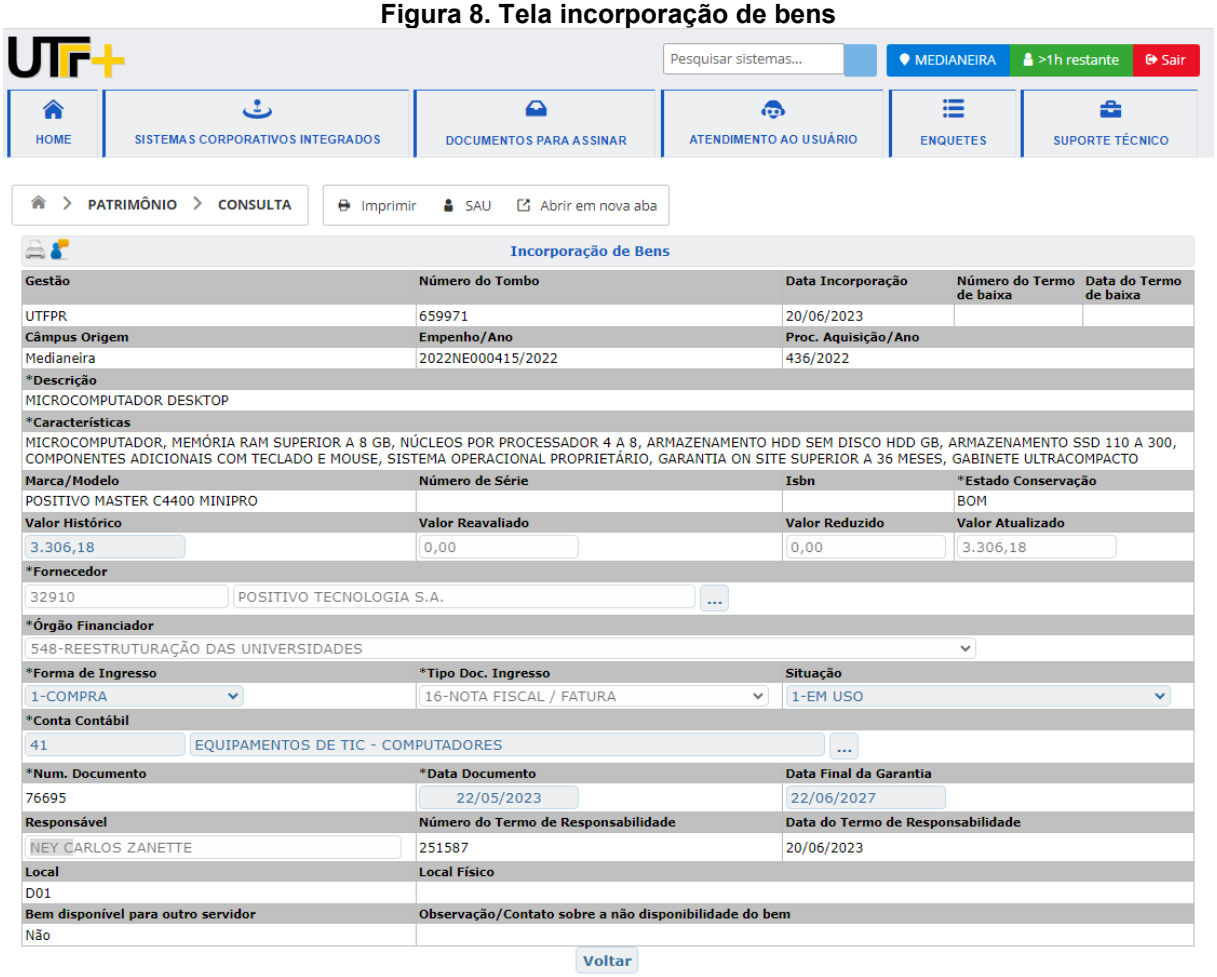


Fonte: elaborada pelo autor (2024).

Todo o ciclo de compra é registrado no sistema. Além do ciclo das compras, existem outras entradas de bens no patrimônio, como doação, cessão, comodato e outros. Desse modo, o cadastro do novo bem adquirido é feito pelo setor de Patrimônio no momento da entrada do bem na instituição.

Na incorporação de bens, são preenchidos campos como descrição, características, número do tombo, número do empenho, número da nota fiscal, data da nota fiscal, data da incorporação, valor, estado de conservação, responsável, número do termo de responsabilidade e demais dados, conforme Figura 8.

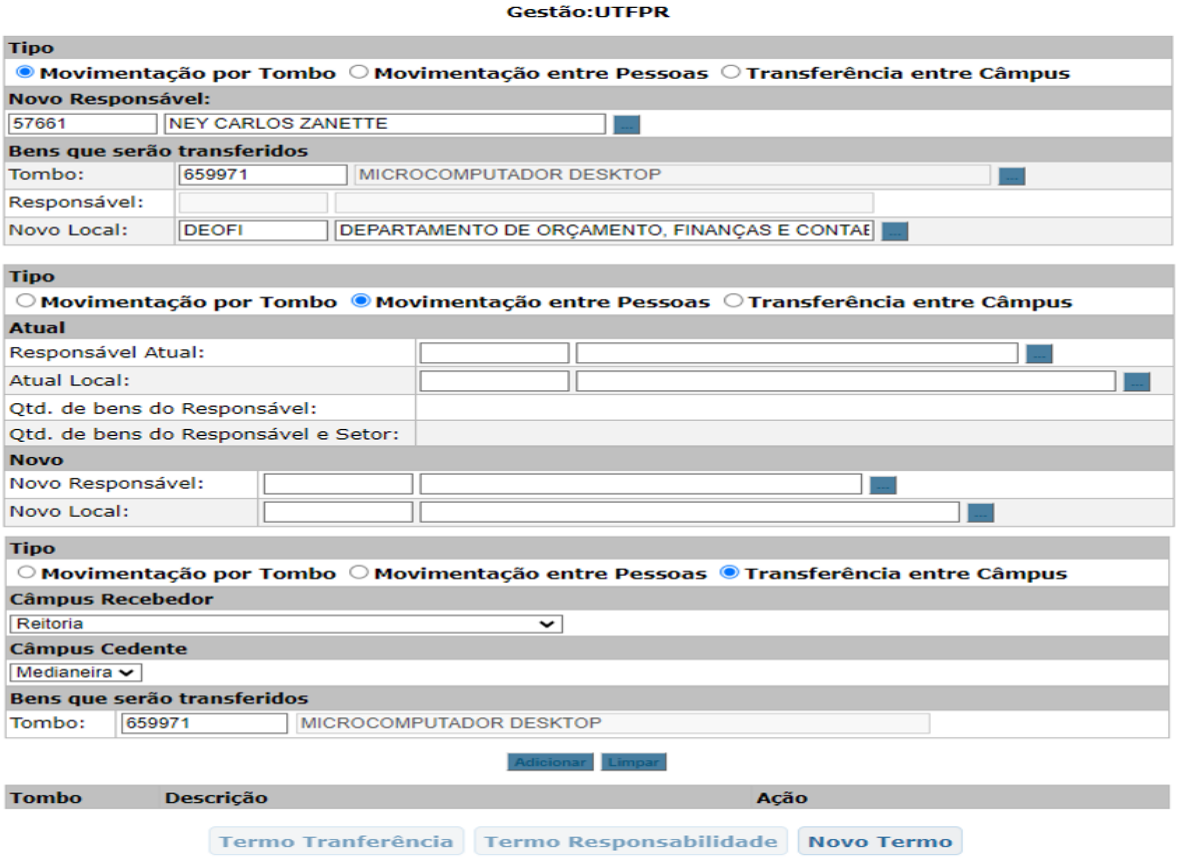
Figura 8. Tela incorporação de bens



Fonte: UTFPR (2024b).

Na Figura 8, a tela de incorporação de bens mostra, para registros contábeis, o valor histórico e valor atualizado do bem, caso este tivesse alguma reavaliação ou redução, e a conta contábil.

Figura 9. Tela de transferência de item patrimonial



Fonte: UTFPR (2024b).

A transferência temporária de bens (Figura 9) dentro da instituição, para atender necessidades pontuais, só pode ocorrer mediante autorização do responsável pelo bem e de seu superior. Essa entrega não altera o registro no sistema de patrimônio, uma vez que o bem deverá retornar ao seu local original depois que a necessidade cessar.

Considera-se também a retirada temporária da saída de bens patrimoniais da instituição para ministrar cursos, participar de seminários, realizar pesquisas de campo, manutenção, empréstimos ou motivos similares. Essas saídas deverão ser solicitadas por ofício, que integrarão o processo de responsabilidade do servidor. O memorando precisa ser assinado pelo solicitante e aprovado pelo superior imediatamente.

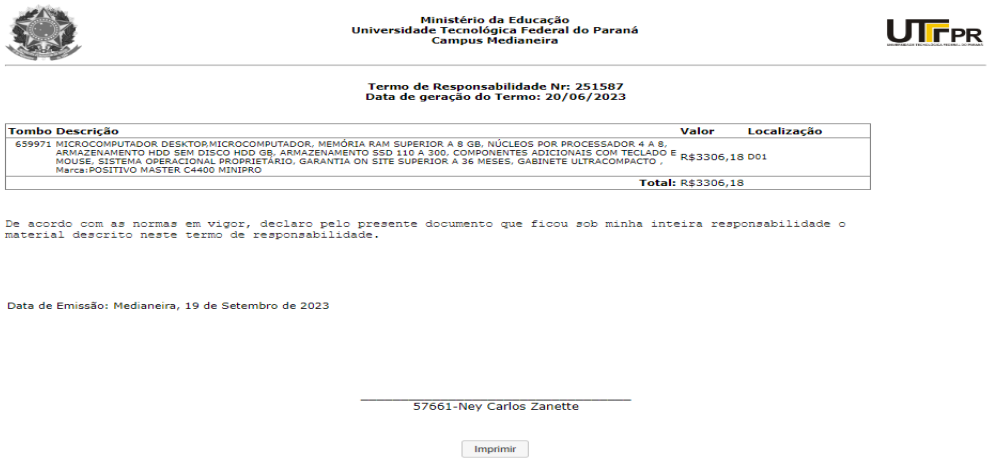
Com essa autorização, o setor de patrimônio libera o equipamento no sistema, emitindo a permissão de saída. O responsável permanece o mesmo durante o período em que o bem estiver fora da instituição, devendo garantir o seu retorno no prazo e nas mesmas condições. Quando a transação for para local diferente do registro, o setor de patrimônio deverá ser comunicado pelo responsável.

Ressalta-se, ainda, que nenhum bem pode sair sem o registro, a documentação formal de seu destino e as responsabilidades pelo retorno. O setor de patrimônio precisa ser avisado, quando ocorrer o retorno, para atualizar o sistema.

A transferência de responsabilidade por um bem para outro servidor deve ser solicitada pelo atual responsável, exigindo uma concordância formal de ambos. Só então o setor de patrimônio poderá efetuar a transferência no sistema e emitir novo termo. Algumas situações que exigem essa transferência são: a mudança de setor ou função, os afastamentos, a remoção, a redistribuição, a exoneração ou a aposentadoria. O detentor atual levanta os bens e solicita a transferência ao novo, que assina o termo de responsabilidade. As transferências podem ser divididas em mais de um termo, dado o tempo necessário.

A transferência entre campi é formalizada pelo sistema de patrimônio, efetivando-se pelo aceite do *campus* recebedor, o qual deverá vincular o bem a um responsável.

Figura 10. Termo de responsabilidade sobre item patrimonial



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Medianeira

Termo de Responsabilidade Nr: 251587
Data de geração do Termo: 20/06/2023

Tombo	Descrição	Valor	Localização
659971	MICROCOMPUTADOR DESKTOP,MICROCOMPUTADOR, MEMÓRIA RAM SUPERIOR A 8 GB, NÚCLEOS POR PROCESSADOR 4 A 8, ARMAZENAMENTO HDD SEM DISCO HDD GB, ARMAZENAMENTO SSD 110 A 300, COMPONENTES ADICIONAIS COM TECLADO E MOUSE, SISTEMA OPERACIONAL PROPRIETÁRIO, GARANTIA ON SITE SUPERIOR A 36 MESES, GABINETE ULTRACOMPACTO , Marca:POSITIVO MASTER C4400 MINIPRO	R$3306,18	D01
		Total: R$3306,18	

De acordo com as normas em vigor, declaro pelo presente documento que ficou sob minha inteira responsabilidade o material descrito neste termo de responsabilidade.

Data de Emissão: Medianeira, 19 de Setembro de 2023

57661-Ney Carlos Zanette

Imprimir

Fonte: UTFPR (2024b).

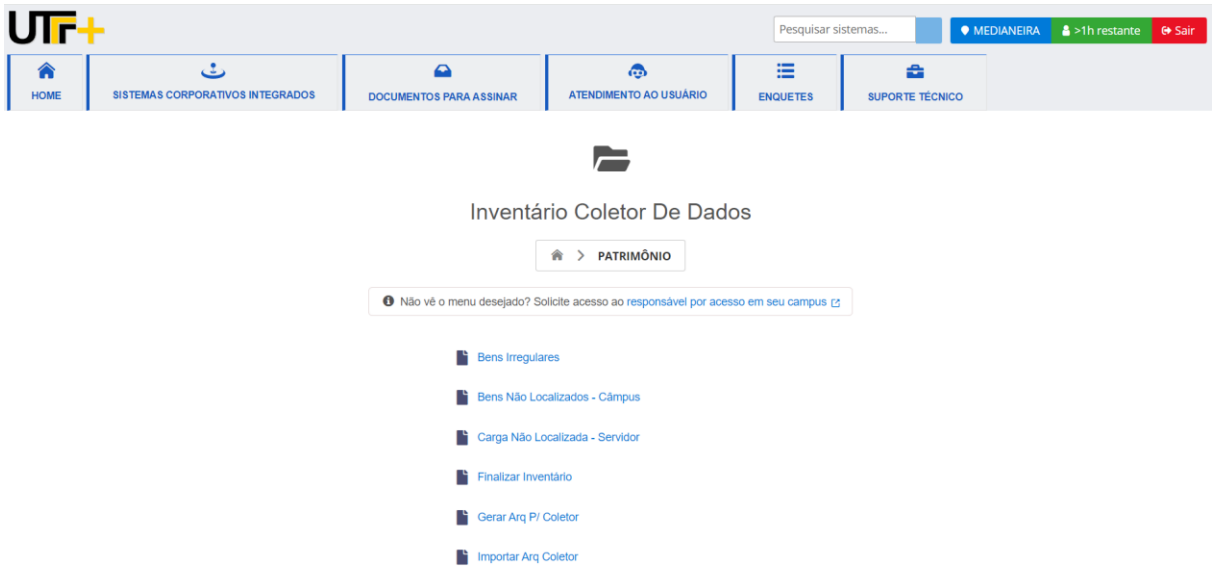
A gestão patrimonial de bens permanentes no setor público segue normas específicas para garantir o adequado controle e responsabilização. Nenhum bem

permanente pode ser destinado a uma unidade requisitante sem o encaminhamento de registro patrimonial, efetivado por meio do Termo de Responsabilidade (Figura 10) pelo consignatário. Tal exigência visa garantir a correta apropriação dos custos desses ativos.

Excetuam-se dessa regra apenas os bens de pequeno valor, que deverão ser relacionados na listagem pertinente, conforme disposição da referida norma. Em caso de redistribuição de qualquer equipamento ou material permanente, o Termo de Responsabilidade deverá ser atualizado, registrando a nova localização do bem, seu estado de conservação e a assinatura do novo consignatário.

Essa transferência de responsabilidade deverá ser formalizada após verificação física de cada material redistribuído, com lavratura de novo documento. Essas exigências objetivas garantem o adequado controle patrimonial dos bens públicos e a correta atribuição de responsabilidades sobre eles.

Figura 11. Inventário patrimonial



Fonte: UTFPR (2024b).

O inventário patrimonial (Figura 11) é uma das principais ferramentas utilizadas pelos gestores para verificar de maneira analítica a composição do patrimônio de uma organização e, também, racionalizar a utilização dos bens pelo reaproveitamento daqueles que se encontram em desuso. Ressalte-se, ainda, que a

realização dos inventários anuais é uma exigência legal destinada à prestação de contas sobre a utilização dos bens públicos.

O inventário patrimonial é uma ferramenta que auxilia na regularidade administrativa dos bens e seus registros no sistema patrimonial. Por meio dele podem ser feitas anotações para melhorias ou regularizações de irregularidades encontradas durante o processo de inventário.

Na UTFPR, os tipos de inventário podem ser:

a) anual - para comprovar a quantidade e o valor dos bens de cada unidade gestora em 31 de dezembro;

b) inicial - quando da criação de uma nova unidade gestora, para registrar seus bens;

c) de transferência - quando ocorrer mudança do dirigente da unidade;

d) de extinção - quando a unidade é extinta ou transformada;

e) eventual - a qualquer momento, por iniciativa do dirigente ou órgão fiscalizador.

Sendo assim, os inventários anual, inicial e de extinção devem ser feitos por uma Comissão Inventariante, com no mínimo três servidores permanentes, sem vínculo com o setor do patrimônio, obedecendo ao princípio da segregação de função.

O inventário físico é feito com leitores de código de barras, facilitando a conferência dos itens. O sistema ainda permite consultas gerenciais e a emissão de relatórios como inventário, carga patrimonial, bens por unidade, bens por estado, mapa de depreciação, entre outros.

Figura 12. Depreciação/amortização

Fonte: UTFPR (2024b).

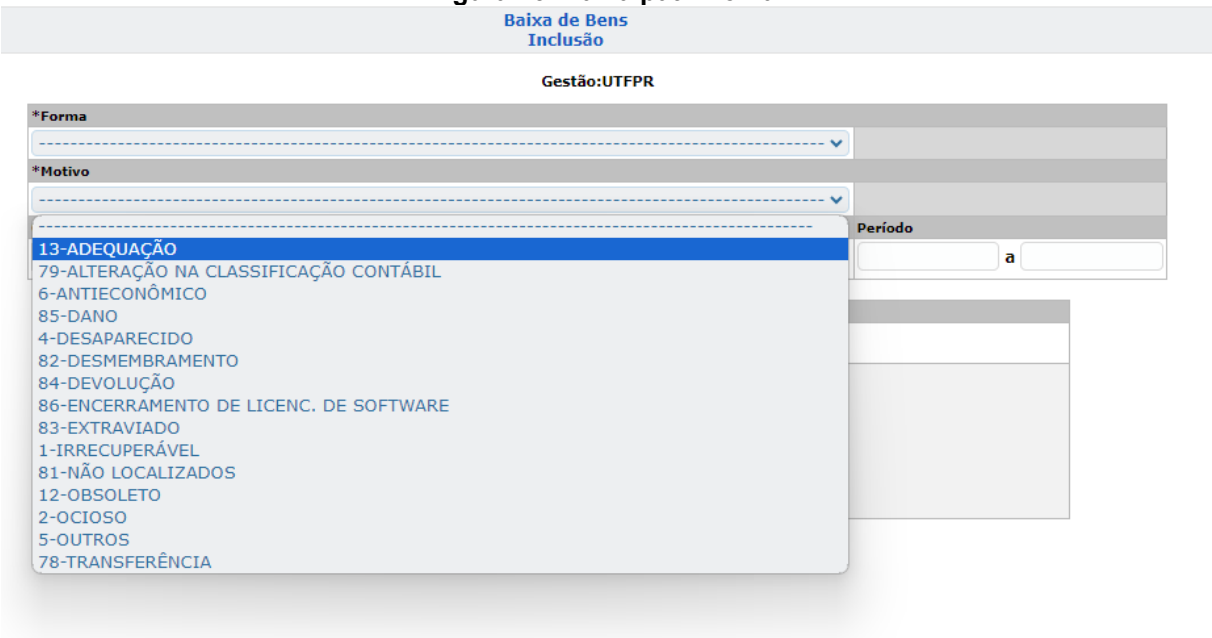
Quando os elementos do ativo imobilizado tiverem vida útil econômica limitada, ficam sujeitos a depreciação e amortização (Figura 12) durante esse período. Os métodos de depreciação e amortização têm como característica principal a redução do valor do bem pela perda da sua capacidade. A depreciação é feita para elementos patrimoniais tangíveis e tem múltiplas causas da redução do valor - o uso, a ação da natureza e a obsolescência, de forma que se inicia a partir do momento em que o item do ativo se torna disponível para uso. A amortização é realizada para elementos patrimoniais de direitos de propriedades e bens intangíveis. A causa que influencia a redução do valor é a existência ou exercício de duração limitada, prazo legal ou contratualmente limitado. O relatório de depreciação gerado pelo SIPAT é enviado para DEOFI para o registro Contábil.

Em relação à conservação, é de responsabilidade de todos os servidores, que têm a guarda ou uso desses materiais, garantir sua preservação adequada e tomar medidas para restaurar aqueles que sofrerem danos. Para minimizar os custos associados à reposição desses bens, o Departamento de Administração, ou órgão equivalente, é encarregado de elaborar e executar um plano integrado de manutenção e recuperação, visando otimizar o desempenho e prolongar a vida útil dos equipamentos e materiais permanentes em uso na instituição. Esse plano inclui a realização de manutenção periódica, conforme as orientações dos manuais técnicos

de cada item, com ênfase na eficiência e economia institucional. Logo, a viabilidade da recuperação dos bens só será considerada, se o custo não exceder 50% de seu valor estimado no mercado; caso contrário, se for considerado antieconômico ou irrecuperável, o material será alienado, conforme a legislação vigente.

Compete, assim, ao departamento de patrimônio da UTFPR manter o controle de bens deslocados para manutenção e conservação.

Figura 13. Baixa patrimonial



Fonte: UTFPR (2024).

A baixa patrimonial (Figura 13) consiste no processo de exclusão de bens do patrimônio de órgãos e entidades públicas. Ela ocorre por diferentes motivos e segue procedimentos específicos.

Vale pontuar que, quando bens públicos em bom estado de conservação deixam de ter serventia para um determinado setor, são transferidos para o depósito da Divisão de Patrimônio (DIPAT), para possível reaproveitamento futuro por outro setor. Geralmente, a DIPAT comunica por e-mail a disponibilidade desses bens, para manifestação de interesse das demais unidades. Na ausência de interessados, os bens podem ser transferidos para outros locais ou doados para instituições sociais ou públicas.

Nas baixas de bens antieconômicos, ou seja, danificados, obsoletos, irrecuperáveis, os bens são encaminhados ao DIPAT para avaliação técnica. Após parecer conclusivo, são descartados ou doados, conforme previsão legal. Equipamentos de tecnologia da informação passam por avaliação da COGETI, enquanto equipamentos comuns são avaliados pelo DESEG. Já, casos que demandam conhecimento específico são submetidos à apreciação de servidores qualificados da própria instituição.

Nas baixas por furto, roubo, desaparecimento ou destruição de bens públicos é instaurado processo administrativo para apurar responsabilidades e circunstâncias relativas ao dano ou extravio. Por fim, cabe destacar que as baixas seguem o parecer da Comissão de Avaliação e Baixa Patrimonial do órgão, formalizadas em processo, contendo todos os documentos pertinentes. O termo de baixa é registrado no sistema SIPAT e enviado ao DEOFI para registro contábil no SIAFI.

4.3 O Sistema de Patrimônio do SIADS

O SIADS instituído pela portaria 232, de 02 de junho 2020, sendo obrigatório no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas dependentes do Poder Executivo federal, constitui como uma ferramenta informatizada destinada ao gerenciamento e controle dos bens móveis, permanentes e de consumo, de bens intangíveis e frota de veículos. Possui a finalidade de viabilizar o reconhecimento, a mensuração e a evidenciação desse acervo em consonância com as normas do Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público – MCASP. Foi desenvolvido pelo Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro) para o Ministério da Fazenda e está sob a gestão da Secretaria do Tesouro Nacional (STN). O SIADS tem sido gradualmente implementado em diversos órgãos da Administração Pública Federal.

Além disso, apresenta funcionalidades semelhantes às do SCI da UTFPR no que se refere aos bens móveis. As funcionalidades destinadas ao controle patrimonial no SIADS foram implementadas na plataforma de grande porte conhecida como "tela preta", uma estrutura que apresenta uma interface menos dinâmica em comparação

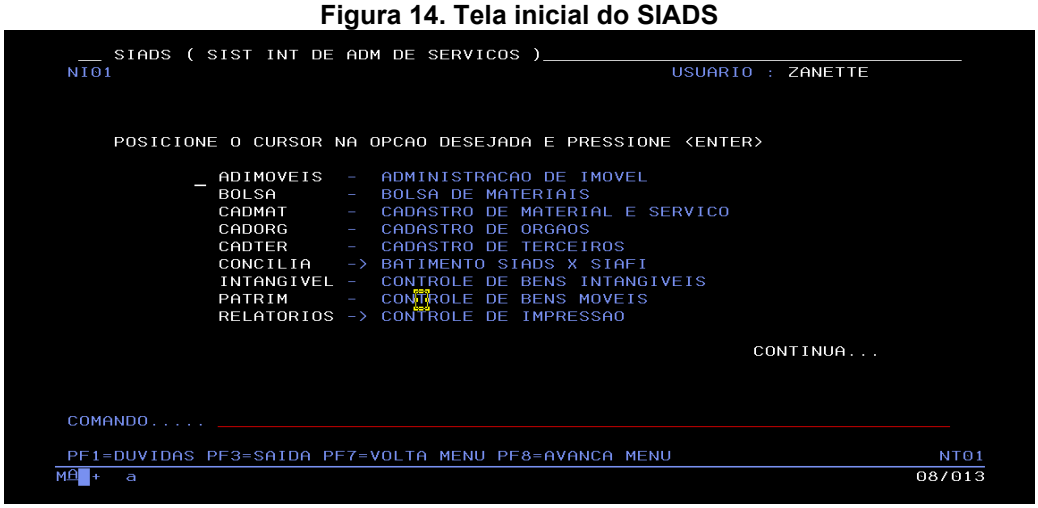
a versão *web.* Esta oferece uma gama de recursos que favorecem a interação mais fluida com o usuário.

A área de estoque do SIADS e da entrada por compras já tem suas funcionalidades disponíveis na interface *web.* Também, o controle patrimonial está migrando do ambiente de grande porte para o ambiente *web.* Hoje parte de seus registros são feitos no ambiente de grande porte e parte são feitos no ambiente web.

A apresentação tem como base o processo no controle patrimonial descrito na Figura 1. A seguir, são apresentadas as principais telas e os principais recursos utilizados no processo do controle patrimonial, conforme Figura 1, sendo que alguns estão no ambiente web e o restante no ambiente de grande porte.

A Figura 14 mostra a tela inicial do SIADS, no ambiente em que a maioria das funcionalidades de controle está disponível.

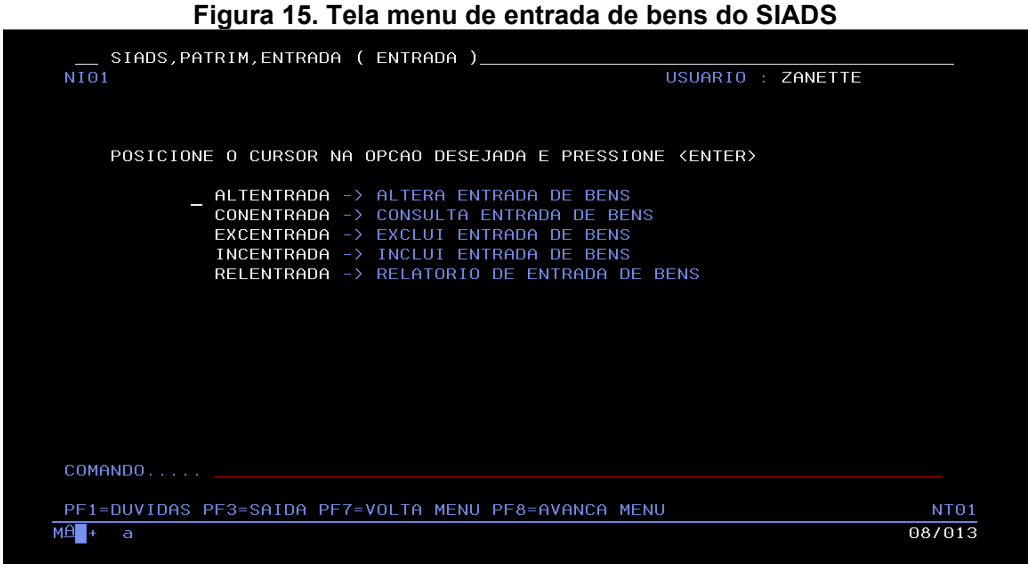
Figura 14. Tela inicial do SIADS



Fonte: Sistema SIADS (2024).

O cadastro de bens no SIADS deve informar descrição, item do material, descrição, data do tombamento, número serial, data de aquisição, valor, estado de conservação, forma de aquisição e corresponsável. Esses dados são necessários para gerar o número de tombamento. O sistema possui tabelas padronizadas que facilitam o preenchimento desses dados. Nas Figura 15 e 16 são mostradas as telas de menu, entrada de bens feitas no SIADS e inclusão de bens no SIADS, e na Figura 17 a tela de entrada de material permanente do SIADS web por compra.

Figura 15. Tela menu de entrada de bens do SIADS

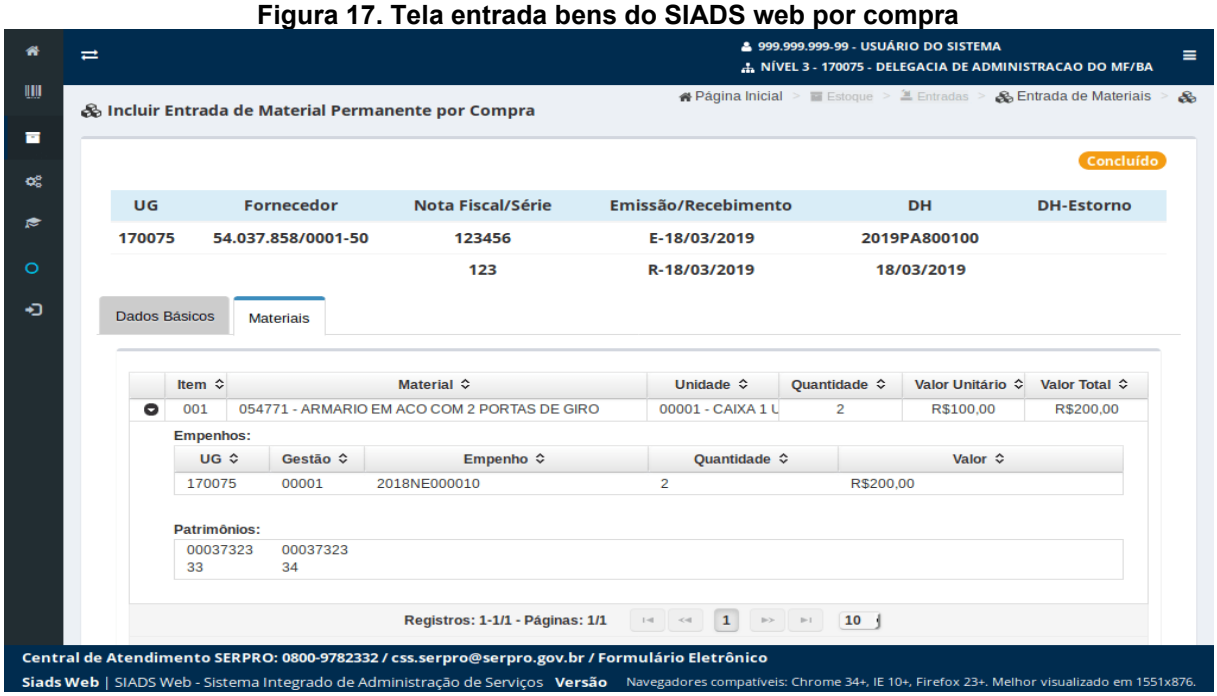


Fonte: Sistema SIADS (2024).

Figura 16. Tela inclui entrada de bens do SIADS

Fonte: Sistema SIADS (2024).

Figura 17. Tela entrada bens do SIADS web por compra

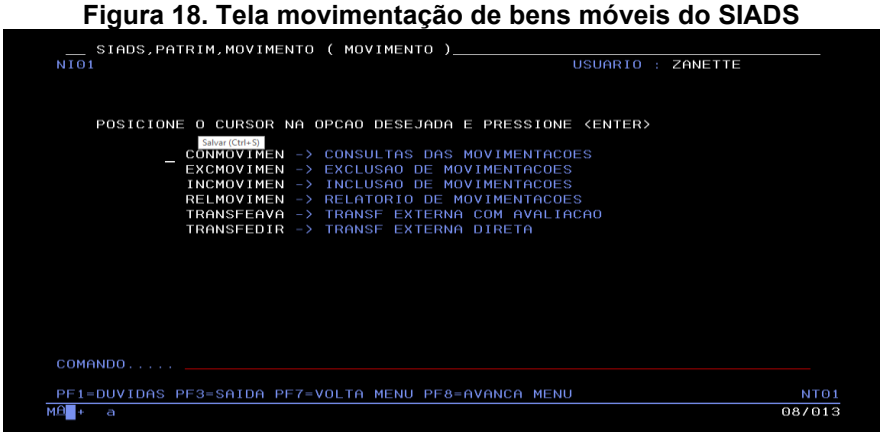


Fonte: Sistema SIADSweb (2024).

É possível vincular o bem a contratos, ordens de serviço e responsáveis técnicos. O histórico do item é registrado, incluindo manutenções, movimentações, valorizações e depreciações. Todas as operações passam por *workflow* com validações e aprovações necessárias.

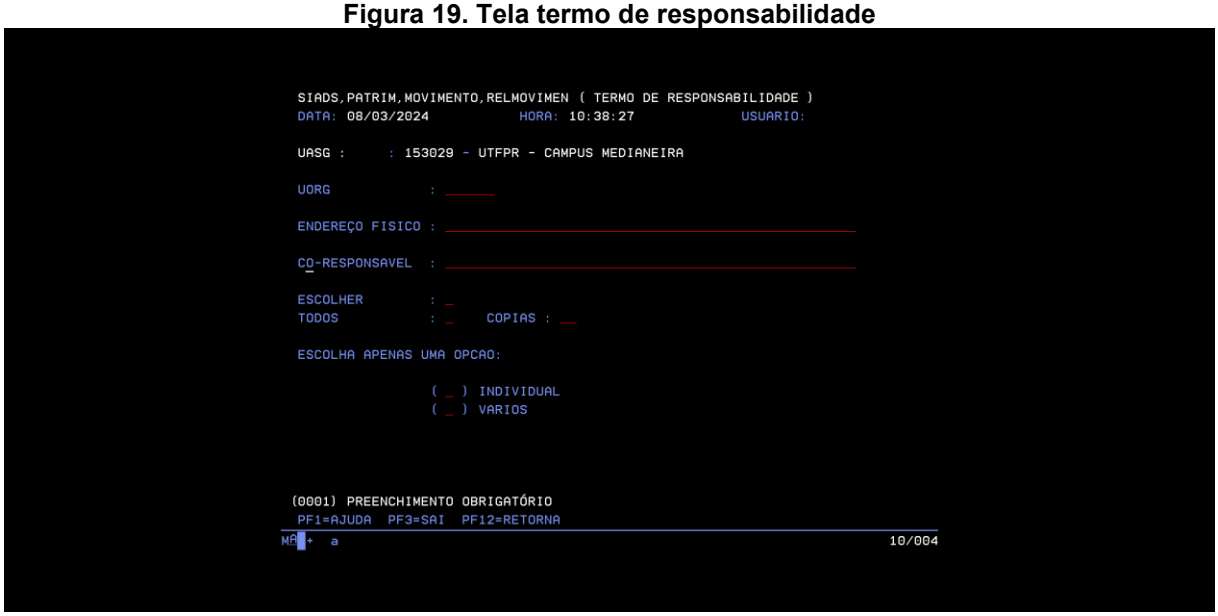
Na figura 18, apresenta-se a tela de movimentação de bens móveis no sistema SIADS, tendo a opção de incluir, excluir, consultar, transferir e emitir o relatório destas com o termo de responsabilidade (Figura 19).

Figura 18. Tela movimentação de bens móveis do SIADS



Fonte: Sistema SIADS (2024).

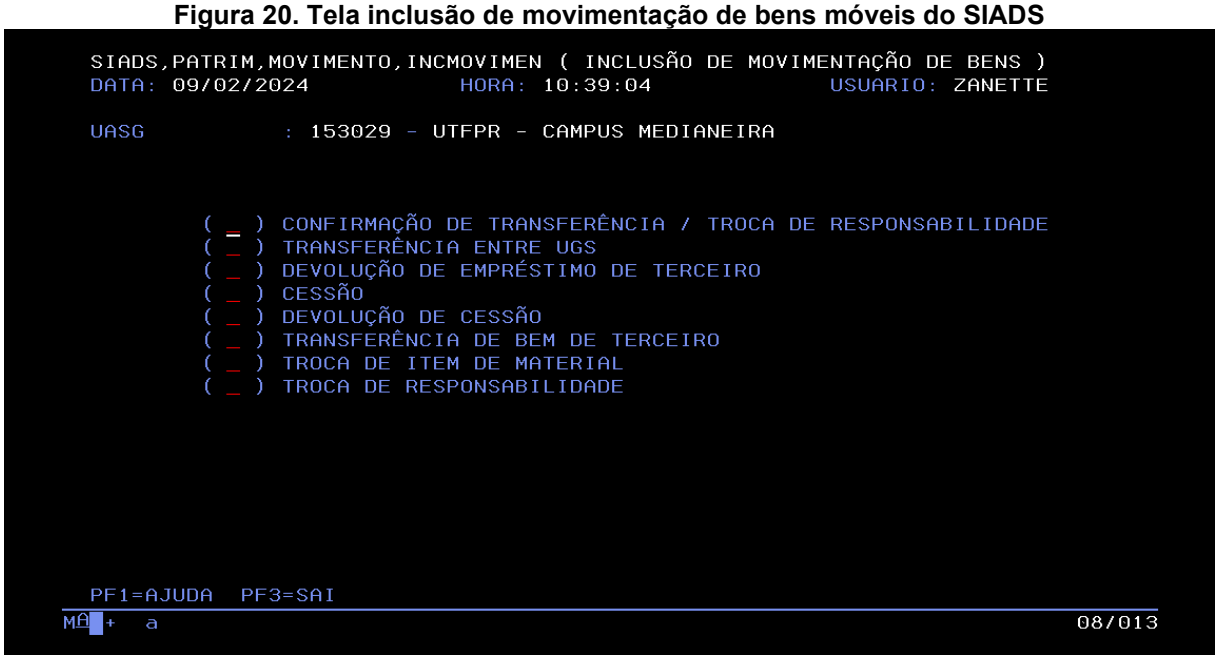
Figura 19. Tela termo de responsabilidade



Fonte: Sistema SIADS (2024).

Na figura 20, apresenta-se o detalhamento da inclusão de movimentação de bens, que pode ser feito através de transferências entre UGS, transferências de bem de terceiro, cessão, troca de item de material, troca de responsabilidade e devoluções.

Figura 20. Tela inclusão de movimentação de bens móveis do SIADS

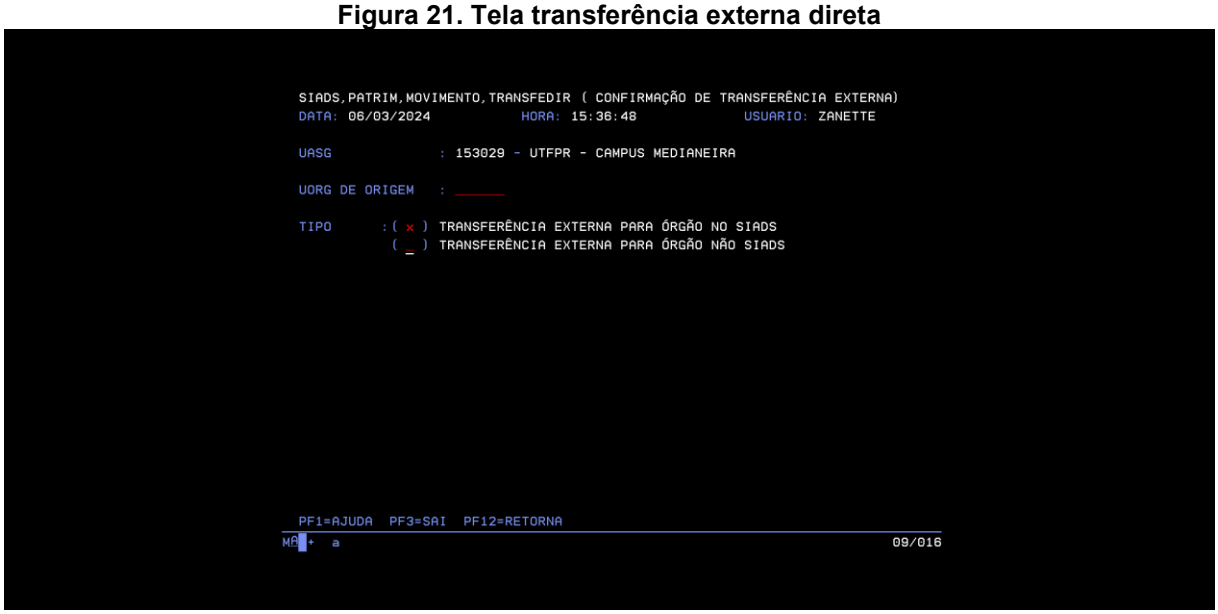


Fonte: Sistema SIADS (2024).

Nas transferências de bens entre UGS, o bem movimentado fica com a destinação em trânsito, até que tenha a confirmação do recebimento pelo destino e seu valor aparecerá no relatório de movimentação de bens. O termo de movimentação é gerado e enviado junto ao bem para seu destino.

Nas transferências externas diretas, os órgãos que utilizam o SIADS podem realizar essa transferência para órgãos que utilizam ou não o SIADS (Figura 21), e o valor a ser transferido será o valor líquido apurado. Nos órgãos que utilizam o SIADS, o número patrimonial do bem permanecerá o mesmo no destino, e o valor será registrado de forma automática no sistema SIAFI.

Figura 21. Tela transferência externa direta

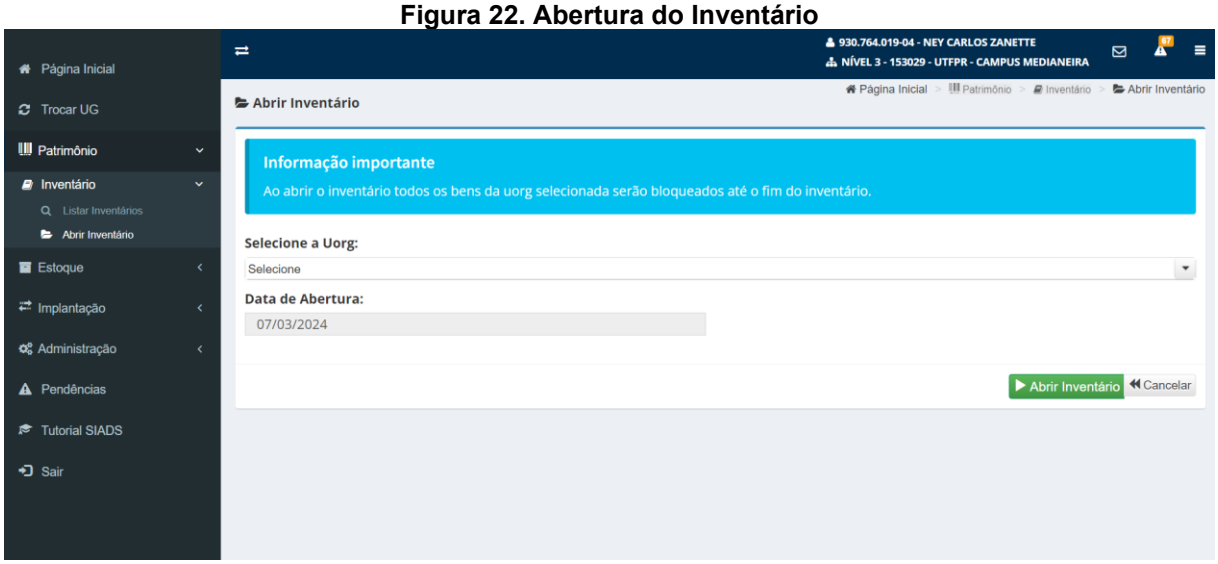


Fonte: Sistema SIADS (2024).

O processo de inventário de bens móveis no SIADS é essencial para o controle patrimonial de uma entidade. Ele é composto por várias etapas que são realizadas em três ambientes: o ambiente de grande porte, o ambiente web e o ambiente móvel através de um aplicativo Android. A seguir as principais etapas do processo de inventário, conforme descrito no tutorial do SIADS web:

Abertura do Inventário no ambiente web, conforme Figura 22:

Figura 22. Abertura do Inventário



Fonte: Sistema SIADSweb (2024).

O usuário acessa o ambiente web do SIADS e seleciona a opção de abrir um novo inventário, seleciona a Unidade Organizacional (Uorg) que será inventariada e confirma a abertura do novo inventário, bloqueando todos os bens da Uorg selecionada.

Coleta dos dados dos bens no Ambiente Móvel, conforme Figura 23:

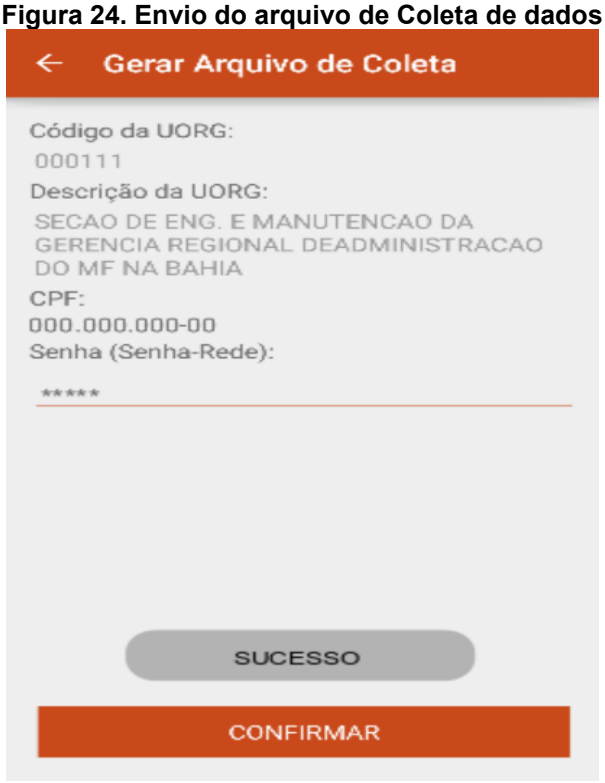
Figura 23. Coleta de dados

Fonte: Sistema SIADSweb (2024).

Utilizando o aplicativo móvel SIADS, o usuário inicia a coleta dos dados dos bens móveis. Esses dados podem ser coletados utilizando a câmera do dispositivo, uma pistola de leitura do código de barras ou RFID, ou digitando o número do patrimônio do bem. Após a coleta, o usuário pode confirmar a conformidade dos dados, cancelar a operação ou informar divergências encontradas.

Envio do arquivo de coleta dos dados dos bens no Ambiente Móvel, conforme Figura 24:

Figura 24. Envio do arquivo de Coleta de dados

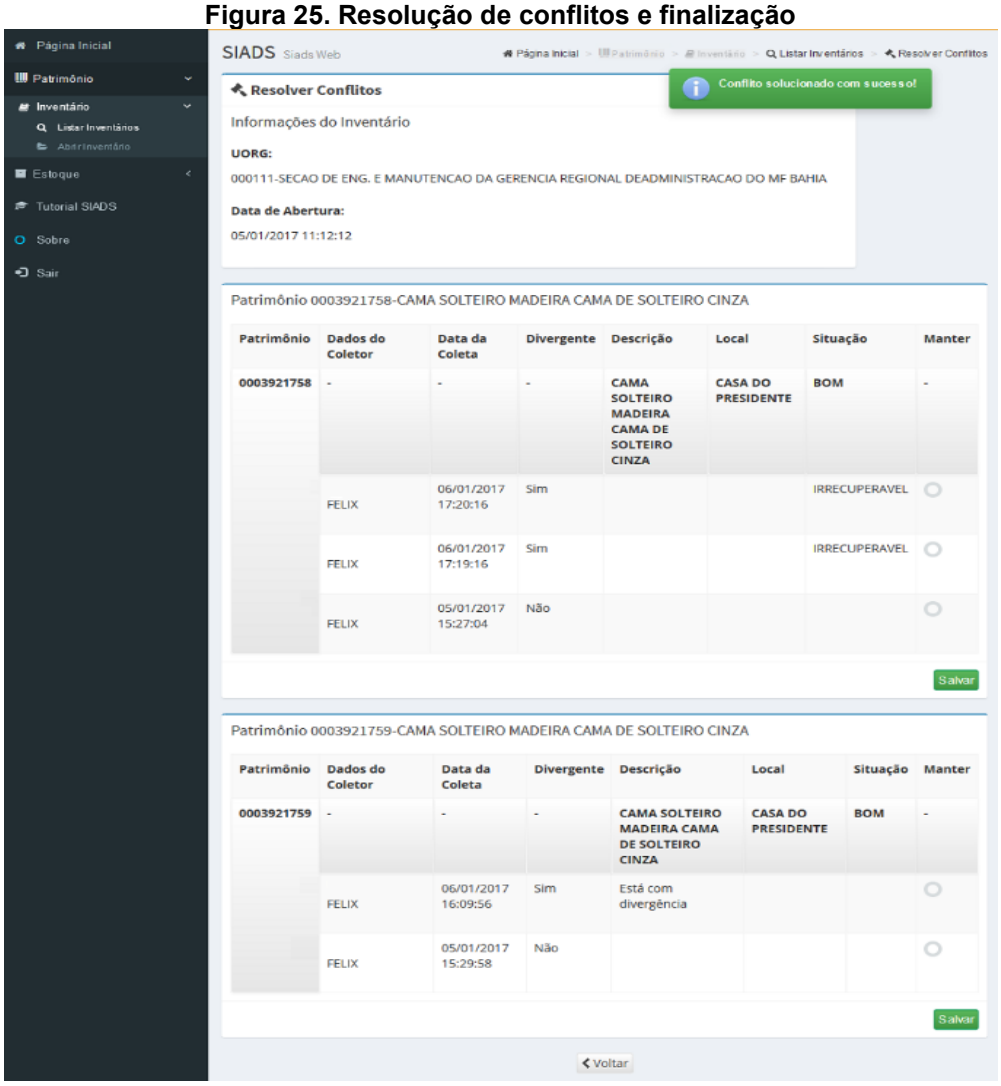


Fonte: Sistema SIADSweb (2024).

Após a coleta dos dados, o usuário gera um arquivo de coleta no aplicativo móvel. O arquivo é enviado para o inventário aberto na respectiva Uorg.

Resolução de conflitos e finalização no Ambiente Web conforme Figura 25:

Figura 25. Resolução de conflitos e finalização

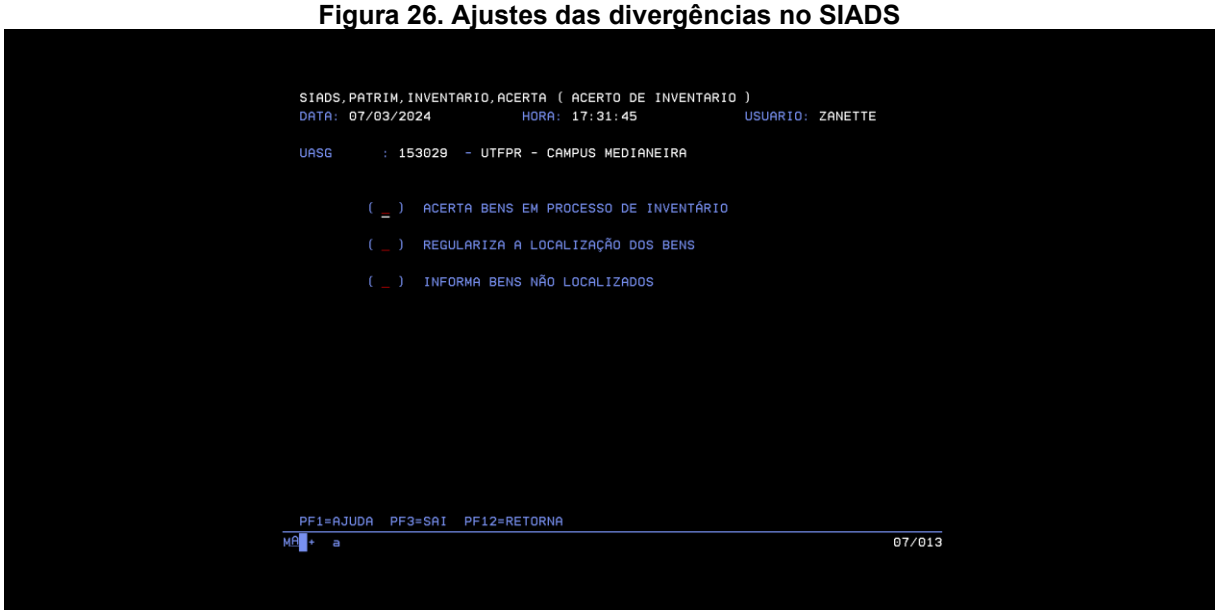


Fonte: Sistema SIADSweb (2024).

No ambiente web do SIADS, o usuário acessa o inventário aberto e resolve eventuais conflitos na coleta, como múltiplas coletas do mesmo bem. Finaliza a coleta quando todos os conflitos são resolvidos e não há mais divergências nos dados dos bens.

Ajustes das Divergências no ambiente de grande porte (Figura 26).

Figura 26. Ajustes das divergências no SIADS

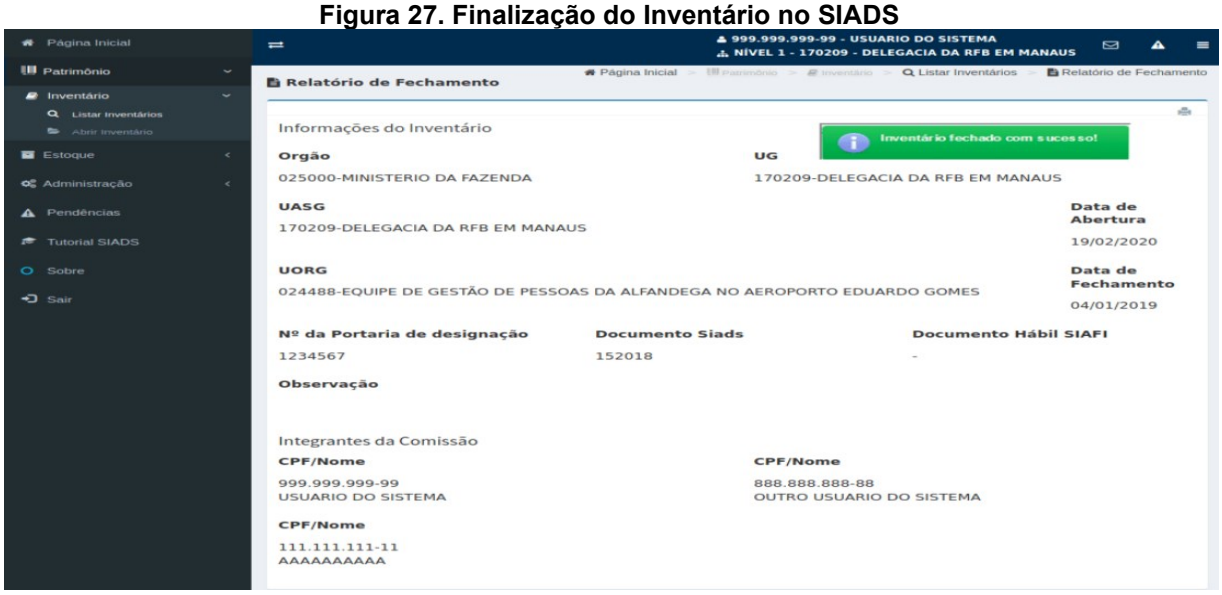


Fonte: Sistema SIADS (2024).

Para ajustar divergências encontradas durante a coleta, o usuário acessa o ambiente de grande porte do SIADS, seleciona a opção de acerto de inventário e realiza ajustes nas informações divergentes, como localização, situação ou descrição dos bens. Na tela de acerto do inventário, o usuário também poderá informar bens não localizados, sendo que esse registro terá reflexo no SIAFI.

Finalização do inventário no ambiente web (Figura 27):

Figura 27. Finalização do Inventário no SIADS



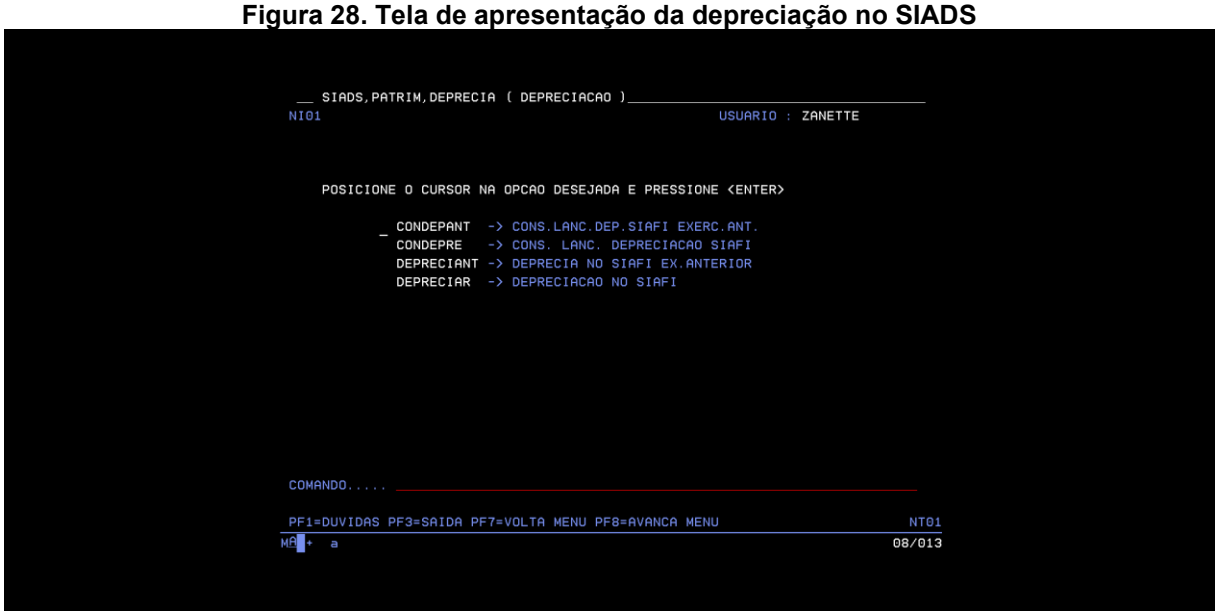
Fonte: Sistema SIADS (2024).

Após ajustar todas as divergências, o usuário finaliza o inventário no ambiente web do SIADS, informa os detalhes do fechamento, como documento, número da portaria e data de fechamento, e o sistema gera um relatório de fechamento com os dados gerais do inventário e dos bens inventariados.

As figuras 28 e 29 exibem informações sobre a depreciação no SIADS. O sistema oferece a capacidade de calcular e registrar automaticamente a depreciação de ativos, proporcionando uma representação precisa da desvalorização dos ativos no contexto contábil. Os dados são exportados automaticamente para o sistema Siafi, permitindo a contabilização e o controle contábil centralizado dos bens patrimoniais da instituição.

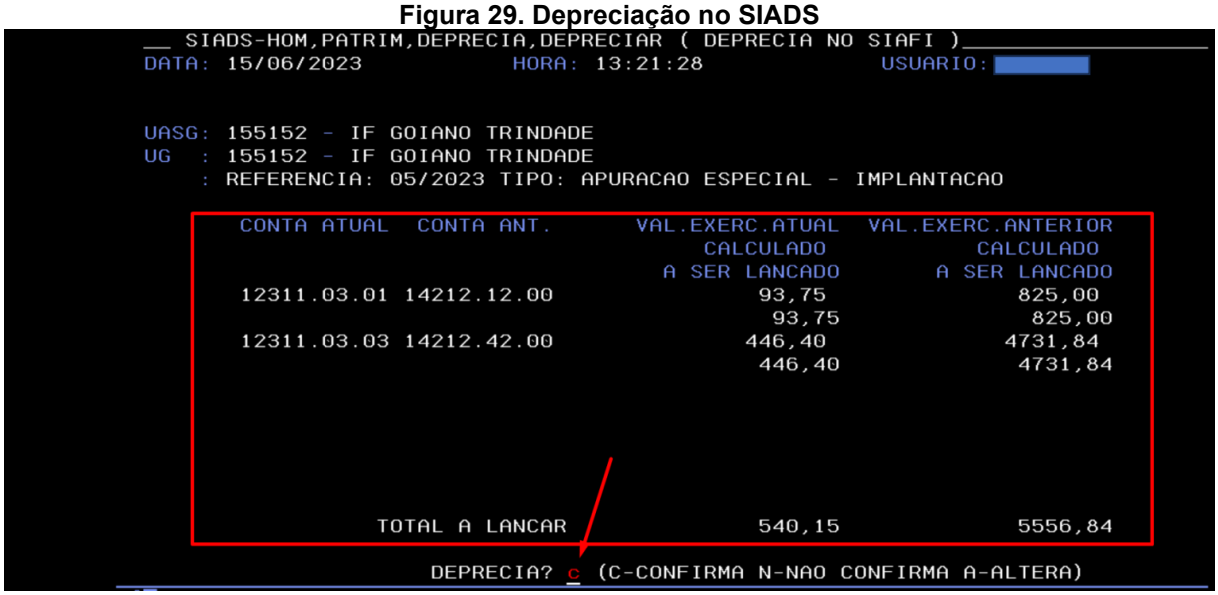
A integração dessa funcionalidade no SIADS é de suma importância para assegurar a integridade das informações contábeis, garantindo que os relatórios financeiros retratem com precisão o valor real dos ativos ao longo de seu ciclo de vida.

Figura 28. Tela de apresentação da depreciação no SIADS



Fonte: Sistema SIADS (2024).

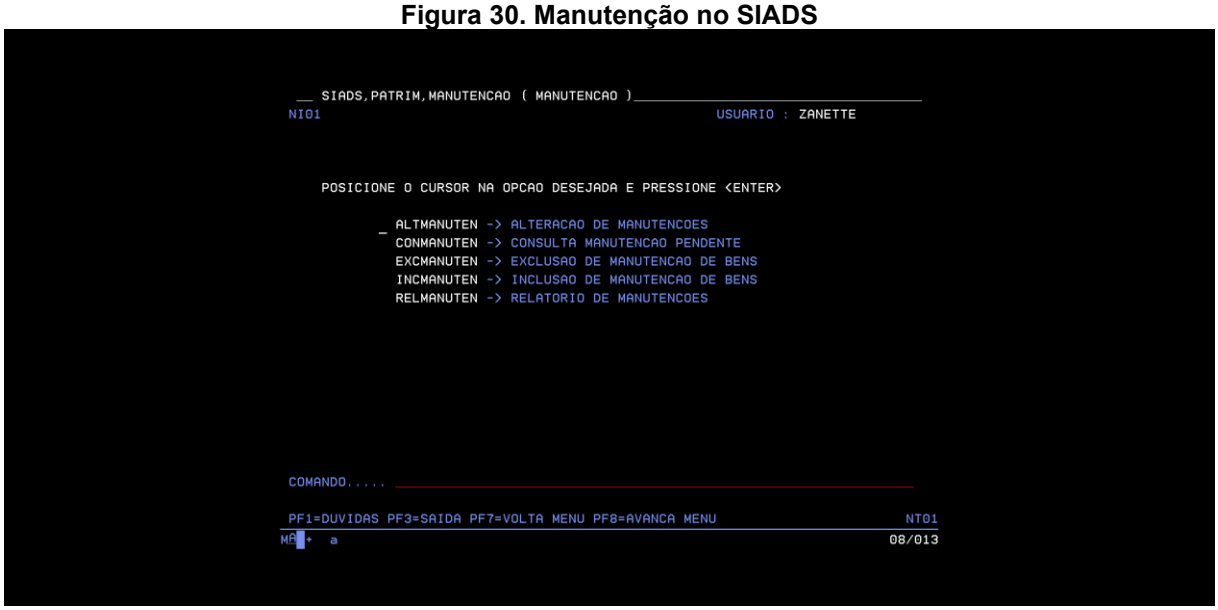
Figura 29. Depreciação no SIADS



Fonte: Adaptado pelo autor a partir do Sistema SIADS (2024).

A manutenção de bens móveis tem o objetivo de otimizar o ciclo de vida dos bens e reduzir os custos com a reposição no acervo, conforme Figura 30, e o bem tem seu registro de saída no SIADS. Os dados de envio do emitente e da autorização são registrados, bem como o número patrimonial para posterior retorno.

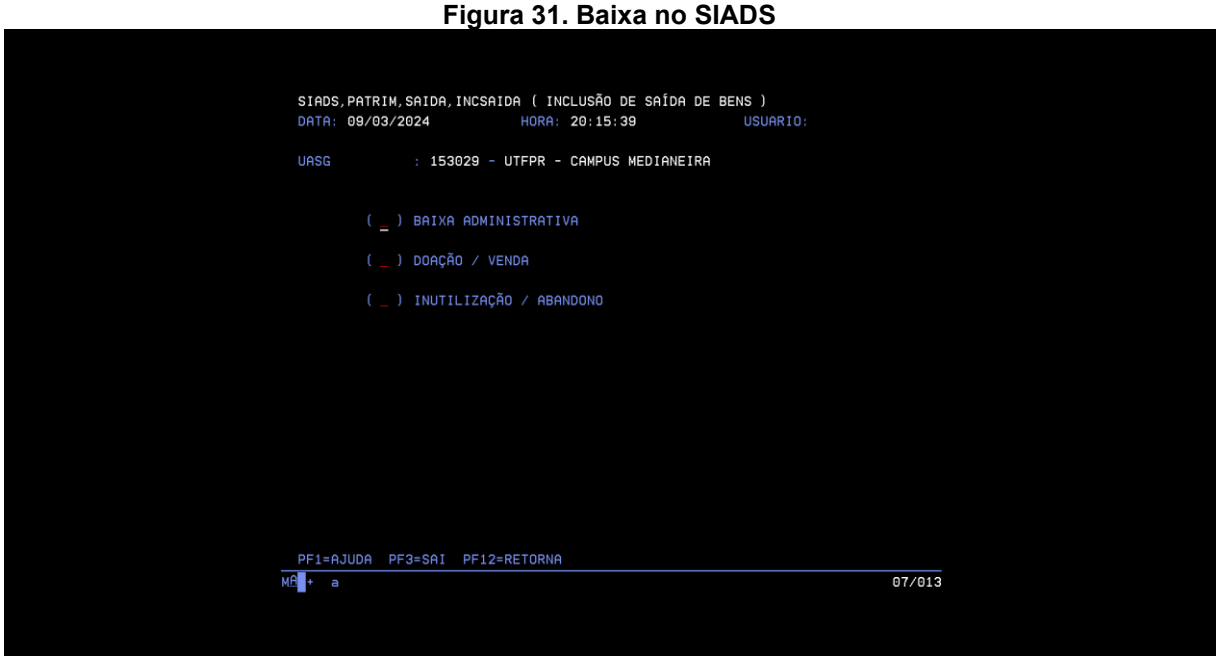
Figura 30. Manutenção no SIADS



Fonte: Sistema SIADS (2024).

O SIADS prevê as baixas do ativo imobilizado por meio de Baixa administrativa, doação, venda, inutilização e abandono, conforme Figura 31.

Figura 31. Baixa no SIADS



Fonte: Sistema SIADS (2024).

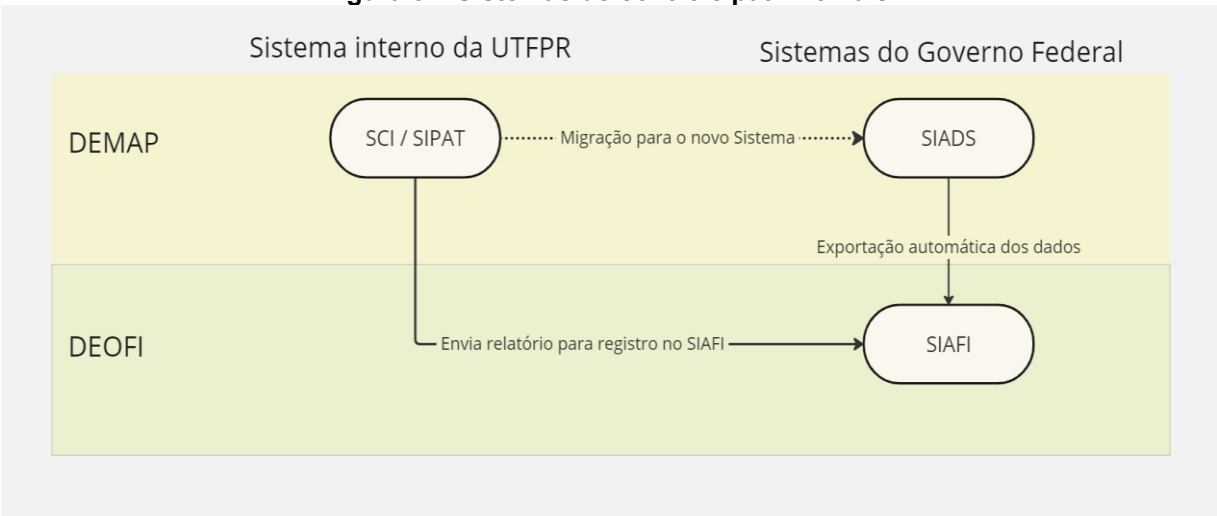
O Governo Federal implementou uma plataforma denominada Doação.gov, desenvolvida pelo Ministério da Economia, que oferta bens móveis e serviços para a administração pública, disponibilizados pelos próprios órgãos de governo ou oferecidos por particulares de forma não onerosa. Trata-se de uma ferramenta que desburocratiza e garante a transparência aos processos de incorporação e transferência de patrimônio da União, otimizando a gestão do recurso público com consumo consciente e sustentável. O órgão ou a entidade beneficiária da doação de bens móveis será responsável pela inclusão do bem móvel no Sistema Integrado de Gestão Patrimonial – SIADS.

4.4 Comparação dos sistemas de Patrimônio SCI e SIADS

A partir da descrição realizada, é possível tecer algumas comparações entre os sistemas SCI e SIADS no que diz respeito ao módulo de gestão de bens patrimoniais móveis:

- Ambos permitem cadastro com informações padronizadas, histórico, controle de transferências e responsáveis, integração com sistema contábil, leitura de código de barras para inventário e emissão de relatórios gerenciais.
- O SIADS viabiliza a realização de inventário eletrônico em plataforma *mobile.*
- O Sistema SIADS é continuamente atualizado para estar em consonância com as definições governamentais sobre gestão de materiais.
- O SIADS apresenta algumas vantagens, como controle de depreciação integrado, painéis de indicadores, *workflow* com validações e maior aderência à legislação federal.
- O SIADS amplia a automação do registro contábil, ao possibilitar que o ato e fato das ações administrativas sejam registrados no Siafi (Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal), em tempo real (Figura 32).
- O SCI tem a praticidade de ter sido desenvolvido pela própria UTFPR, permitindo adaptações às necessidades específicas da instituição.
- No SCI os dados são lançados de forma descentralizada em cada campus; o SIADS prevê alimentação mais centralizada, demandando mudança de fluxos.
- O SIADS deverá aumentar a padronização dos controles patrimoniais entre todas as instituições federais, facilitando a visão consolidada pela administração pública federal.
- O SIADS possui controle do tombamento de materiais permanentes com numeração única dos bens. O SCI possui o controle do tombamento de materiais permanentes com a numeração dos bens restritos à UTFPR.
- Ambos os sistemas atendem aos requisitos estabelecidos, ao se considerar as exigências mínimas de uma base de dados para o controle patrimonial e em relação à observância dos princípios legais na administração pública.

Figura 32. Sistemas de controle patrimoniais



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Em síntese, a análise comparativa entre o SCI e o SIADS demonstra que, embora os sistemas possuam funcionalidades relativamente similares, o SIADS traz inovações e melhorias que potencialmente beneficiarão a gestão patrimonial a longo prazo, especialmente no que diz respeito à conformidade legal e à automação de processos.

4.5 Desafios para implementação do SIADS na UTFPR

A partir da comparação realizada, foram identificados alguns desafios importantes relacionados à implementação do SIADS para o controle patrimonial na UTFPR. Há, portanto, a necessidade de migração de todos os dados cadastrados no SCI para o SIADS, demandando planejamento e execução cuidadosos do processo de migração. Tal migração para o SIADS exigirá mapeamento do plano de contas, treinamento dos usuários, cadastramento automatizado e/ou manual de todos os bens e possivelmente ajustes nos procedimentos internos

Ademais, é preciso que haja a revisão e a padronização do plano de contas da UTFPR para alinhamento com o padrão do SIADS. Também, a definição da logística de cadastramento de novos itens a partir da implantação, considerando a estrutura multicampi.

Fatores como capacitação abrangente de equipes envolvidas, incluindo treinamentos presenciais, manual, guia rápido e suporte adequado; possível resistência à adoção do novo sistema por estar habituado ao SCI, exigindo estratégias para engajamento dos usuários; realização de inventário físico completo antes da migração, para garantir a fidedignidade dos dados no novo sistema; revisão dos fluxos de trabalho, eliminando etapas redundantes e adequando procedimentos ao funcionamento do SIADS; e designação de corresponsáveis pela guarda dos bens, não somente das chefias, para aumentar o cuidado e controle dos itens são enfrentamentos adequados e fundamentais para que a transição para o SIADS transcorra da melhor forma possível, trazendo os benefícios esperados para a gestão patrimonial da UTFPR a médio e longo prazo.

5 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL NA UTFPR

Considerando os desafios identificados, este capítulo apresenta um plano de ação educacional com medidas práticas para facilitar a implementação e execução do SIADS na UTFPR-MD.

A proposta aborda a metodologia 5W2H, um processo estruturado para elaborar planos de ação. Essa metodologia pode ser vista como uma técnica para estruturar o pensamento de maneira sistemática e concreta antes de implementar uma solução em determinado ambiente (Possarle, 2018).

Nesse sentido, a ferramenta 5W2H se baseia em sete questionamentos essenciais sobre os principais pontos do planejamento, organizados da seguinte maneira:

1. *What* (O que deve ser feito);
2. *Why* (Por que deve ser feito);
3. *Where* (Onde deve ser feito);
4. *When* (Quando será feito);
5. *Who* (Por quem será feito);
6. *How* (Como será feito);
7. *How much* (Quanto vai custar);

Esses questionamentos permitem uma análise abrangente de cada aspecto do plano de ação, garantindo uma abordagem completa e detalhada para sua implementação.

A seguir, apresenta-se a proposta de plano de ação educacional na UTFPR-MD:

1. What (O quê)

- Implementação e execução do Sistema Integrado de Administração de Serviços (SIADS) para controle dos bens patrimoniais móveis da UTFPR-MD.

2. Why (Por quê)

- Garantir uma gestão mais eficiente dos recursos patrimoniais da instituição, atendendo aos requisitos legais e promovendo o uso consciente dos bens públicos.

3. Who (Quem)

- Coordenação centralizada pela Direção de Planejamento e Administração (DIRPLAD) da UTFPR-MD, envolvendo todas as unidades da instituição.
- Equipes de inventário físico da UTFPR.
- Comissão específica para implantação.
- Profissionais de TI para auxiliar na migração de dados.
- Servidores lotados no setor de Patrimônio e usuários das unidades envolvidas.

4. Where (Onde)

- Na divisão de patrimônio da UTFPR e setores administrativos envolvidos.

5. When (Quando)

- A proposta do plano de ação poderá ser executada ao longo de um período, conforme cronograma a ser estabelecido pela DIRPLAD da UTFPR-MD e da Reitoria da UTFPR.

6. How (Como)

- **Passo 1: Realização do inventário físico**
    - Constituição de comissão local para o inventário.

Uma comissão local deve ser formada com membros que possuam conhecimento e experiência na gestão de patrimônio. Essa comissão será responsável por coordenar e supervisionar todo o processo de inventário, garantindo que todas as etapas sejam executadas de acordo com as diretrizes estabelecidas.

- Levantamento detalhado dos bens móveis da UTFPR-MD.

Cada bem móvel deve ser identificado e registrado. Isso inclui a anotação de informações detalhadas, como número de série, descrição do item, localização e estado de conservação.

A comissão deve realizar a verificação física de cada bem listado, assegurando que os registros estão corretos e atualizados. Tal verificação é crucial para identificar discrepâncias e assegurar a precisão dos dados.

O inventário de implantação deve ser realizado em 100% dos bens móveis, garantindo que todos os itens sejam registrados e verificados detalhadamente. Nos inventários subsequentes, a gestão pode optar por métodos de amostragem, utilizando critérios definidos pela administração. Um dos critérios recomendados é o princípio de Pareto, que permite focar inicialmente nos 20% dos itens que representam aproximadamente 80% do valor total dos bens. Esse enfoque otimiza o processo de inventário, tornando-o mais eficiente e reduz custos, ao concentrar esforços nos bens de maior valor, enquanto os itens de menores valores podem ser geridos por meio de técnicas de amostragem.

- **Passo 2: Migração de dados**
    - Elaboração e mapeamento dos dados a serem migrados, adequando ao formato do novo sistema.

Nessa etapa a equipe de Tecnologia e informação (TI) deve avaliar ambos os sistemas para compreender suas estruturas de dados e requisitos específicos para desenvolver o processo de migração para o SIADS. Após a execução da migração completa, é necessário realizar verificações pós-migração para confirmar a integridade e funcionalidade dos dados no novo sistema.

A documentação detalhada de todo o processo, incluindo mapeamento de dados, transformações realizadas e resultados dos testes, é essencial para facilitar a resolução de problemas futuros. Com um planejamento detalhado e uma execução cuidadosa, a migração de dados assegura a continuidade eficiente da gestão de bens móveis no novo sistema.

- **Passo 3: Revisão e padronização do plano de contas**

A revisão e padronização do plano de contas da UTFPR-MD para integração com o sistema SIADS devem obedecer rigorosamente às

normas contábeis, adequando-se ao Plano de Contas Aplicado ao Setor Público (PCASP)

- **Passo 4: Capacitação dos usuários**
    - Parceria com os órgãos de governo para treinamento de multiplicadores.
    - Produção de manuais, guias rápidos e tutoriais em vídeo.
    - Realização de treinamentos presenciais e virtuais para os usuários das unidades envolvidas.

A capacitação adequada dos servidores é essencial para o sucesso da implementação e execução do sistema SIADS na gestão patrimonial da UTFPR-MD. Parcerias com órgãos governamentais para treinamento de multiplicadores garantem a disseminação uniforme de conhecimento, enquanto a produção de manuais, guias rápidos e tutoriais em vídeo oferece suporte contínuo. Ademais, treinamentos presenciais e virtuais são necessários para todos os usuários, abordando tanto o uso técnico do sistema quanto os princípios contábeis, especialmente no que diz respeito ao patrimônio e ao plano de contas. Por fim, é crucial que os servidores possuam ou adquiram formação contábil para assegurar a precisão, eficiência e conformidade das operações patrimoniais.

- **Passo 5: Definição de fluxos de trabalho**
    - Definição de novos fluxos alinhados ao funcionamento do novo sistema patrimonial.
    - Revisão e adaptação dos procedimentos internos para integração com o novo sistema de patrimônio.

A definição de novos fluxos de trabalho implica a adoção de procedimentos aprimorados, como a depreciação automática dos ativos, cujos dados são enviados diretamente do SIADS para o sistema SIAFI, bem como a integração do SIADS com a plataforma Doação.gov. Essas e outras mudanças exigirão um conhecimento aprofundado tanto no DEOFI quanto no DIPAT.

- **Passo 6: Designação de corresponsáveis**
    - Emissão de termos de corresponsabilidade para aumentar o controle dos bens nas unidades.

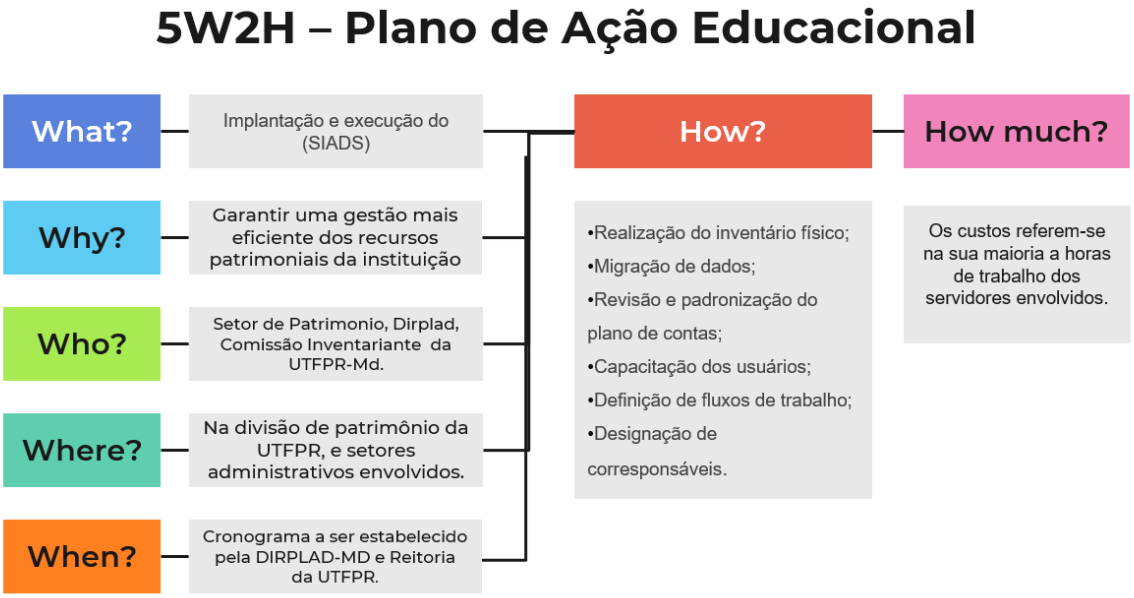
A designação de corresponsáveis envolve a emissão de termos de corresponsabilidade com o objetivo de aumentar o controle dos bens nas unidades. Isso significa que serão nomeadas pessoas específicas dentro de cada unidade, as quais terão a responsabilidade compartilhada de gerenciar e monitorar os bens patrimoniais. A emissão desses termos formaliza a responsabilidade dessas pessoas, garantindo que haja um controle mais rigoroso e transparente sobre o patrimônio da instituição, minimizando riscos de perda ou uso inadequado dos bens.

7. How much (Quanto)

- Os recursos necessários para a execução do plano de ação incluem:
    - Equipes para realização do inventário físico;
    - Profissionais de TI para migração de dados;
    - Infraestrutura para treinamentos presenciais e virtuais;
    - Material didático e digital;
    - Sistema SIADS homologado e disponibilizado pela STN;
    - Apoio técnico da STN.

Os custos referem-se, na sua maioria, a horas de trabalho dos servidores envolvidos. Já o Sistema SIADS é ofertado gratuitamente, sendo custeado pelo Ministério da Gestão e Inovação em Serviços Públicos.

Figura 33. Plano de ação



Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

5.1 Resultados Esperados

Com a implantação do plano de ação educacional, espera-se alcançar os seguintes resultados:

- Dados fidedignos de todo o patrimônio cadastrado no novo sistema;
- Servidores capacitados para operar o SIADS em substituição ao SCI;
- Fluxos de trabalho otimizados e integrados ao SIADS;
- Melhorias na padronização e conformidade dos processos de gestão patrimonial;
- Aumento do engajamento e senso de responsabilidade sobre os bens;
- Ganhos de eficiência com as funcionalidades do novo sistema;
- Informações confiáveis para a tomada de decisão pelos gestores;
- Conformidade da UTFPR com as normas e sistemas da Administração Pública Federal.

Assim, o plano de ação educacional visa consolidar uma gestão patrimonial mais eficaz e responsável, na qual dados confiáveis, servidores capacitados e processos padronizados contribuirão para uma administração mais transparente e

eficiente, reforçando o compromisso institucional com a conformidade e o uso adequado dos recursos públicos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão eficiente do patrimônio público é um desafio constante para que os órgãos governamentais possam cumprir suas missões institucionais com o melhor uso possível dos recursos disponíveis. Além disso, os sistemas de informação desempenham um papel vital nessa tarefa, pois viabilizam o controle analítico e a tomada de decisões embasadas em relação ao vasto conjunto de bens que compõem o patrimônio de entidades complexas como universidades públicas.

Este estudo permitiu uma análise detalhada do processo de registro de bens no SCI, abrangendo seus aspectos operacionais e estruturais, identificando áreas de eficiência e oportunidades de melhoria. A descrição do sistema SIADS, que está sendo gradualmente adotado em organizações federais, proporcionou insights valiosos sobre suas capacidades e funcionalidades específicas, destacando como ele pode contribuir para aprimorar a gestão patrimonial na UTFPR.

Também, a comparação entre os sistemas SCI e SIADS permitiu uma avaliação crítica das diferenças e semelhanças, fornecendo uma base sólida para entender os impactos da transição de um sistema para o outro. Foram identificados desafios significativos e oportunidades relacionadas a essa transição, como mudanças nos fluxos de trabalho, migração de dados, padronização de contas, treinamento dos usuários e o inventário físico dos bens.

Dada a complexidade dessa mudança, é essencial que o Plano de Ação proposto seja implementado de forma gradual e bem estruturada, garantindo que todos os envolvidos compreendam seus papeis e responsabilidades. O sucesso desta transição depende da capacitação contínua dos servidores e do acompanhamento rigoroso dos processos de migração e adaptação ao novo sistema. A abordagem proposta visa minimizar os riscos e maximizar os benefícios da adoção do SIADS, aprimorando a conformidade, a qualidade das informações e a eficiência da gestão patrimonial na UTFPR.

As evidências deste estudo reforçam a importância de sistemas de informação integrados e modernos na gestão patrimonial de instituições públicas. A implementação do SIADS representa um passo crucial para melhorar a eficácia do

controle de bens, atendendo aos princípios da administração pública de legalidade, transparência e economicidade. A proposta de um plano de ação educacional reúne medidas práticas para abordar essas questões críticas e assegurar que a transição ocorra de maneira eficiente, minimizando o impacto nas operações da UTFPR. Se bem executado, o SIADS tem o potencial de trazer melhorias significativas nos processos, contribuindo para uma gestão patrimonial mais eficiente e transparente.

Este estudo apresenta limitações por se ater ao contexto de uma única universidade. Pesquisas futuras poderiam investigar casos de implementação do SIADS em outras instituições públicas, buscando lições e boas práticas para o processo de mudança. Também seria relevante avaliar, passado um tempo de uso, os resultados efetivamente obtidos com a utilização do SIADS em comparação ao sistema anterior.

Portanto, a modernização dos instrumentos de gestão é um esforço permanente para as organizações. Em tempos de recursos escassos, o zelo pelos bens públicos existentes e a eliminação de desperdícios tornam-se ainda mais cruciais. A pesquisa sobre sistemas de informação eficientes para a gestão patrimonial pode contribuir para avanços nessa importante frente de melhoria da administração pública contemporânea.

REFERÊNCIAS

ADAGNON, José; FIGUEIREDO, Paulo Soares. Gestão de ativos fixos no setor de ensino: Uma pesquisa–Ação. In: **Workshop de Gestão, Tecnologia Industrial e Modelagem Computacional**. 2016.

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica:** um guia para a produção do conhecimento científico. [S.l.]: [S.n.], 2007.

BERNARDES, J. F. **Administração patrimonial nas instituições públicas federais no contexto da gestão do conhecimento.** p. 267. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção)–Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2009.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964.** Estatuto de Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, municípios e Distrito Federal. Brasília: 1964. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 30 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto Lei 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal e estabelece diretrizes para a reforma administrativa e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1967. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 30 ago. 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil:** promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 30 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 99.658, de 30 de outubro de 1990**. Regulamenta, no âmbito da Administração Pública Federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/Antigos/D99658.htmAcesso em: 30 ago. 2023.

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. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 30 ago. 2023.

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: seção 1, Brasília, DF, p. 1, 1 fev. 1999.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm. Acesso em: 30 ago. 2023.

BRASIL. **Lei nº 101, de 04 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1964.Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm. Acesso em: 30 ago. 2023.

BRASIL. **Decreto no 9.373, de 11 de maio de 2018**. Institui o sistema de execução orçamentária e financeira do Governo Federal. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, p. 6, Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9373.htm. Acesso em: 30 ago. 2023.

CAMPOS, L. M. F. Administração pública estratégica; Planejamento, Ferramentas e Implantação. **Curitiba. Editora: Contentus.** ISSN: 9786557454886, 2020.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. Manual de direito administrativo. **São Paulo: Atlas**, 33.ª edição. 2019.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico:** da intenção aos resultados. **São Paulo: Atlas**, 2020.

LIMA, R. C. de; SILVA, A. W. D. A Gestão Patrimonial em instituições federais de ensino. **Revista Mundi Sociais e Humanidades**. v. 6, n. 1, 2021. DOI: https://doi.org/10.21575/25254774rmsh2021vol6n11433.

MORAES, A. de. **Direito constitucional**. São Paulo: Atlas, 2003.

MORAES, R. A. A Gestão Patrimonial na Administração Pública. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 4, p. 604-622, 2021. DOI: https://doi.org/10.51891/rease.v7i4.991.

DEMING, W E. Out of the Crisis. **MIT Press**: **Cambridge,** 1986.

DI PIETRO, M. S. Z. Direito administrativo/Maria Sylvia Zanella Di Pietro. **São Paulo: Atlas**, v. 23, 2014.

DORAN, George T. Existe uma maneira SMART de redigir as metas e objetivos da gestão. **Revisão gerencial**, v. 70, n. 11, pág. 35-36, 1981.

ESTHER, R. G. **Sistemas de Informação para Gestão Patrimonial de Entidades Públicas: a utilização do Sistema Integrado de Gestão Acadêmica na Universidade Federal de Juiz de Fora.** Dissertação (Mestrado em Gestão e

Avaliação em Educação Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), 2022. DOI: https://doi.org/10.34019/ufjf/di/2022/00042.

FAYOL, Henri. Principios generales de administración. **Paris: Dunod**, 1916.

FERNANDES, E. C. **Controle patrimonial: análise da gestão dos bens móveis de caráter permanente no IF Sertão PE.** Dissertação (Mestrado em Administração) - Escola de Administração, Núcleo de pós-graduação em administração, Universidade Federal da Bahia, 144f., 2018.

FIJOR, T. F. A.. **O controle patrimonial como ferramenta de governança pública: o caso da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.** Dissertação de Mestrado. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. 2014.

GARCIA, M. O art. 37 da Constituição Federal e o princípio da publicidade na Administração Pública. **Revista de Direito da Administração Pública**, v. 1, n. 1, 2021.

GASPARINI, D. **DIREITO ADMINISTRATIVO**. 8ª ed. São Paulo: Saraiva Educação SA 2003.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. v. 1. Plageder, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Editora Atlas: São Paulo, v. 4, 2002.

GONÇALVES, A. L. P. **Gestão Patrimonial: O processo de desfazimento de bens permanentes na Universidade Federal Da Grande Dourados.** Dissertação (Administração Pública em Rede Nacional) Universidade Federal da Grande Dourados, 2021.

KOHAMA, H. **Contabilidade Pública: Teoria E Prática** . Editora Atlas SA, 2016.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital**. 7ª Edição. ed. São Paulo: Pearson Prentine Hall, 2004.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada.** ed. 7. Bookman Editora, 2019.

MARTINS, M. M. E.; SOUSA, G. G. D.; NASCIMENTO, V. D. A.; ROCHA, D. T. D. M. **Novo modelo de gestão patrimonial do estado de Pernambuco: o controle dos bens públicos à luz das novas normas brasileiras de contabilidade (NBCASP)**.In: Congresso CONSAD (Conselho Nacional de Secretários do Estado da Administração) de Gestão Pública, 6., 4., 2013, Brasília. Anais... Brasília: CONSAD. p. 1-26.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. **MCASP: Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público**. ed. 10, 2023.

MEDAUAR, O. **Direito administrativo moderno**. 21. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

MEIRELLES, H. L.; FILHO, J. E. B. **Direito administrativo brasileiro**. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.

MELLO, C. A. B. de. **Curso de Direito Administrativo.** ed. 31. São Paulo: Ed. Malheiros, 2014.

MILLS, A. J; EUREPOS, G.; WIEBE, E. **Encyclopedia of Case Study Research**. v. 1. Thousand Oaks, California, United States: SAGE Publications, Inc., 2010.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. **SIADS Web**. Brasília, DF: Ministério da Fazenda, 2024. SIADSweb, 2024. Página inicial. Disponível em: https://siads.fazenda.gov.br. Acesso em: 23 Maio 2024.

MOURA, T. **Demonstração de informações sociais e ambientais: uma proposta para aplicação no relatório de gestão da UTFPR**. Dissertação - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba. 2021.

OLIVEIRA, A. C. S. **Proposição de um processo de gestão patrimonial de um campus em uma autarquia federal de ensino**. f. 249. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda, 2019.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico**: **conceitos, metodologia, práticas**. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

PEDROSO, M. C.; ZWICKER, R.; SOUZA, C.A. Adoção de RFID no Brasil: um estudo exploratório. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 1, p. 12-36, 2009. DOI: https://doi.org/10.1590/S1678-69712009000100002.

POSSARLE, Roberto. **Ferramentas da qualidade**. SENAI-SP. São Paulo: SENAI-SP editora, 2018.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. ed. 2. Editora Feevale, 2013.

SANTOS, A. M. B. T. V. Guilty as a Subjective Element of Administrative Improbity. **Revista de Direito da Administração Pública.** v. 1, n. 1, p. 60, 2021.

SANTOS, F. D. **Gestão ambiental e patrimonial na Universidade Federal de Juiz de Fora:** um estudo de caso da coordenação de sustentabilidade. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). 2019.

SERVIÇO FEDERAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS (Serpro). **SIADS**. Brasília, DF: 2024. SIADS, 2024. Página inicial. Disponível em: https://hod.serpro.gov.br/a83016cv/. Acesso em: 23 Maio 2024.

SHEWHART, W. A. Economic control of quality of manufactured product. **ell System Technical Journal**, v. 9, n. 2, p. 364-389, 1931.

SIMON, L. W. Análise dos métodos de controle e saneamento do acervo patrimonial de uma instituição pública. **Práticas em Gestão Pública Universitária**, v. 1, n. 1, p. 146-168, 2017.

SOUZA, T. R. **Os desafios da gestão patrimonial na Administração Pública federal**. São Paulo: Editora Dialética, 2022.

TAPIA, J.; ROSSATO, M. V.; PICCININ, Y. **Desenvolvimento de um modelo gerencial para destinação sustentável de bens patrimoniais inservíveis em IFES**. In: VI Congresso Nacional de Administração e Contabilidade-AdCont 2015. 2015.

TAVARES, M. C. **Gestão estratégica.** Ed. 2, São Paulo: Atlas, 2005.

TAYLOR, F. W. **The principles of scientific management**. NuVision Publications, LLC, 1911.

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

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. **Sistemas Corporativos UTFPR.** Curitiba: UTFPR, 2024b. Página inicial. Disponível em: https://sistemas.utfpr.edu.br/. Acesso em: 23 Maio 2024.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. Sobre a UTFPR. Curitiba: UTFPR, 2024a. Disponível em: https://www.utfpr.edu.br/institucional/quem-somos. Acesso em: 23 Maio 2024.

VIECELLI, M. E. A importância do controle patrimonial para as entidades públicas: um estudo de caso no centro de educação superior do norte do Rio Grande do Sul (CESNORS). **Revista de Administração**, v. 11, n. 20, p. 9-28, 2013.

YIN, R. K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos.** Bookman editora, 2015.