UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JÉSSICA CARLA FONSECA COUTINHO

ESTUDO DOS PROCESSOS DE CONTROLE DE MATERIAIS PERMANENTES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

CHAPECÓ
2017

JÉSSICA CARLA FONSECA COUTINHO

ESTUDO DOS PROCESSOS DE CONTROLE DE MATERIAIS PERMANENTES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Moacir Francisco Deimling

CHAPECÓ

2017

PROGRAD/DBIB - Divisão de Bibliotecas

Coutinho, Jéssica Carla Fonseca
ESTUDO DOS PROCESSOS DE CONTROLE DE MATERIAIS PERMANENTES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL/ Jéssica Carla Fonseca Coutinho. -- 2017.
121 f.

Orientador: Moacir Francisco Deimling.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de Administração , Chapecó, SC, 2017.

1. Patrimônio Público. 2. Materiais Permanentes. 3. Processos de Controle dos materiais permanentes. I. Deimling, Moacir Francisco, orient. II. Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

JÉSSICA CARLA FONSECA COUTINHO

ESTUDO DOS PROCESSOS DE CONTROLE DE MATERIAIS PERMANENTES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Moacir Francisco Deimling.

Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca em 12/07/2017.

BANCA EXAMINADORA

Dedico este trabalho a minha família, razão de minha existência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família, aos meus pais, Maria de Cássia e José Carlos, e as minhas irmãs, pela tolerância à minha ausência.

Ao professor, Moacir Francisco Deimling eu lhe agradeço pela sua orientação, pela sua paciência e por seus grandes ensinamentos na realização deste trabalho.

Aos professores do curso de Administração da UFFS, pela motivação, exigências, pelo companheirismo, auxílio e transmissão de conhecimentos, buscando desenvolver nossos horizontes profissionais e pessoais.

Aos amigos e colegas de curso da Universidade Federal da Fronteira Sul em quem eu pude compartilhar experiências e crescimentos.

Dedico em especial, à SUGEP, Superintendente Anderson Ivan Nava, e à ASSLOS, Diego Bueno Souza, e todos os servidores da Reitoria e do *Campus* Chapecó, que deram apoio e se dedicaram a contribuir com este trabalho.

E por fim, a Deus por ter me dado forças para superar todos os desafios e limitações.

“Alguns homens veem as coisas como são e perguntam: Por quê? Eu sonho com as coisas que nunca existiram e pergunto: Por que não?” (Bernard Shaw).

RESUMO

Com a expansão das Universidades Federais por todo Brasil uma das consequências dessa ampliação foi o aumento significativo do Patrimônio destas instituições, diante deste crescente aumento pode-se justificar a necessidade das universidades públicas controlarem seu patrimônio. Por isto, este trabalho tem como objetivo analisar o controle de materiais permanentes existentes na Universidade Federal da Fronteira Sul, desenvolvidos no ano de 2016. Para o alcance do objetivo buscou-se os conceitos na literatura, partindo-se do princípio de que o controle dos bens públicos, especificamente os bens permanentes devem atender o que determinam as normas, cabendo a Instituição Pública, no caso a UFFS, prestar contas do uso dos bens sob sua responsabilidade. A pesquisa visa compatibilizar o referencial teórico, o ordenamento legal e as peculiaridades da gestão e do controle patrimonial em ambiente universitário. Para a realização deste estudo, a metodologia utilizada caracteriza-se por um estudo de caso, com abordagem qualitativa e descritiva, além de ser uma pesquisa documental. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários e entrevistas semiestruturadas. Participaram deste estudo tendo como foco principal os servidores patrimoniais da Reitoria (SUGEP, DGPAT, SERR, SEDIC, DMAN) e os agentes patrimoniais do *Campus* Chapecó (ASSLOS-CH) e tendo como secundários os usuários dos serviços patrimoniais e os outros agentes dos outros *Campi*. Os resultados demonstram que apenas ações de controle não são suficientes para uma gestão patrimonial eficiente. Por isso, entende-se que além do controle, é preciso adotar medidas de padronização, manutenção, avaliação e desfazimento dos bens. A Universidade Federal da Fronteira Sul tem evoluído neste sentido ao longo de sua existência, especialmente na procedimentação de seus fluxos internos que se encontram bem estruturados e em pleno funcionamento. No entanto, sempre existem aspectos que podem ser melhorados, assim, não basta que a gestão esteja voltada aos controles procedimentais, mas que invista no propósito de alcançar um nível de serviço adequado, tanto em economia de recursos como em prover o melhor atendimento.

Palavras-Chaves: Patrimônio Público. Materiais Permanentes. Processos de Controle dos materiais permanentes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Várias denominações ou classificações dadas aos bens **22**
Figura 2 - Influência dos princípios constitucionais nas competências do controle **28**
Figura 3 - Estrutura do controle **30**
Figura 4 - Objetivos dos controles internos **31**
Figura 5 - Definição de Processo **34**
Figura 6 - Fluxo dos procedimentos e métodos de trabalho **44**
Figura 7 - Sete fases da metodologia de levantamento, análise, desenvolvimento e implementação de métodos administrativos. **46**
Figura 8 - Localização dos *campi* da UFFS **51**
Figura 9 - Organograma resumido da UFFS **52**
Figura 10 - Organograma da SUGEP **53**
Figura 11 - Estruturação administrativa UFFS **54**
Figura 12 - Organograma do *Campus* de Chapecó **54**
Figura 13 - Termo de responsabilidade emitido pelo SIP **56**
Figura 14 - Termo de Transferência emitido pelo SIP **57**
Figura 15 - Fluxograma do recebimento e registro dos bens permanentes **76**
Figura 16 - Fluxograma do recolhimento de materiais permanentes **81**
Figura 17 - Fluxograma de solicitação dos bens permanentes **84**
Figura 18 - Fluxograma de solicitação de manutenção dos bens permanentes **88**
Figura 19 - Fluxograma do recolhimento de materiais permanentes **91**
Figura 20 - Fluxograma do recolhimento de materiais permanentes **94**

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Grupos de materiais patrimoniais permanentes **24**
Quadro 2 - Tipos de controle **28**
Quadro 3 - Os símbolos básicos utilizados no fluxograma **36**
Quadro 4 - Processo de coleta de dados **48**
Quadro 5 - Número de servidores do patrimônio X Quantidade de respondentes do questionário. **64**
Quadro 6 - Número de usuários dos serviços do patrimônio X Quantidade de respondentes dos questionário **68**
Quadro 7 - Dos procedimentos contidos no manual da SUGEP, como você considera seus controles? **97**
Quadro 8 - Marque os fatores conforme o grau de influência para a dificuldade no efetivo controle físico e informacional dos bens permanentes da UFFS **98**
Quadro 9 - Planos de melhorias **88**

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Tempo de trabalho na UFFS (servidores da SUGEP) **64**
Gráfico 2 - Tempo de exercício nas atividades do Patrimônio (servidores da SUGEP) **65**
Gráfico 3 - Realização de cursos ou aperfeiçoamentos do controle patrimonial (SUGEP) **65**
Gráfico 4 - Tempo de trabalho na UFFS (servidores da ASSLOS). **66**
Gráfico 5 - Tempo de exercício nas atividades do Patrimônio (servidores da ASSLOS) **66**
Gráfico 6 - Realização de cursos ou aperfeiçoamentos do controle patrimonial (ASSLOS) ... **67**
Gráfico 7 - Tempo de trabalho na UFFS (servidores usuários) **69**
Gráfico 8 - Local de trabalho na UFFS (servidores usuários) **69**
Gráfico 9 - Cargos de trabalho na UFFS (servidores usuários) **70**
Gráfico 10 - Questionário 2 Servidores do Patrimônio Campus: O atual sistema de registros de entrada (termo de responsabilidade) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes? **73**
Gráfico 11 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: Ao assinar o termo de responsabilidade, você ou sua coordenadoria ou chefe de setor tem conhecimento de que o bem recém adquirido está de acordo com as especificações do pedido? **74**
Gráfico 12 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: Você ou sua coordenadoria ou seu chefe de setor, sabe que providências tomar quando é necessário, por exemplo, a transferência de um bem para outro lugar? **78**
Gráfico 13 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: - No desenvolvimento das atividades suas ou de sua coordenadoria ou do seu setor, existe o cuidado em devolver a quem de direito ou de onde retirou todo e qualquer bem patrimonial tomado para uso temporário? **78**
Gráfico 14 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: Existe para você ou na sua coordenadoria ou no seu setor algum tipo de controle com informações referentes à frequência de manutenção de um bem, o tipo de problema e sua causa como também os custos em determinado período? **85**
Gráfico 15 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: O que você acha da comunicação entre o setor patrimonial e as outras unidades na UFFS? **94**

LISTA DE SIGLAS

ASSLOS - Assessoria de Logística e Suprimentos

ASSLOS-CH - Assessoria de Logística e Suprimentos do *Campus* Chapecó

CGU - Controladoria Geral da União

DGPAT - Departamento de Gestão Patrimonial

DMAN - Departamento de Manutenção e Conservação

IN - Instrução Normativa

PROAD - Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura

SERR - Serviço de Recebimento e Registro

SEDIC - Serviço de Distribuição e Controle

SECOC - Secretaria dos Órgãos Colegiados

SGPD - Sistema de Gestão de Processos e Documentos

SIP - Sistema de Informações Patrimoniais

SOLAR - Sistema de gestão informatizada de uso interno da UFFS

SUGEP - Superintendência de Gestão Patrimonial

SUCL - Superintendência de Compras e Licitações

TAE(s) - Técnico-Administrativo(s) em Educação

TCA - Termo circunstanciado administrativo

TCU - Tribunal de Contas da União

UFFS - Universidade Federal da Fronteira Sul

SUMUÁRIO

1. INTRODUÇÃO 14
1.1. OBJETIVOS 15
1.1. Objetivo Geral 16
1.1. Objetivo específicos 16
1.2. JUSTIFICATIVA 16
1.3. ESTRUTURA DO TRABALHO 17
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 18
2.1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA 18
2.2. ADMINISTRAÇÃO PATRIMONIAL 21
2.2.1. Patrimônio Público 24
2.3. LEGISLAÇÃO DO PATRIMÔNIO 25
2.4. A FUNÇÃO CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA 27
2.4.1. Objetivos, estrutura e implantação do controle interno 31
2.5. DESENHO DE PROCESSOS 34
2.5.1. Modelo de metodologia de levantamento, análise, desenvolvimento e implementação de métodos administrativos 37
3. METODOLOGIA 41
3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA 41
3.2. SUJEITOS DA PESQUISA 44
3.3. POPULAÇÃO E AMOSTRA 45
3.4. PROCEDIMENTOS DE COLETAS DE DADOS 45
3.5. DELIMITAÇÕES DA PESQUISA 48
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES 50
4.1. HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL 50
4.1.1. Características da estrutura interna da Universidade Federal da Fronteira Sul. 52
4.2. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NOS SETORES DO PATRIMÔNIO 55
4.2.1. Recebimento e registro dos bens permanentes 55
4.2.2. Movimentação de bens permanentes 57
4.2.3. Solicitação de bens permanentes 58
4.2.4. Manutenção de bens permanentes 59
4.2.5. Inventário dos bens permanentes 61
4.2.6. Desfazimento de bens permanentes 62

4.3. PERFIL DOS SERVIDORES E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL DOS PROCESSOS **63**
4.3.1. Dificuldades encontradas no recebimento e registro dos bens permanentes 71
4.3.1.1. Mapeamento do processo de recebimento e registro dos bens permanentes 74
4.3.2. Dificuldades encontradas na movimentação de bens permanentes 77
4.3.2.1. Mapeamento do processo de recolhimento dos bens permanentes 79
4.3.3. Dificuldades encontradas na solicitação de bens permanentes 81
4.3.3.1. Mapeamento do processo de solicitação dos bens permanentes 82
4.3.4. Dificuldades encontradas na manutenção de bens permanentes 84
4.3.4.1. Mapeamento do processo de manutenção dos bens permanentes 85
4.3.5. Dificuldades encontradas no inventário dos bens permanentes 78
4.3.5.1. Mapeamento do processo de inventário dos bens permanentes 79
4.3.6. Dificuldades encontradas no desfazimento de bens permanentes 79
4.3.6.1. Mapeamento do processo de desfazimento dos bens permanentes 80
4.3.7. Resultados Gerais 81
4.4. PROPOSIÇÕES DE MELHORIAS **86**
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 89
REFERÊNCIAS 91
APÊNDICE A - Questionário 1 96
APÊNDICE B - Questionário 2 99
APÊNDICE C - Questionário 3 102
APÊNDICE D - Roteiro de entrevista 104
ANEXO A - Formulário para solicitação de material permanente 111
ANEXO B - Formulário de manutenção e devolução 112
ANEXO C - Formulário de solicitação de recolhimento de materiais permanentes 113
ANEXO D - Fluxograma de manutenção dos bens permanentes 114

1. INTRODUÇÃO

Na trajetória do tempo, inúmeras ações governamentais, sejam legislativas como administrativas, visaram obter eficiência e dar transparência aos serviços públicos, além de definir formas de controle, entre as quais o controle patrimonial das instituições de ensino superior.

Com a expansão de Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) no Brasil, com o Projeto do Governo Federal o REUNI (Programa de Estruturação e Expansão das Universidades Federais), observou-se ser necessário realizar mais investimentos em bens para viabilizar o funcionamento das novas instituições construídas. Exemplo disso foi o processo de criação da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) iniciado em 2010, que hoje conta com seis *campi*, atuando nos três Estados do Sul do Brasil sendo eles: Paraná (Realeza e Laranjeiras do Sul), Santa Catarina (Chapecó) e Rio Grande do Sul (Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo).

Diante deste crescente aumento pode-se justificar a necessidade das universidades públicas controlarem seu patrimônio, necessitando assim de mais atenção por parte de seus gestores, alocando os recursos disponibilizados de forma eficiente, uma vez que se trata de materiais adquiridos através de recursos oriundos de impostos e contribuições pagos pelo cidadão (SILVA, 2013; HEINZ et al., 2011). Sendo assim é perceptível que nos últimos anos vem havendo um aumento do controle de materiais das instituições públicas, visando à melhoria, bem como a correta aplicação dos recursos dispendidos para sua aquisição, o que é desejado por todos (UFFS, 2016).

Por isso, a busca pelo aprimoramento do controle na administração pública ganha relevância na medida em que a sociedade não aceita entidades que não disponham de controles que garantam que os serviços públicos sejam sempre gerenciados sobre os preceitos de economicidade, eficiência, eficácia, efetividade e também assegurados da transparência e da qualidade da informação por meio da precisão e da confiabilidade dos relatórios (CORBARI; MACEDO, 2012).

De acordo com Santos (2007, p. 1) a administração patrimonial é “uma atividade importantíssima, de muita responsabilidade, que infelizmente muitas vezes ainda é relegada a um segundo plano”, entretanto Marchioro e Simon (2014, p. 12) explicam que “mesmo sendo considerado uma atividade-meio, desperta olhares atentos dos órgãos fiscalizadores e também da sociedade”.

A UFFS sendo uma instituição pública de ensino e assim como todas as universidades públicas também deve prestar contas anuais de seus bens patrimoniais às auditorias de órgãos de controle externo, como as do Tribunal de Contas da União (TCU) e Controladoria Geral da União (CGU). Esses órgãos vêm atuando de forma mais rigorosa na fiscalização do uso dos recursos públicos e da conservação do patrimônio público, o que acarreta uma mudança nos sistemas internos de controle (UFFS, 2016).

E o presente trabalho focará nos controles internos executados pelo setor da Superintendência de Gestão Patrimonial (SUGEP) e seus departamentos como o Departamento de Gestão Patrimonial (DGPAT) e o Departamento de Manutenção e Conservação de Bens Permanentes (DMAN) e também seus agentes patrimoniais seccionais do *Campus* Chapecó (ASSLOS), sobre os materiais ou bens permanentes que consistem nos bens móveis de uma organização que, em razão de seu uso corrente, não perdem sua identidade física ou têm uma durabilidade superior a 2 anos. Buscando identificar a maneira como os processos de controle das materiais permanentes, são utilizados pela UFFS e destacando suas particularidades e potencialidades, os quais devem ser marcados pela eficiência e transparência.

Nesse contexto é apresentado o proposito deste estudo, que é abordar o seguinte problema de pesquisa: **Quais são os processos de controle dos materiais permanentes nas unidades da Universidade Federal da Fronteira Sul localizadas em Chapecó/SC?**

Para responder este questionamento foram estabelecidos alguns objetivos que encaminham o desenvolvimento do estudo e possibilitarão alcançar os resultados esperados.

1.1. OBJETIVOS

Ao formular objetivos, são estabelecidos padrões que orientam a revisão da literatura e a metodologia do trabalho (ROESCH, 2012). Desse modo, para que se obtenham os resultados projetados para a proposta de trabalho, apresentam-se os objetivos que nortearam o estudo.

1.1.1. Objetivo Geral

O objetivo geral demonstra “uma visão global e abrangente do tema” (MARCONI; LAKATOS, 2013, p. 106), busca responder a problemática da pesquisa. A partir deste contexto o objetivo geral deste estudo é:

Analisar o controle de materiais permanentes existentes na Universidade Federal da Fronteira Sul a partir de seus processos.

1.1.2. Objetivos específicos

E para contemplar o objetivo geral, delineou-se algumas etapas de investigação, as quais se apresentam nos objetivos específicos traçados, que são:

a) Descrever os processos de controles e como se dá o cumprimento das normas legais;
b) Identificar o impacto das práticas de controle dos bens permanentes na gestão patrimonial;
c) Propor melhorias dos processos de controles dos materiais permanentes.

1.2. JUSTIFICATIVA

O presente trabalho justifica-se pela carência de estudos científicos na área pública, em especial que abordem o contexto patrimonial, bem como sua contribuição da ampliação na discussão deste tema. Além disso, serve como um meio de orientação aos usuários dos bens patrimoniais, no que tange às regras legais e cuidados que devem ter com os bens públicos.

No entender de Roesch (2012) para situar-se na problemática é relevante justificar um estudo através de sua importância, oportunidade e viabilidade.

Quanto à importância, pode-se destacar que os bens públicos precisam ser administrados com responsabilidade e por isso é de grande relevância o aprofundamento dos conhecimentos acadêmico e institucional dos controles de materiais. Por se tratar de um trabalho de conclusão de curso esta pesquisa tem como objetivo colocar em prática todo o conhecimento adquirido durante o Curso de Administração e por se configurar a possibilidade de agregar novas experiências profissionais.

Quanto à oportunidade, a UFFS é uma instituição nova, pois possui seis anos de existência e está em fase de expansão, por isso corrobora com a necessidade de adquirir

conhecimento sobre o assunto de gestão dos materiais de consumo e realizar as melhores práticas acerca do tema desde logo.

Quanto à viabilidade, nesta pesquisa não há impedimentos para a realização da mesma, possibilidade de acesso às informações necessárias para o desenvolvimento da pesquisa in loco, uma vez que a autora foi estagiária na UFFS e dispõe de servidores e registros para realização da pesquisa, a região encontra-se próxima para a identificação e análise de todos os quesitos a serem tratados, considerando o momento de constantes transformações, a pesquisa se apresenta como possibilidade de avaliação dos procedimentos de gestão adotados.

1.3. ESTRUTURA DO TRABALHO

Para facilitar a compreensão do que se pretende com este estudo, ele está organizado em cinco seções. A primeira seção comtempla a introdução, o objetivo geral e os objetivos específicos, a justificativa e a presente estrutura de trabalho, que através dos quais se consegue conhecer o tema a ser tratado para a realização do estudo.

Na segunda seção apresenta-se o referencial teórico, com a exposição do conteúdo sobre administração pública, administração patrimonial e sua legislação, a função controle na administração pública, desenhos de processos e o modelo de metodologia de levantamento, análise, desenvolvimento e implementação de métodos administrativos, ou seja, a base dos conhecimentos teóricos necessários para sustentação e a realização do trabalho.

Na terceira seção detalha-se o delineamento dos meios utilizados para a realização da pesquisa, denominada de metodologia. Nesta evidencia-se a caracterização da pesquisa, sujeitos da pesquisa, procedimentos de coleta de dados e delimitações da pesquisa.

Na quarta seção retrata os resultados e discussões, no qual é apresentado de forma detalhada os dados encontrados das atividades, das dificuldades encontradas e mapeamentos dos processos dos setores do patrimônio da instituição, sob o ponto de vista dos servidores usuários (são os que não trabalham nos setores do patrimônio) e dos servidores patrimoniais (os que compõem o quadro de pessoal dos setores patrimoniais); e também retrata-se as proposições de melhorias que podem ser realizadas no controle do patrimônio.

Por fim, na quinta seção apresentam-se considerações sobre a pesquisa bem como sugestões para trabalhos futuros.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

A revisão bibliográfica consiste na busca dos conceitos e ideias necessárias para o alcance dos objetivos do trabalho. Serão descritos os principais tópicos a serem observados no controle da administração pública, com a finalidade de contribuir como guia para estruturação do trabalho apresentado.

2.1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Antes de abordar os tipos de controles na administração pública, é preciso entender a respeito desta e o ambiente em que ela atua. É fundamental compreender que a administração pública se constitui como instrumento em que toda sua atuação é subordinada à lei, tanto dos atos a serem praticados quanto das práticas desses atos e nesta perspectiva, Alexandrino e Paulo (2011) e Di Pietro (2010) defendem que a administração em sentido amplo abrange a função política, que traça as diretrizes governamentais e em sentido estrito exerce função administrativa, de execução.

Meirelles et al. (2011, p. 85) conceitua administrar como "gerir interesses [...] se os bens e interesses geridos [...] são da coletividade, realiza-se administração pública. Administração publica, portanto, é a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade". Por conseguinte, a administração pública é o conjunto de órgãos a serviço do Estado, que desenvolvem atividades voltadas ao estabelecimento e implementação de políticas públicas, visando à satisfação das necessidades coletivas (CORBARI; MACEDO, 2012).

Ao descrever as políticas públicas Kauchakje (2011, p.76), afirma que estas são "uma forma de planejamento governamental que visa coordenar os meios e recursos à disposição do Estado". Queiroz corrobora com essa definição ao ato que conceitua que as políticas públicas são como:

> o processo de escolha dos meios para a realização dos objetivos da sociedade geridos pelo governo [...] no estado democrático de direito, os meios que a administração pública dispõe para a defesa e a concretização dos direitos de liberdade e dos direitos sociais dos cidadãos, estabelecidos numa Constituição Nacional (QUEIROZ, 2012, p. 96-97).

Nesta lógica a administração pública abrange todas as operações que tenham por propósito a realização ou o atendimento das necessidades da sociedade e para conseguir esse objetivo a administração pública presta os serviços públicos.

Como sua atribuição primordial é prestar serviços à coletividade, esses serviços podem ser essenciais ou apenas úteis à comunidade, daí a distinção entre serviço público (necessidades gerais) e serviços de utilidade pública (facilitar a vida do indivíduo na coletividade) (MEIRELLES et al., 2011).

Segundo Meirelles et al. (2011, p. 366) os serviços públicos "são os que a administração presta diretamente à comunidade, por reconhecer sua essencialidade e necessidade para a sobrevivência do grupo social e do próprio Estado". A respeito dos serviços eles estão relacionados à segurança pública, a justiça, a educação, a saúde, entre outros. Por parte de Blanchet (2004, p. 55 apud QUEIROZ, 2012, p.218), ele define o serviço público como:

> Atividade prestada de forma permanente submetida ao regime de direito público, executada concreta e diretamente pelo Estado, ou por aqueles a quem tal incumbência for delegada, visando a satisfação de necessidades ou à criação de utilidades, ambas de interesse coletivo (BLANCHET 2004, p. 55 apud QUEIROZ, 2012, p.218).

O conceito de Di Pietro (2010, p. 55) é similar aos de Meirelles et al. (2011) e Blanchet (2004 apud QUEIROZ, 2012), pois ela define serviço público como "toda atividade que a Administração Pública executa, direta ou indiretamente, para satisfazer à necessidade coletiva, sob regime jurídico predominantemente público".

De modo geral, os serviços públicos sempre retratam como objetivo central a preocupação do bem-estar social que é onde se colocam os objetivos da maioria das políticas públicas nos dias de hoje. Para entender e reconhecer os serviços públicos como atividades essenciais é necessário compreender o conceito de bem público.

De acordo com o art. 98 do Código Civil (BRASIL, 2002) "são públicos os bens do domínio nacionais pertencentes às pessoas jurídicas de direito público interno; todos os outros são particulares, seja qual for à pessoa a que pertenceram". Meirelles (2011) e Alexandrino e Paulo (2011) são unânimes ao proferir que o artigo do código civil não deixa dúvidas do que deve e o que não deve ser enquadrado como bens públicos. Porém, Meirelles (2011, p. 564) ainda conceitua bens públicos, em sentido amplo, como "todas as coisas corpóreas ou incorpóreas, imóveis, móveis e semoventes, créditos,

direitos e ações, que pertençam, a qualquer título, às entidades estatais, autárquicas, funcionais e empresas governamentais".

A despeito do Código Civil (BRASIL, 2002) merece a transcrição de seus artigos concernentes ao assunto:

> Art. 99. São bens públicos:
> I - os de uso comum do povo, tais como rios, mares, estradas, ruas e praças;
> II - os de uso especial, tais como edifícios ou terrenos destinados a serviço ou estabelecimento da administração federal, estadual, territorial ou municipal, inclusive os de suas autarquias;
> III - os dominicais, que constituem o patrimônio das pessoas jurídicas de direito público, como objeto de direito pessoal, ou real, de cada uma dessas entidades.
> Art. 102. Os bens públicos não estão sujeitos a usucapião.
> Art. 103. O uso comum dos bens públicos pode ser gratuito ou retribuído, conforme for estabelecido legalmente pela entidade a cuja administração pertencerem (BRASIL, 2002).

A partir dessa base, Meirelles (2011, p. 565) afirma que "todos os bens vinculados ao Poder Público por relações de domínio ou de serviço ficam sujeitos à sua administração". Daí, tais bens são reclassificados quanto a sua disponibilidade como bens indisponíveis por natureza (uso comum do povo), bens patrimoniais indisponíveis (uso especial) e bens patrimoniais disponíveis (dominicais). E não se rareiam as definições nesse sentido, Di Pietro (2010) e Alexandrino e Paulo (2011) mostram que os bens indisponíveis por natureza ou de uso comum do povo são aqueles destinados à utilização geral, são bens de natureza não patrimonial, que podem ser utilizados por todos em igualdade de condições e sem a necessidade de consentimento individualizado por parte do poder público. São exemplos, as ruas, as praças, as estradas, os mares, os rios, etc.

Por outro lado, na definição de bens indisponíveis ou uso especial, Di Pietro (2010, p. 675) afirma que "são todas as coisas [...] utilizadas pela Administração pública para a realização de suas atividades e consecução de seus fins", enquanto Alexandrino e Paulo (2011) afirmam que "são aqueles de que o poder público não pode dispor, embora tenha natureza patrimonial, em razão de estarem afetados a uma destinação pública específica". Enfim, são bens com caráter patrimonial (valor patrimonial) e a sua indisponibilidade que resulta de sua utilização para um fim público.

As universidades públicas enquadram como bens patrimoniais indisponíveis, pois é susceptível de avaliação patrimonial, mas não podem ser alienados

(ALEXANDRINO; PAULO, 2011). O Código Civil (BRASIL, 2002) art. 100 estabelece que “os bens públicos de uso comum do povo e os de uso especial são inalteráveis, enquanto conservarem a sua qualificação, na forma de lei determinar”.

Os bens patrimoniais disponíveis ou dominicais “são todos aqueles que não têm uma destinação pública definida, que podem ser utilizados pelo Estado para fazer renda” (ALEXANDRINO; PAULO, 2011, p. 931) e Meirelles et al. (2010, p. 566) os caracterizam como aqueles que “embora integrando o domínio público como os demais, deles diferem pela possibilidade sempre presente de serem utilizados em qualquer fim ou mesmo, alienados pela Administração, se assim o desejar”, sendo assim, são todos os bens que não pertençam ao uso comum do povo e os bens de uso especial. O parágrafo único determina “não dispondo a lei em contrário, consideram-se dominicais os bens pertencentes às pessoas jurídicas de direito público a que se tenha dado estrutura de direito privado” e o art. 101 do Código Civil (BRASIL, 2002), deixa claro que “os bens públicos dominicais podem ser alienados, observados as exigências da lei”.

Agora, após ter um entendimento, em uma visão geral, todos os aspectos de um ambiente da Administração Pública pode-se entender o seu patrimônio, os materiais permanentes que nele se constituem, assim como sua legislação e seus tipos de processos de controles que podem ser realizados dentro de uma instituição pública.

2.2. ADMINISTRAÇÃO PATRIMONIAL

A Administração Patrimonial é uma atividade importante e o seu controle é parte fundamental para o bom funcionamento do fluxo de suprimento de materiais de uma entidade. Ela compreende “uma sequência de atividades que tem o seu início na aquisição e termina quando o bem for retirado do patrimônio da instituição” (SANTOS, 2007, p. 1).

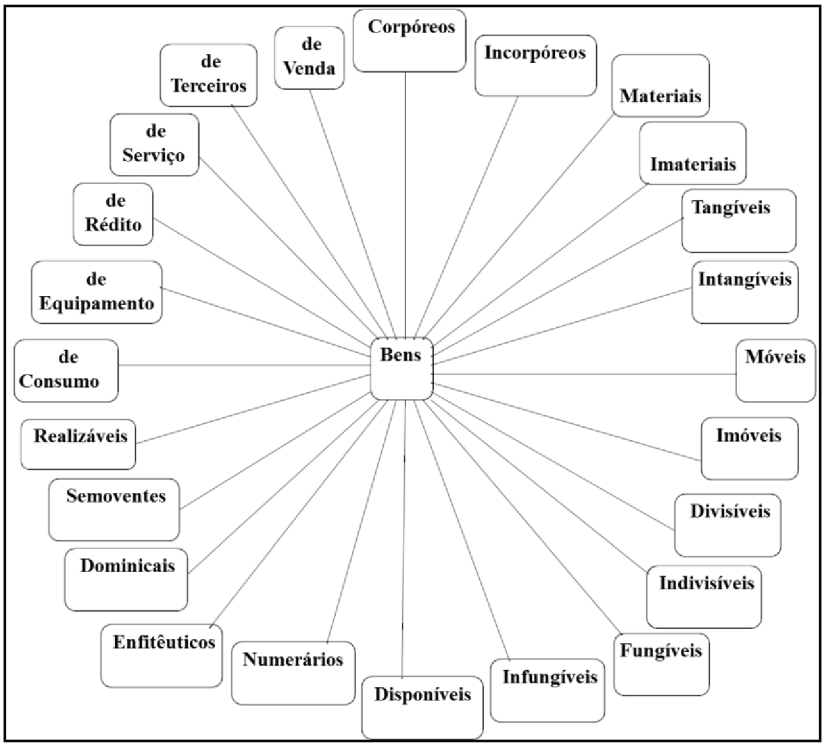
De acordo com Santos (2002 apud BERNARDES, 2008, p. 15) “ao longo dessa trajetória são adotados procedimentos, físicos e contábeis, objetivando atender uma exigência legal ao manter registros [...] como identificação, aquisição e baixa, preservação e gestão”. Ou seja, o objetivo da administração patrimonial é efetuar os registros, efetuar o seu controle e efetuar o descarte de todos os materiais permanentes ou bens móveis da organização (FRANCISCHINI; GURGEL, 2012).

O patrimônio é conceituado por Martins e Alt (2009, p. 6) como "o conjunto de bens, valores, direitos e obrigações de uma pessoa física ou jurídica que possa ser avaliado monetariamente que seja utilizado na realização de seus objetivos sociais".

Dessa forma, patrimônio significa que é o conjunto de bens de toda natureza e espécies que tenham interesse para a administração e para a comunidade e administrar o patrimônio significa gerir os controles sobre estes bens preservando sua usabilidade (BERNARDES, 2008).

Os bens patrimoniais recebem várias denominações e são classificados em diversas maneiras de acordo com suas complexidades, como os corpóreos, materiais e tangíveis (possuem forma, são palpáveis), os incorpóreos, imateriais e intangíveis (não possuem substância ou massa), os divisíveis e indivisíveis, os fungíveis e infungíveis (misturado um ao outro), os disponíveis e indisponíveis, etc. (MARTINS; ALT, 2009). Segue os tipos de denominações e classificações dos bens, conforme pode ser observado na Figura 1.

Figura 1 - Várias denominações ou classificações dadas aos bens.



Fonte: Santos (2012, p.28).

Aqui se destaca a forma quanto a sua mobilidade conforme o Código Civil (BRASIL, 2002), dos art. 79 a 84, os bens são distinguidos da seguinte forma:

> São bens imóveis o solo e tudo quanto se lhe incorporar natural ou artificialmente.
> Consideram-se imóveis para os efeitos legais:
> I - os direitos sobre imóveis e as ações que os asseguram;
> II - o direito à sucessão aberta.
> Não perdem o caráter de imóveis:
> I - as edificações que, separadas do solo, mas conservando a sua unidade, forem removidas para outro local;
> II - os materiais provisoriamente separados de um prédio para nele se reempregarem.
> São móveis os bens suscetíveis de movimento próprio, ou de remoção por força alheia, sem alteração da substância ou da destinação econômico-social.
> Consideram-se móveis para os efeitos legais:
> I - as energias que tenham valor econômico;
> II - os direitos reais sobre objetos móveis e as ações correspondentes;
> III - os direitos pessoais de caráter patrimonial e respectivas ações.
> Os materiais destinados a alguma construção, enquanto não forem empregados, conservam sua qualidade de móveis; readquirem essa qualidade os provenientes da demolição de algum prédio (BRASIL, 2002).

Os bens móveis são agrupados em dois grandes grupos: material permanente ou material de consumo. O Ministério da Fazenda (2002, p. 1) em seu art. 2 entende-se como material de consumo e permanente:

> I - Material de Consumo, aquele que, em razão de seu uso corrente e da definição da Lei n. 4.320/64, perde normalmente sua identidade física e/ou tem sua utilização limitada a dois anos;
> II - Material Permanente, aquele que, em razão de seu uso corrente, não perde a sua identidade física, e/ou tem uma durabilidade superior a dois anos (MINISTÉRIO DA FAZENDA, 2002, p.1).

Tais bens variam de pequenos a grandes vultos financeiros, constituindo numa importante tarefa na administração patrimonial, pois suas atividades são executadas em diferentes locais por órgãos e repartições diversos, o que torna dificultoso sua fiscalização. Por isso, é importante ressaltar a conscientização dos usuários sobre sua importância na preservação e conservação dos bens públicos.

O gerenciamento dos bens patrimoniais permanentes engloba operações como as atividades de recepção, registro, controle, utilização, emissão de termos de responsabilidade, guarda, conservação e desfazimento e redistribuição dos bens, realização de inventários, alienação e baixa (UFFS, 2016; MARCHIORO; SIMON, 2014). A inobservância dessas informações poderá incorrer em grandes transtornos, pois implica diretamente na falta de controle.

Após conhecer as características gerais da administração patrimonial, podemos seguir conceituando o patrimônio público.

2.2.1. Patrimônio Público

Na administração pública, o patrimônio possui tratamento diferenciado. A noção de erário público está diretamente relacionada à conceituação de patrimônio público, e isso é evidenciado no art. 10 e seus incisos da Lei de Improbidade Administrativa nº 8.429/92, onde o legislador, além de referir-se aos bens, menciona haveres, rendas, verbas e valores (BRASIL, 1992).

Conforme a NBC T 16.2, Resolução CFC nº 1.129/2008 (MINISTÉRIO DA FAZENDA, 2014, p.129):

> Patrimônio Público é o conjunto de direitos e bens, tangíveis ou intangíveis, onerados ou não, adquiridos, formados, produzidos, recebidos, mantidos ou utilizados pelas entidades do setor público, que seja portador ou represente um fluxo de benefícios, presente ou futuro, inerente à prestação de serviços públicos ou à exploração econômica por entidades do setor público e suas obrigações (MINISTÉRIO DA FAZENDA, 2014, p.129).

São ainda definidos como patrimônio público no art. 1, § 1º da Lei 4.717, todos os bens e direitos de valor econômico, artístico, estético, histórico ou turístico (BRASIL, 1965).

Os bens classificados como bem permanente ou material permanente integrarão o patrimônio público.

No Quadro 1, a seguir apresenta exemplos de grupos de materiais permanentes:

Quadro 1 - Grupos de materiais patrimoniais permanentes

Classe	GRUPO DE MATERIAIS PERMANENTES
01	MÁQUINAS, APARELHOS, EQUIPAMENTOS E FERRAMENTAS: **Aparelhos de medição e orientação:** amperímetro, aparelho de medição meteorológica, balanças em geral, bússola, calibrador de pneus, cronômetro, hidrômetro, medidor de gás, mira-falante, níveis topográficos, osciloscópio, paquímetro, relógio medidor de luz, sonar, sonda, taquímetro, telêmetro e afins. **Aparelhos e equipamentos de comunicação:** antena parabólica, aparelho de telefonia, bloqueador telefônico, central telefônica, detector de chamadas telefônicas, fonógrafo, interfone, rádio receptor, rádio transmissor, secretária eletrônica, telespeaker e afins.
02	BENS DE INFORMATICA: **Equipamentos de processamento de dados:** computador, controladora de linhas, data show – fitas e discos magnéticos, impressora, kit multimídia, leitora, micro e minicomputadores, mesa digitalizadora, modem, monitor de vídeo, placas, processador, scanner, teclado para micro e afins.

03	MÓVEIS E UTENSÍLIOS: **Maquinas e utensílios de escritório:** aparelho rotulador, apontador fixo (de mesa), caixa registradora, carimbo digitador de metal, compasso, estojo para desenho, globo terrestre, grampeador (exceto de mesa), máquina autenticadora, máquina de calcular, máquina de contabilidade, máquina franqueadora, normógrafo, pantógrafo, quebra-luz (luminária de mesa), régua de precisão, régua T, relógio protocolador e afins. **Mobiliário em geral:** armário, arquivo de aço ou madeira, balcão (tipo atendimento), banco, banqueta, base para mastro, cadeira, cama, carrinho fichário, carteira e banco escolar, charter negro, cinzeiro com pedestal, cristaleira, escrivaninha, espelho moldurado, estante de madeira ou aço, estofado, guarda roupa, mapoteca, mesa, penteadeira, poltrona, porta-chapéus, prancheta para desenho, quadro de chaves, quadro imantado, quadro para editais e avisos, relógio de mesa/parede/ponto, roupeiro, sofá, suporte para tv e vídeo, suporte para bandeira (mastro), vitrine e afins.

Fonte: Adaptado do Ministério da Fazenda (2002).

Para compreender melhor o que é patrimônio público, é necessário conhecer a legislação que rege todo patrimônio público que deve ser seguida pelas instituições públicas, portanto tal item será abordado na seção 2.3.

2.3. LEGISLAÇÃO DO PATRIMÔNIO

As atribuições e atividades abordadas nesta pesquisa estão amparadas pelas Leis, Decretos, Instruções Normativas (IN) e Manuais. Constatam-se como legislação básica do patrimônio público as leis citadas no Manual de Procedimentos para Gestão Patrimonial e de Materiais da UFFS (UFFS, 2016), a saber:

- A Constituição Federal define que qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada prestará contas se utilizar, arrecadar, guardar, gerenciar ou administrar dinheiro, bens e valores públicos ou de responsabilidade da União, ou que, em nome dela, assuma obrigações de natureza pecuniária.
- O Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências.
- A Instrução Normativa Nº 205/88 da Secretaria de Administração Pública, que é o principal instrumento que normatiza os processos de movimentação e controle de materiais de consumo e permanente, na Administração Pública Federal, descrevendo as principais atividades a serem desenvolvidas pelos órgãos componentes da Administração Pública Federal.

- O Decreto 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, e dá outras providências.
- O Decreto nº 6.087, de 20 de abril de 2007, altera os arts. 5º, 15 e 21 do Decreto nº 99.658, de 30 de outubro de 1990, que regulamenta, no âmbito da Administração Pública Federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material, e dá outras providências.
- A Instrução Normativa SEDAP nº 142/83, destinada a orientar os órgãos, quanto à aplicação harmônica dos preceitos legais, designação de material de consumo e permanente, controle de materiais de duração estimada, relação-carga e inventário, sindicância e/ou inquérito.
- A Instrução Normativa CGU Nº 04, de 17 de fevereiro de 2009, possibilita a utilização de Termo Circunstanciado Administrativo - TCA para apuração de extravio ou dano que implique em prejuízo de pequeno valor.
- A Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.
- A 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.
- A Lei Nº 10.753, de 30 de outubro de 2003, institui a Política Nacional do Livro.
- A Portaria Nº 448, de 13 de setembro de 2002, divulga o detalhamento das naturezas de despesas.
- O Manual SIAFI - Assunto: 020330 - Reavaliações, redução a valor recuperável, depreciação, amortização e exaustão na Administração Direta da União, Autarquia e Fundações.
- O Manual de Despesa Nacional, visa proporcionar maior transparência às despesas públicas, como parte do esforço de padronizar os procedimentos contábeis nos três níveis de governo, de forma a garantir a consolidação das contas exigidas na Lei de Responsabilidade Fiscal – LRF.
- O Plano de Contas, que é uma ferramenta que classifica por natureza as despesas ou receita as movimentações do patrimônio público, descrevendo ao gestor o cenário financeiro e orçamentário de uma instituição pública.

- O Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público, que dispõe sobre regras gerais acerca das diretrizes, normas e procedimentos contábeis aplicáveis aos entes da Federação, com vistas à consolidação das contas públicas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios.

Naturalmente, após essa explanação acerca das legislações fundamentais para o patrimônio público, apresenta-se a seguir, seu controle empregado nas organizações públicas.

2.4. A FUNÇÃO CONTROLE NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

O controle foi defendido por Fayol como parte de um dos cinco princípios primordiais da administração juntamente com o planejar, organizar, dirigir e coordenar.

A expressão controle "em francês *controler* significa registrar, inspecionar, examinar. A palavra é originaria de *contre-rôle*, registro efetuado em confronto com o documento original, com finalidade de verificação da fidedignidade dos dados" (CASTRO, 2008, p, 27). Corbari e Macedo (2012) argumentam que o conceito de controle vai além dos aspectos financeiros, envolve, também, as atividades operacionais e as estratégias organizacionais. Eles (2012, p. 49) ainda explicam que o controle "[...] deve ser compreendido como instrumento de auxílio no processo de gestão, como instrumento que visa reduzir a possibilidade de falhas ou desvios quanto à observância de normas ou à concretização dos objetivos e das metas estabelecidos pela organização".

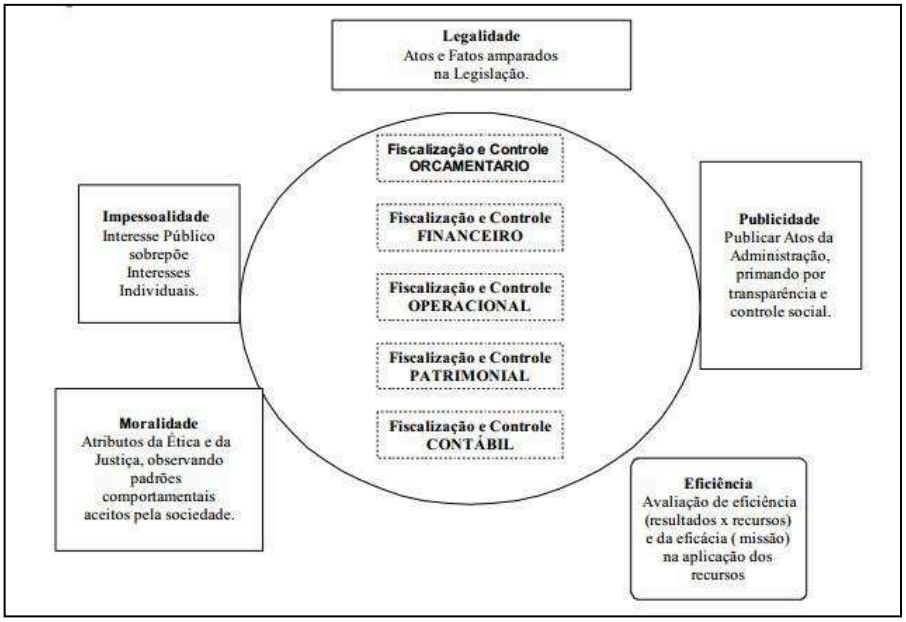
Deste modo, a falta de controle ou a deficiência do mesmo acaba refletindo negativamente nas demais funções administrativas.

O controle patrimonial diz respeito o

> conhecimento dos elementos que compõe o patrimônio público e que se acham espelhados no balanço patrimonial. Além disso, o controle patrimonial abrange o conhecimento dos bens de caráter permanente pertencentes à entidade pública, bem como os responsáveis por sua guarda e administração (FERNANDES, 1997).

O controle deve estar atento para os princípios constitucionais contidos no art. 37 da Constituição Federal de 1988 (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência). Conforme o detalhamento da Figura 2, que relaciona os princípios constitucionais com as competências do controle.

Figura 2 - Influência dos princípios constitucionais nas competências do controle.



Fonte: Roncálio (2009, p. 78 apud SILVA; FORMAGINI, 2015, p.28).

E também o contido no art. 70 da Carta Magna de 1988, que estabelece que o controle deva estabelecer as fiscalizações contábeis, financeira, operacionais e patrimoniais sob os aspectos da legalidade, da legitimidade e economicidade (CORBARI; MACEDO, 2012). Segue o Quadro 2 que apresenta os tipos de controle:

Quadro 2 - Tipos de controle.

Tipo	Descrição
Legalidade	Tem base apenas no que está normatizado. Por exemplo: as leis, os regimentos, as portarias, etc. O objetivo desse controle é verificar se o ato produzido te ou não consonância com o respectivo dispositivo legal.
Legitimidade	Tem como objetivo avaliar se a despesa publica foi aplicada para atender ao bem comum. Se um recurso não foi aplicado para atender ao bem comum, de nada adianta estar adequado aos normativos legais.
Economicidade	Visa a relação custo/benefício na aplicação dos recursos públicos. A economicidade visa a minimização dos custos, mas nem tudo que tenha baixo custo atende efetivamente às necessidades.

Fonte: Adaptado de Corbari e Macedo (2012).

A Lei 4.320 que dispõe sobre a elaboração e controle dos entes federados, a qual em seu art. 75 também aponta os três tipos de controle:

> I - a legalidade dos atos de que resultem a arrecadação da receita ou a realização da despesa, o nascimento ou a extinção de direitos e obrigações;
> II - a fidelidade funcional dos agentes da administração, responsáveis por bens e valores públicos;
> III - o cumprimento do programa de trabalho expresso em termos monetários e em termos de realização de obras e prestação de serviços (BRASIL, 1964).

O Decreto Lei nº 200 em seu art. 13 (BRASIL, 1967), afirma que o controle das atividades da administração federal deverá ser aplicado a todos os níveis e em todos os órgãos públicos, ficando assim estabelecido:

> a) o controle, pela chefia competente, da execução dos programas e da observância das normas que governam a atividade específica do órgão controlado;
> b) o controle, pelos órgãos próprios de cada sistema, da observância das normas gerais que regulam o exercício das atividades auxiliares;
> c) o controle da aplicação dos dinheiros públicos e da guarda dos bens da União pelos órgãos próprios do sistema de contabilidade e auditoria (BRASIL, 1967).

Meirelles (2011) expõe que no âmbito da administração pública, o controle é a faculdade de vigilância, orientação e correção que um órgão exerce sobre a conduta funcional do outro.

Para Marchioro e Simon (2014, p. 36) "o controle patrimonial se dá através do registro adequado de todos os bens móveis, adquiridos por recursos orçamentários e não orçamentários, que estão à disposição da organização, para a realização de suas atividades".

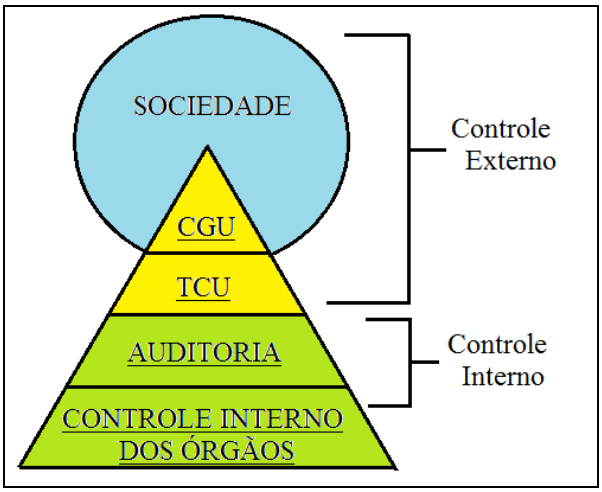
Na administração pública, consoante expressa determinação constitucional, o controle assume duas dimensões distintas: o controle interno e o externo (DI PIETRO, 2010). O controle interno é definido como uma ferramenta que possibilita verificar a conformidade das ações praticadas com os padrões estabelecidos na legislação e com o resultado esperado, assegurando o funcionamento de uma organização de forma eficiente e confiável (SILVA; FORMAGINI, 2015).

Segundo Corbari e Macedo (2012, p. 55) "o controle interno compreende o controle realizado pelo próprio órgão sobre seus atos, também chamado de controle administrativo. Já o controle externo é todo aquele de fora da entidade para dentro". Temos como controle externo, aquele realizado pelo CGU (Controladoria Geral da União) com atribuições definidas pela Lei 10.683/2003, o qual é um órgão Federal responsável por realizar auditorias e fiscalização para verificar como os recursos públicos estão sendo aplicados; TCU (Tribunal de Contas da União) com atribuições definidas pela Lei 8.443/1992 e que tem a missão de assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos públicos, em benefício da sociedade; e o controle social, aquele feito

diretamente pelo cidadão. E temos como controle interno os setores de auditorias internas e os próprios órgãos de unidade integrante em sua estrutura administrativa.

Segue a Figura 3 com a estrutura do controle.

Figura 3 - Estrutura do controle.



Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme Castro (2008) os controles administrativos podem ser divididos em: preventivo ou prévia (que antecede a conclusão dos atos administrativos para adquirirem eficácia e operabilidade), sucessivo ou concomitante (acompanha-se a formação dos atos) e corretivo ou subsequente (corrigem os atos defeituosos ou ilegítimos após a conclusão dos atos). O controle é importante para assegurar o resultado do que foi planejado, e a legalidade dos atos praticados. Também é essencial para dar suporte às tomadas de decisões do administrador.

Silva e Formagini (2015, p.24) trazem a concepção de que "o controle interno é definido como uma ferramenta que possibilita verificar a conformidade das ações praticadas com os padrões estabelecidos na legislação e com o resultado esperado, assegurando o funcionamento de uma organização de forma eficiente e confiável". Portanto, o controle não se restringe apenas à legalidade e à aplicação de recursos, ele também tem enfoque na gestão da coisa pública, principalmente na avaliação de resultados no que diz respeito à eficiência e à transparência da gestão patrimonial (CORBARI; MACEDO, 2012).

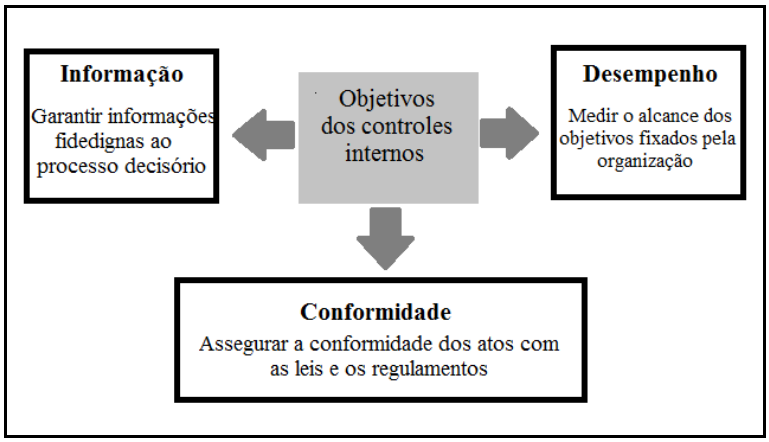
Deste modo, verifica-se que o controle interno é fundamental para garantir a confiabilidade das informações e ainda prevenir e evitar a ocorrências de possíveis erros e inconsistências que podem vir a afetar as contas públicas e os processos administrativos.

2.4.1. Objetivos, estrutura e implantação do controle interno

A grande importância do controle patrimonial nas instituições, tanto públicas quanto privadas, diz respeito principalmente à imobilização financeira decorrente da aquisição do parque instalado e da massa de custos adicionais decorrentes desses bens (UFFS, 2016).

O controle interno tem por objetivo garantir a segurança da execução dos processos administrativos, como se pode observar no tópico anterior. Os autores Silva e Formagini (2015, p.26) afirmam que "controle interno é um conjunto de ações visando verificar a conformidade das ações da entidade em relação aos padrões estabelecidos ou determinados em normas". Corbari e Macedo (2012, p.70) apresentam três principais objetivos dos controles internos e a função de cada um deles conforme a Figura 4.

Figura 4 - Objetivos dos controles internos.



Fonte: Adaptado de Pereira (2009 apud CORBARI; MACEDO, 2012, p. 70).

Castro (2008) descreve os seguintes objetivos do controle interno: relação de custo e benefício, qualificação adequada, treinamento e rodízio de funcionários, delegação de poderes e definição de responsabilidades, segregação de funções, instruções devidamente formalizadas, controles sobre as transações, aderência a diretrizes e normas legais.

De acordo com Silva e Formagini (2015, p.27 e 28) esses objetivos tem a finalidade de que

> A relação entre custo e o benefício mede o custo de um controle em relação aos benefícios que ele proporciona. Já o princípio de qualificação adequada, treinamento e rodízio de funcionários, são importantes, pois a competência e

> a formação profissional são imprescindíveis para garantir a eficiência do controle interno. A delegação de poderes e definição de responsabilidades é um princípio necessário para assegurar maior rapidez e objetividade às decisões. O princípio de segregação de funções consiste em separação entre as funções de autorização e aprovação de operações, execução, controle e contabilização, de tal forma que nenhuma pessoa detenha competências e atribuições em desacordo com este princípio (SILVA; FORMAGINI, 2015, p.27 e 28).

Neste contexto, traduz-se a necessidade da existência de um controle interno eficiente e transparente, para auxiliar a gestão pública na condução de suas atividades e alcançar as metas propostas, além de garantir a confiabilidade e veracidade das informações contábeis divulgadas para a população (CASTRO, 2008).

Já a estrutura de controle interno compreende o ambiente de controle, mapeamento e avaliação de riscos, procedimentos de controle, informação e comunicação, e monitoramento. Conforme a Resolução do Conselho Federal de Contabilidade – CFC Nº 1.135 (2008) estabelece

> O ambiente de controle deve demonstrar o grau de comprometimento em todos os níveis da administração com a qualidade do controle interno em seu conjunto.
> Mapeamento de riscos é a identificação dos eventos ou das condições que podem afetar a qualidade da informação.
> Avaliação de riscos corresponde à análise da relevância dos riscos identificados, a partir de uma abordagem geral e estratégica, considerando as hipóteses de eliminação, redução, aceitação ou compartilhamento.
> Procedimentos de controle são medidas e ações estabelecidas para prevenir ou detectar os riscos inerentes ou potenciais à tempestividade, à fidedignidade e à precisão da informação.
> Monitoramento compreende o acompanhamento dos pressupostos do controle interno, visando assegurar a sua adequação aos objetivos, ao ambiente, aos recursos e aos riscos (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, 2008).

A Intosai – Organização Internacional de Entidades superiores de Fiscalização (1993, p. 59, tradução nossa) complementa que "estruturas de controle interno são definidas como planos de uma organização, incluindo atitude gerencial, métodos, procedimentos e medidas que proporcionem uma segurança razoável de que os objetivos estão sendo alcançados".

Desta maneira, uma boa estrutura de controle interno é importante para garantir a veracidade e integridade das informações, primando pela conformidade com a legislação vigente, eficácia e eficiência das operações e aplicação dos recursos, com prestação de contas de forma transparente.

O sucesso na implantação do controle depende, inquestionavelmente, da forma como é conduzida. Não se pode negligenciar o fato de que são pessoas que agirão na execução dos controles, e que o serviço público tem certas peculiaridades não encontradas na iniciativa privada (SILVA, 2002). Corbari e Macedo (2012, p. 97) orientam que

> A fase de controle corresponde à implantação de ações corretivas, quanto os resultados realizados são diferentes dos planejados, no sentido de assegurar que os objetivos planejados sejam concretizados. Entretanto, de nada vale se não houver, concomitantemente, um sistema de informação que possibilite os conhecimentos necessários para a tomada de decisão dos gestores públicos (CORBARI; MACEDO, 2012, p. 97).

Existem algumas características da administração pública que dificultam a implantação de dispositivos de controles, como a

> Dificuldade para medir resultados, pela falta de parâmetros externos;
> Não há risco de descontinuidade, porque a organização pública é essencial e não está sujeita a falências;
> Relativa estabilidade funcional dos agentes, que só perdem o emprego em situações especialíssimas;
> Grande rotatividade das funções da alta administração (agentes políticos) devido à vinculação político partidária, que pode mudar a cada quatro anos;
> E não há risco financeiro ou patrimonial para os administradores, porque o investimento vem do povo (SILVA, 2002, p. 12).

Dessa forma, apesar de oferecer importantes benefícios para a administração, o controle interno está sujeito a limitações, pois ele não pode dar garantia absoluta de que os objetivos foram alcançados, dá, apenas, uma garantia razoável (CORBARI; MACEDO, 2012).

Para tanto, deve ser controlado todo acervo da instituição, seja de bens móveis ou

imóveis, visando preservar a qualidade das informações o controle patrimonial deve ter uma atualização constante das operações patrimoniais, que consistem no registro de entrada, nas movimentações e saída de bens (UFFS, 2016). Assim todo bem permanente deverá ser identificado individualmente, ou seja, estar vinculado a um local específico e sob responsabilidade de um servidor.

2.5. DESENHO DE PROCESSOS

Antes de entender o que é desenho de processos, é necessário definir o que é processo. Para Davenport (1994, p. 7), seria "uma ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, *inputs* e *outputs* claramente identificados, enfim, uma estrutura para ação".

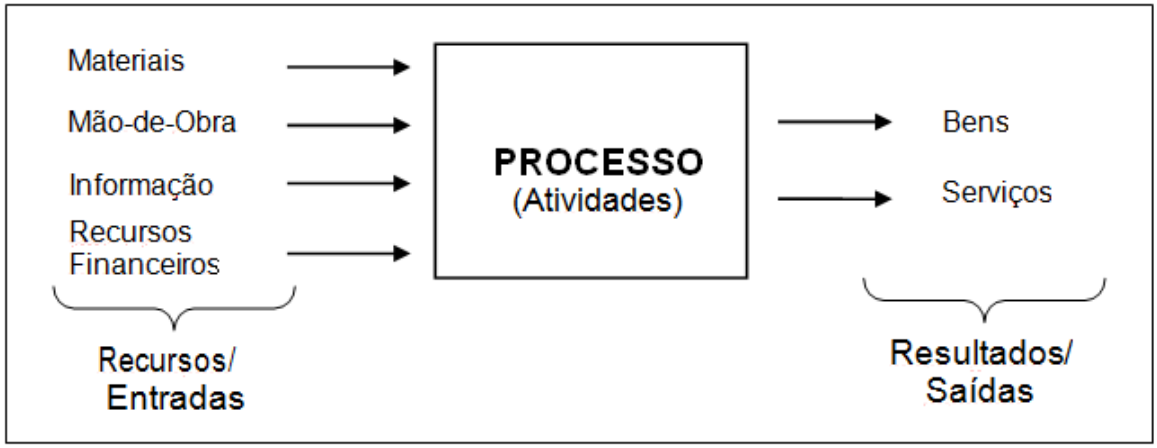
Conforme Harrington (1993, p. 41), processo é "um grupo de tarefas interligadas logicamente, que utiliza os recursos de organização para gerar os resultados definidos, de forma a apoiar os seus objetivos".

Segundo Cruz (1997, p. 84), processo é "a forma pela qual um conjunto de atividades cria, trabalha ou transforma insumos com a finalidade de produzir bens ou serviços, que tenham qualidade assegurada para serem adquiridos pelos clientes".

Já Oliveira (2013, p. 113) define processo como um "conjunto estruturado de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si, com finalidade de atender às necessidades dos clientes internos e externos da empresa".

De uma forma geral, processo pode ser definido como um conjunto de atividades que transformam recursos (entradas) em resultados (saídas). Então um processo é, portanto, um conjunto ordenado de atividades de trabalho, no tempo e no espaço, com início e fim, além de entradas e saídas claramente definidas (BIAZZI et al., 2011), conforme a Figura 5.

Figura 5 - Definição de Processo.



Fonte: Biazzi et al.(2011, p. 871).

Todo processo tem uma hierarquia que o caracteriza, na qual cada elemento é composto pelo conjunto do elemento anterior, diante disso, conforme Reichel (2010) as dimensões da hierarquia são:

- Macroprocesso: É o maior nível de processo dentro de uma organização, é a totalidade dos itens envolvidos nos procedimentos necessários ao negócio da empresa.
- Processo: é um conjunto de atividades inter-relacionadas, que tem como finalidade obter um produto ou serviço.
- Subprocesso: é uma subdivisão dos processos para proporcionar mais agilidade à organização. São os processos em um nível maior de detalhamento. Constituem a maior parte dos fluxogramas de mapeamento de processos.
- Atividades: operação ou conjunto de operações de média complexidade que ocorrem dentro de um processo ou subprocesso e desempenhadas por pessoas ou departamentos. Ao olharmos um fluxograma, estamos na realidade olhando para um conjunto de atividades interligadas.
- Tarefa: é a menor parte de um sistema produtivo da organização, é o máximo da especialidade e da especificidade dentro de um fluxo de trabalho.

E como não se pode medir o que não está descrito, o desenho de um processo consegue definir o conhecimento tácito dos processos em explícito e garantir uma visão geral da organização (SILVA, 2016).

O mapeamento de processo é uma ferramenta de desenhar processos, utilizada para detalhar as etapas (hierarquias) realizadas dentro de uma organização e tendo como intenção ajudar a melhorar os processos existentes ou implantar uma nova estrutura de processos (REICHEL, 2010).

Segundo Miyamoto (2009)

> Na atividade de Mapeamento de Processos, levanta-se o fluxo de atividades que permeia pela organização, seguindo a sua passagem por diversos departamentos, áreas e funções, onde gargalos podem ser identificados, e duplicidades de atividades são levantadas. O interessante do Mapeamento de Processos é perceber o desenho sistêmico das atividades, e descobrir que áreas ou funções participam do processo, agregando ou não valor, incluindo o trajeto físico, onde muitas vezes a informação ou produto transita um longo caminho, muitas vezes tortuoso, para chegar ao final (MIYAMOTO, 2009).

Para a identificação dos processos essenciais e para análise sistêmica das organizações, o mapeamento é fundamental. “Ele proporciona a análise da sequência

das atividades, o tempo de cada procedimento, duração do ciclo, dados, informações, relações e dependências e pessoas envolvidas" (REICHEL, 2010, p. 152).

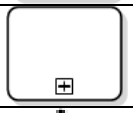
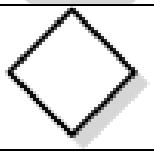
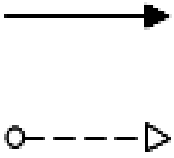
Mello e Salgado (2005) asseveram que o mapeamento é realizado pela utilização de uma técnica para representar as diversas tarefas necessárias. A técnica mais utilizada para a representação das atividades de um processo é a modelagem.

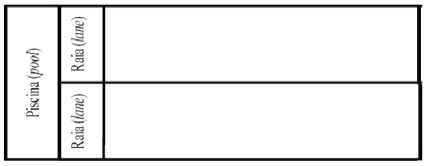
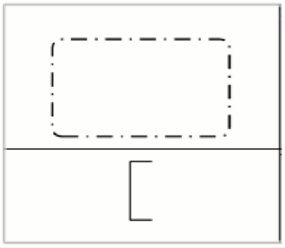
Silva (2016) aduz modelagem de processo como um conjunto de atividades envolvidas na criação de representações de um processo de negócio e os modelos são uma representação simplificada, que pode ser matemática, gráfica, física ou narrativa.

Business Process Modeling Notation (BPMN), metodologia utilizada neste trabalho, é a técnica mais simples, mais usada e a mais completa, utiliza-se uma linguagem comum para diagramar os processos de forma clara e padronizada, o que proporciona um entendimento geral e facilita a comunicação (SILVA 2016).

A seguir, no Quadro 3 estão resumidas as informações sobre cada elemento que contém um desenho de modelagem de processos.

Quadro 3 - Os símbolos básicos utilizados no fluxograma.

Nome	Descrição	Símbolos
Eventos	Evento inicial: Indica onde um determinado processo é iniciado; Evento intermediário: Um evento que ocorre depois de um processo ter sido iniciado tem a função de receptor e emissor; Evento final: Usual para finalizar o processo.	
Tarefa	A tarefa é uma atividade inclusa no processo; É um termo genérico para o trabalho que a organização realiza.	
Subprocesso	O subprocesso é usado para detalhar um processo dentro de uma tarefa.	
Gateway	Os gateways são condicionadores de decisão, utilizados para controlar a sequência do fluxo do processo.	
Conectores	Fluxo de Sequência: É usado para mostrar a ordem em que as atividades são processadas; Fluxo de Mensagem: Utilizados para mostrar as mensagens entre dois agentes do processo; Associação:	

	É usada para relacionar informações com objetos de fluxo. Texto e gráficos que não fazem parte do fluxo podem ser associados com os objetos de fluxo.	
Swim lanes (raias de piscinas)	Pool: Representa um participante dentro do processo, podendo atuar como uma lane para separar um conjunto de atividades de outro Pool; Lane: É uma subpartição dentro de um Pool de forma horizontal ou vertical. Também são usadas para organizar e categorizar as atividades, contribuindo para seu aumento; Milestone: É usado para dividir o processo em etapas, demonstrando mudança de fase.	
Artefatos	Com o objetivo de comunicar e documentar o processo através de informações adicionais. Grupo: É um agrupamento de atividades que não afeta o fluxo; Anotação: Mecanismo de informação adicional que facilita a leitura do diagrama por parte do usuário.	

Fonte: Adaptado de Silva (2016).

Deve-se entender as atividades (tarefas) e o modo como estas fluem através dos processos da organização. Este entendimento dos processos constitui-se em uma parte vital, pois nenhuma equipe pode fazer aquilo que não entende e nenhuma mudança será colocada em prática se não houver um porquê para tal (VILELLA, 2000).

Por isso, no próximo tópico é estudada uma metodologia que apresenta aspectos importantes para a análise do problema de pesquisa desse trabalho de conclusão de curso.

2.5.1. Modelo de metodologia de levantamento, análise, desenvolvimento e implementação de métodos administrativos

O conhecimento das fases apresentadas a seguir é de suma importância para o adequado desenvolvimento deste trabalho. Essa metodologia é aduzida pelo autor Oliveira.

Oliveira (2013) declara ser necessário dividir o projeto em fases, pois assim, fica mais fácil de executar e controlar o projeto, mesmo sendo ele de alta complexidade. O autor considera como valido dividir o projeto nas setes seguintes fases:

Fase 1. Identificação, Seleção e Conhecimento. Nesta primeira fase será identificado o sistema ou método a serem analisados, as unidades organizacionais envolvidas e a complexidade do sistema para dimensionar o esforço necessário para seu adequado desenvolvimento. Deve-se selecionar o sistema de acordo com determinados critérios estabelecidos, sendo os de: oportunidade; expectativa de retorno; viabilidade; integração com outros sistemas; e necessidade crítica da empresa. No fim dessa fase, tem-se como resultado final o sistema identificado, o programa geral de trabalho a ser desenvolvido com os usuários do sistema e o plano diretor que é a base para coordenar as atividades de desenvolvimento e implementação; para dimensionar, recursos, custo e tempo requeridos; e análise crítica do concatenamento e interligação dos sistemas (OLIVEIRA, 2013).

Fase 2. Estudo de viabilidade e alternativas. O objetivo desta fase é elaborar um relatório indicador dos possíveis meios de desenvolver o sistema, definindo os custos e benefícios de cada alternativa. As atividades que compõe o estudo de viabilidade são: definição das principais características do Sistema; definição das principais necessidades de saídas, com seus respectivos tempos de resposta; análise do organograma da empresa e das unidades organizacionais envolvidas; determinação do fluxo de dados e informações necessárias. O fator principal que documenta o estudo de viabilidade é a análise custo *versus* benefício (custos, benefícios e retorno de investimento). No fim desta fase se obtém os objetivos do sistema; a análise do ambiente do sistema atual; o fluxograma geral do sistema atual; a documentação básica e seu tratamento; e a análise dos custos, dos benefícios e do retorno esperado do investimento inerente ao novo sistema (OLIVEIRA, 2013).

Fase 3. Levantamento e análise da situação atual. As atividades realizadas nessa fase são a de: entrevistas com os vários usuários; análise das políticas e diretrizes existentes; análise da interação do sistema considerado com a atual estrutura organizacional; análise da documentação existente; análise do tratamento da documentação; e análise do arquivamento da documentação. E suas técnicas de levantamento de dados e informações mais comuns são a de observação pessoal, a de questionários e de entrevistas. No fim dessa fase inerente ao levantamento e análise da situação atual deve se dispor das políticas e diretrizes existentes; organogramas gerais e

parciais; fluxogramas detalhados; documentos e formulários; e aprovação, pelos usuários (OLIVEIRA, 2013).

Fase 4. Delineamento e estruturação do novo sistema. O objetivo dessa fase é conceituar e definir o sistema que será implantado, estabelecer clara e adequadamente as políticas em que se baseará o sistema e a organização necessária para operá-lo, bem como definir o fluxo geral do novo sistema, delineado com base nas relações entre as áreas envolvidas com o sistema, e estabelecer os procedimentos básicos de cada área isoladamente. No fim desta fase pode-se alcançar o detalhamento do sistema proposto na Fase 2, as políticas e fundamentos em que basear-se-ão o novo sistema, as tecnologias, ferramentas e procedimentos básicos necessários para operá-lo, em cada unidade organizacional e os controles. Um sistema eficaz considera: simplicidade, economicidade, flexibilidade, produtividade, aceitabilidade e racionalidade (OLIVEIRA, 2013).

Fase 5. Detalhamento do novo sistema. O principal objetivo dessa fase é detalhar o projeto em um nível que permita implantá-lo da melhor maneira possível. Nessa fase, se deve trabalhar com o maior nível de detalhes possível. Ao final dessa fase, inerente ao delineamento do novo sistema, o analista de sistemas deve se dispor dos seguintes itens: políticas e diretrizes definidas; complementação dos fluxogramas; cronogramas; desenho dos formulários; definição dos relatórios necessários; procedimentos de controle e auditoria; custo operacional; e procedimentos para implantação (OLIVEIRA, 2013).

Fase 6. Treinamento, teste e implementação do novo sistema. O objetivo básico dessa fase é o treinamento do pessoal usuário no novo sistema e a posterior implementação. Nesta fase se consegue um sistema operacional e totalmente documentado. No fim dessa fase alcança-se um manual completo, treinamento dos usuários, testes e um sistema devidamente implementado (OLIVEIRA, 2013).

Fase 7. Acompanhamento, avaliação e atualização. Nesta fase é necessário determinar os pontos de controle, determinar critérios de avaliação, ter uma verificação de melhorias e de ajustes necessários. No fim dessa fase, deve ter: um programa de acompanhamento que especifique a sistemática de controle e avaliação a ser realizada; e o registro de ajustes efetuados e modificações necessárias ou convenientes, mas não efetuadas por não serem oportunas, por alguma razão identificada (OLIVEIRA, 2013).

Gerhardt e Silveira (2009) aponta que método é o caminho em direção a um objetivo e metodologia é o estudo do método, ou seja, é o corpo de regras e

procedimentos estabelecidos para realizar uma pesquisa. Para tanto, após esta explanação, o tópico seguinte consiste na metodologia adotada para a realização deste estudo.

3. METODOLOGIA

Apresentam-se neste capítulo os métodos e os procedimentos da pesquisa, pois é este tópico que dá sustentação ao estudo. Segundo Mattar (2011) os objetivos de apresentar a metodologia compreendem em sumarizar os aspectos metodológicos do projeto de pesquisa, a fim de torná-los compreensivos para os leitores não técnicos e despertar a confiança na qualidade dos procedimentos adotados e dos resultados atingidos pela pesquisa. A seguir, aborda-se a caracterização da pesquisa, sujeitos da pesquisa, procedimentos de coleta de dados e delimitações.

3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O objetivo principal desta pesquisa é identificar a forma como os bens permanentes do patrimônio público são controlados pela Universidade Federal da Fronteira Sul, assim, como o ambiente no qual a pesquisa está inserida, que é o setor de Superintendência de Gestão Patrimonial. Para informar o tipo de estudo que este trabalho propõe, o autor Vergara (2013, p. 41) divide os tipos de pesquisas em "dois critérios básicos: quanto aos fins e quanto aos meios".

A caracterização do estudo, quanto aos fins, é dada como descritiva, pois segundo Gil (2010, p. 42) as pesquisas descritivas "têm como objetivo primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relação entre as variáveis". Operacionalmente, visa descrever características, propriedades ou relações existentes no fenômeno investigado, favorecendo a formulação do problema e a busca por informações sobre determinado assunto (VERGARA, 2013). Neste caso, é necessário descrever o comportamento do processo de controle dos bens permanentes na Universidade, usando-o para identificar, avaliar e obter informações sobre as características do problema.

Gil (2008, p. 28) defende que

> Dentre as pesquisas descritivas salientam-se aquelas que têm por objetivo estudar as características de um grupo [...]. São incluídas neste grupo as pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população. [...] há pesquisas que, embora definidas como descritivas a partir de seus objetivos, acabam servindo mais para proporcionar uma nova visão do problema (GIL, 2008, p. 28).

Como a classificação desta pesquisa está caracterizada como descritiva haverá a possibilidade de apontamentos sobre a adoção dos métodos de controle do patrimônio utilizados pela SUGEP, bem como lacunas contidas neste processo. Quanto à natureza desta pesquisa, Gerhardt e Silveira (2009, p. 34) a considera como básica, pois "objetiva gerar conhecimentos novos, úteis para o avanço da Ciência, sem aplicação prática prevista. Envolve verdades e interesses universais". Conforme será explicado na seção 3.4.

E quanto aos meios de investigação, o estudo é dado como pesquisa documental, estudo de caso e classifica-se como pesquisa qualitativa. Gil (2008, p. 51) explica que

> A pesquisa documental assemelha-se muito à pesquisa bibliográfica. A única diferença entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza fundamentalmente das contribuições dos diversos autores sobre determinado assunto, a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa (GIL, 2008, p. 51).

Na pesquisa documental utiliza-se de documentos produzidos e disponibilizados pela UFFS, bem como informações de caráter público fornecidas pela entidade, principalmente por meio eletrônico. Complementando Gil, a pesquisa tem como finalidade "colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto" (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 166). A pesquisa documental foi aplicada visando possibilitar as práticas de administração e controle de patrimônio público, utiliza-se de material obtidos em legislações e documentos da SUGEP.

Vergara (2013, p. 43) ainda explica que a pesquisa "pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação". Com isto, a pesquisa exige um encontro mais direto, ou seja, o pesquisador deve ir ao local, nesse caso, o setor da SUGEP, reunir as informações para serem documentadas e examinar determinados aspectos de sua realidade.

Quanto ao estudo de caso, Roesch (2012) salienta que a natureza do estudo de caso é estudar fenômenos em profundidade dentro de seu contexto e é especialmente adequado ao estudo de processos. Vergara (2013, p.47) destaca que um "estudo de caso é circunscrito a uma unidade ou poucas unidades entendidas essa como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo

um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento". Resumindo um estudo de caso pode ser

> Caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe (FONSECA, 2002, p. 33).

O método desse estudo em questão é considerado qualitativo, por causa da análise realizada e de sua maneira aprofundada quanto aos processos de controle do patrimônio empregados pela instituição. Segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 31) "a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização".

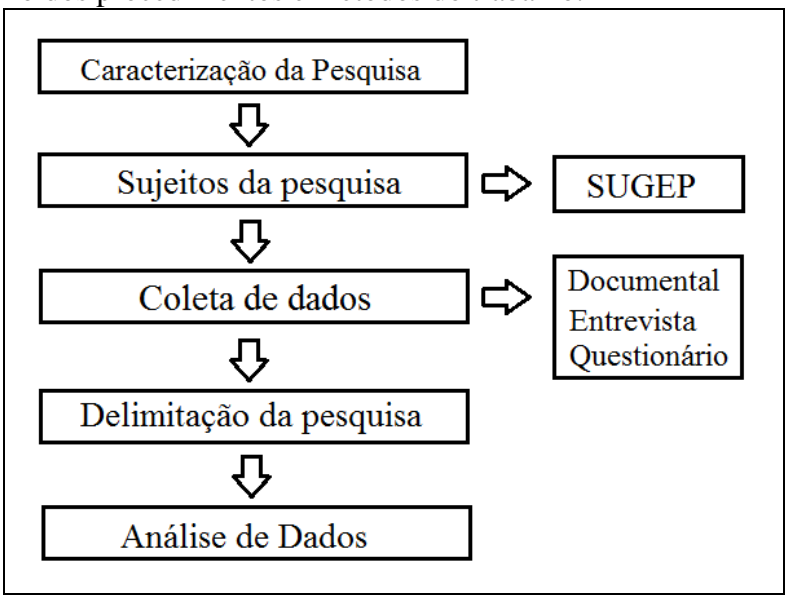
Este método se justifica por buscar entender uma determinada situação da qual se dispõe de pouca informação, mesmo que alguns aspectos possam ser quantificados, a análise qualitativa é a melhor opção a ser utilizada para interpretá-los.

Gibbs (2009, p.17) argumenta que

> Os dados qualitativos são essencialmente significativos, mas, mais do que isso, mostram grande diversidade. Eles não incluem contagem e medidas, mas sim praticamente qualquer forma de comunicação humana – escrita, auditiva ou visual; por comportamento, simbolismos ou artefatos culturais (GIBBS, 2009, p.17).

Complementando Collis e Hussey (2005) afirmam que o método é mais subjetivo e envolve examinar e refletir as percepções dos pesquisados para obter um entendimento das atividades. A Figura 6 apresenta os procedimentos metodológicos adotados nesse trabalho, mostrando as etapas que foram seguidas para realizá-la.

Figura 6 - Fluxo dos procedimentos e métodos do trabalho.



Fonte: Elaborado pela autora.

3.2. SUJEITOS DA PESQUISA

Nesta pesquisa, foi analisada a questão dos processos de controle utilizados no setor da SUGEP, chefiada por um Superintendente na Universidade Federal da Fronteira Sul - Reitoria Chapecó.

Dentro dela há outros departamentos, para tanto, o foco foi direcionado a um grupo específico que trata diretamente dos materiais permanentes, os quais são: o Departamento de Gestão Patrimonial (DGPAT), com um Chefe de Departamento, subdividido em dois serviços: o de Recebimento e Registro (SERR), com um Chefe do Serviço e um Técnico-Administrativo em Educação (TAE); e o de Distribuição e Controle (SEDIC), com um Chefe do Serviço e um Técnico-Administrativo em Educação, totalizando cinco servidores; e o Departamento de Manutenção e Conservação de Bens Permanentes (DMAN), com um Chefe de Departamento e três Técnico-Administrativos em Educação, totalizando quatro servidores.

No *Campus* Chapecó existe dois Agentes Patrimoniais na Assessoria de Logística e Suprimentos (ASSLOS).

Em sua totalidade serão 12 pessoas contando com o Superintendente que contemplam os sujeitos da pesquisa, que segundo Vergara (2013, p.53) “são as pessoas que fornecerão os dados de que você precisa”.

E como complemento será analisado os Agentes Patrimoniais dos outros *campi* e os outros servidores e docentes usuários dos serviços prestados pela SUGEP/ASSLOS, mas o foco desta pesquisa está em Chapecó Reitoria/*Campus*.

A pesquisa coletou documentos referentes ao ano de 2016 para a etapa referente à pesquisa documental. Com relação à etapa de entrevista, optou-se pela entrevistar o Superintendente e os Chefes de setor, os dados e informações obtidos nas entrevistas foram gravados e registrados em anotações. E o questionário foi aplicado a todos os servidores.

3.3. POPULAÇÃO E AMOSTRA

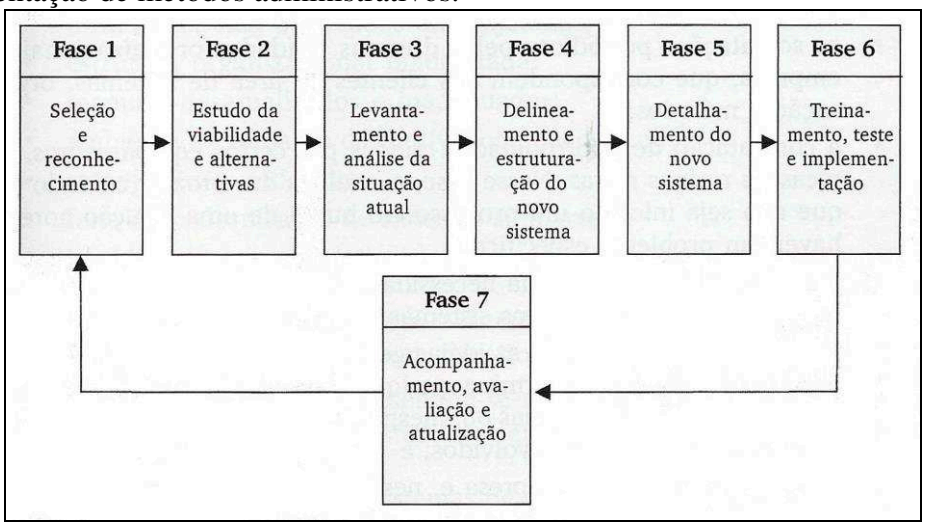
A população de uma pesquisa compreende um conjunto de elementos com características que farão parte do estudo, já a amostra representa uma parte desse universo selecionada conforme algum critério de representatividade (VERGARA, 2013). Como o foco do estudo foi a totalidade dos doze servidores patrimoniais da Reitoria e do *Campus* de Chapecó, esse estudo caracteriza-se como censitário. De acordo com Oliveira (2011) o censo envolve a enumeração completa dos elementos de uma população, é uma contagem de todos os elementos de uma população e/ou uma determinação de suas características.

Os servidores patrimoniais dos outros *Campi* (8 servidores) e os servidores usuários (1.374 servidores) foram selecionadas para participar deste estudo por meio de amostragem não probabilística por acessibilidade, na qual não são utilizados procedimentos estatísticos, mas seleciona-se os elementos pela facilidade de acesso a eles (VERGARA, 2013).

3.4. PROCEDIMENTOS DE COLETAS DE DADOS

Neste trabalho optou-se pela utilização das Fases 1, 3 e 4 das sete fases metodológicas do autor Oliveira (2013) citado na seção 2.5.1, que segundo ele, considera sendo como “necessário estabelecer essas fases de modo que para cada uma delas, se possam definir, claramente, um objetivo e um resultado esperado” (OLIVEIRA, 2013, p. 228), conforme a representação da Figura 7 a seguir.

Figura 7 - Sete fases da metodologia de levantamento, análise, desenvolvimento e implementação de métodos administrativos.



Fonte: OLIVEIRA (2013, p. 229).

Primeiramente, antes de se elucidar as fases adotadas, a Fase 2, 5, 6, 7 não foram contempladas pelo fato que as modificações para serem feitas na organização demanda de aprovação de orçamentos, que não competem ao setor do patrimônio da universidade. E por isso, a finalidade desse estudo não é o de quantificar, classificar, criar ou implementar sistemas, métodos ou técnicas, mas sim de identificar, diagnosticar e solucionar os problemas encontrados no controle do patrimônio.

Para a primeira fase de identificação, seleção e conhecimento, que de acordo com Oliveira (2013, p. 229) é "[...] identificar as unidades organizacionais envolvidas; e obter uma ideia preliminar e genérica da complexidade do sistema".

Utilizaram-se instrumentos de pesquisa de natureza primária, que Mattar (2011, p. 159) explica como aqueles "[...] com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento" e de natureza secundária, que são "os dados obtidos junto à empresa para a qual está sendo realizada a pesquisa [...]" (MATTAR, 2011, p. 146).

O processo de coleta de dados primário realizou-se inicialmente por meio do acesso ao site da UFFS http://www.uffs.edu.br/, juntamente com as legislações, os documentos institucionais e públicos e posteriormente documentos especifico dos setores de patrimônio permanentes.

O instrumento de coleta de dados secundário realiza-se na terceira fase de levantamento e análise da situação atual, utilizando-se nessa pesquisa as entrevistas e os questionários citados na seção 3.2. Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 201):

> Questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 201).

Para atender aos objetivos da pesquisa, o questionário foi enviado por meio de correio eletrônico aos responsáveis pelo controle interno, utilizando a ferramenta do Google Formulários (Google Docs) acompanhado de uma carta de apresentação da pesquisadora, informando a intenção da pesquisa e o link de acesso ao questionário. De forma a proporcionar os tratamentos estatísticos necessários para as questões propostas, o mesmo é composto por questões abertas, fechadas e de múltipla escolha com escala Likert de cinco pontos. Entre os cinco pontos adotados, o maior grau de satisfação com o atendimento se expressa pelo item 5 (ótimo) e, inversamente, o maior grau de insatisfação expressa pelo item 1 (péssimo). O ponto neutro da Escala é representado pelo item 3 (regular).

Quanto à entrevista, normalmente, é realizada com os níveis de chefia, essa técnica é a mais recomendável para levantamento de informações passíveis de reflexão e sua característica básica é o diálogo (OLIVEIRA, 2013). Considera-se a entrevista como semiestruturada em que "o pesquisador organiza um conjunto de questões (roteiro) sobre o tema que está sendo estudado, mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal" (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 72).

O sigilo dos dados obtidos, bem como de suas fontes serão garantidos, ressalvado os resultados da pesquisa, que serão publicados.

A quarta fase de delineamento e estruturação do novo sistema, o objetivo é definir adequadamente as políticas, os fluxos, o delineamento das relações entre as áreas envolvidas e estabelecer os procedimentos e métodos administrativos básico de cada área da organização (OLIVEIRA, 2013). Isto é, após o encontro das deficiências será possível apresentar algumas sugestões para que o sistema se torne mais eficiente.

Com o intuito de tornar claro como se deu o processo de coleta de dados, apresenta-se o quadro relacionando as Fases Metodológicas de Oliveira com a caracterização e coleta dos dados no Quadro 4.

Quadro 4 - Processo de coleta de dados.

Fases da pesquisa	Instrumentos de coletas de dados
1. Identificação, seleção e conhecimento	Dados Primários: pesquisa documental.
3. Levantamento e analise da situação atual	Dados Secundários: entrevista, questionários (escala Likert).
4. Delineamento e estruturação do novo sistema	Com base nos dados coletados e com base nas conclusões obtidas.

Fonte: Elaborado pela autora.

3.4. DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

Segundo Lakatos e Marconi (2010, p. 44), "após a escolha do assunto, o passo seguinte é a sua delimitação". Há necessidade de desenvolver práticas e ferramentas capazes de atender a contemporaneidade dos atos da administração pública. Assim, a contribuição do estudo pode residir no fato de que há uma lacuna entre regramento técnico e ações operacionais relativas ao controle patrimonial de bens permanentes. Do ponto de vista teórico, busca-se suporte na literatura desenvolvida na área de Administração Pública e no Controle Patrimonial Público, além de legislações e normas específicas.

Castro (2008) indica que as instituições universitárias são, sem dúvida, organizações diferenciadas, pois seus processos e demandas diferem das organizações industriais, de outros órgãos governamentais e de empresas de serviço. De acordo com Bernardes (2008), na administração patrimonial, os benefícios diretos e indiretos são evidentes para as entidades. A administração do patrimônio está inserida na gestão de meios, com a finalidade de controle dos bens públicos.

De tal modo, e com base no conjunto de elementos apontados, buscaram-se definições para um entendimento sobre administração e controle do patrimônio público que fossem aplicáveis aos processos desenvolvidos na UFFS, podendo levar a uma adequada sistematização, seja pela utilização de metodologia; de normas legais; de práticas de gestão de controle de bens permanentes; e, de uso de ferramenta informatizada. Por fim, não é objetivo do trabalho, analisar o ingresso de bens permanentes, seus registros e sua classificação, nem verificar se os valores registrados estão compatíveis ou atualizados a valor de mercado.

Após a abordagem dos procedimentos metodológicos e delimitações adotados nesta pesquisa, a seção seguinte apresenta os resultados e discussões.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na realização da pesquisa, a seguir, serão mostrados e analisados os dados coletados dos setores da Reitoria (SUGEP) e do setor do *Campus* de Chapecó (ASSLOS). É nessa etapa, que será apresentado primeiramente o histórico da UFFS e sua estrutura interna, para posteriormente apresentar as atividades desenvolvidas no setor e o diagnóstico dos resultados obtidos para propor as melhorias.

4.1. HISTÓRICO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

A Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) foi idealizada em maio de 2006, a partir da junção de propostas rejeitadas dos três Estados do Sul em um único projeto, cuja elaboração foi designada a um grupo de trabalho constituído em prol de sua implantação. Desde então foram organizados atos públicos que em 2007 culminaram, na confirmação pelo Ministro da Educação em criar a Universidade. A partir deste momento o Ministério da Educação criou a Comissão de Implantação do Projeto Pedagógico Institucional e participou de uma reunião com o grupo de trabalho para a discussão de áreas de influência da universidade, localização da sede e dos *campi*, estrutura física e orçamento. Ao final do ano foi instituído a UFFS pelo Projeto de Lei nº 2.199-07 e oficializada em ato solene. (UFFS, 2017).

A Comissão de Implantação da UFFS foi instituída no início de 2008, após a assinatura do Projeto de Lei pelo então Presidente, e foi empossada no início de 2009, tendo como sede a Universidade Federal de Santa Catarina que cedeu espaço para os trabalhos, posteriormente designada pelo Ministério da Educação (MEC) como sua tutora. Em 15 de setembro de 2009, foi criada pela Lei n° 1 2.029 e abrange os 396 municípios da Mesorregião Fronteira MERCOSUL, que se estende entre o Sudoeste do Paraná, Oeste de Santa Catarina e Noroeste do Rio Grande do Sul, despertando o atendimento a demanda antiga das mais diversas esferas sociais e instâncias educacionais (UFFS, 2012).

> A estruturação organizacional apesar de ocorrer com celeridade foi desafiadora, exigindo a movimentação das mais diversificadas espécies de recursos. O capital intelectual é um dos principais destaques, uma vez que toda a estruturação física e processual, bem como a política interna da organização ainda precisariam ser projetadas e elaboradas. A definição dos fluxos de tramitação de informações e conhecimento, a delimitação das ações

> e processos, e inclusive a delegação de competências dependeria da criação e estruturação de setores que atentassem para finalidades específicas, de áreas singulares no âmbito da instituição (MARCHIORO; SIMON, 2014, p. 50).

A missão da Universidade Federal da Fronteira Sul é composta de três eixos centrais: i) Assegurar o acesso à educação superior como fator decisivo para o desenvolvimento da região da fronteira sul, a qualificação profissional e a inclusão social; ii) Desenvolver atividades de ensino, pesquisa e extensão buscando a interação e a integração das cidades e estados que compõem a grande fronteira do MERCOSUL e seu entorno; e iii) Promover o desenvolvimento regional integrado - condição essencial para a garantia da permanência dos cidadãos graduados na região da fronteira sul e a reversão do processo de litoralização hoje em curso (UFFS, 2012).

Atualmente, a UFFS possui seis *campi*: Chapecó (SC), Realeza e Laranjeiras do Sul (PR), Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo (RS). Seu funcionamento é através do sistema multicampi, com a Reitoria localizada em Chapecó e direções em cada *Campus* (UFFS, 2015). A localização é demonstrada na Figura 8.

Figura 8 - Localização dos *Campi* da UFFS.

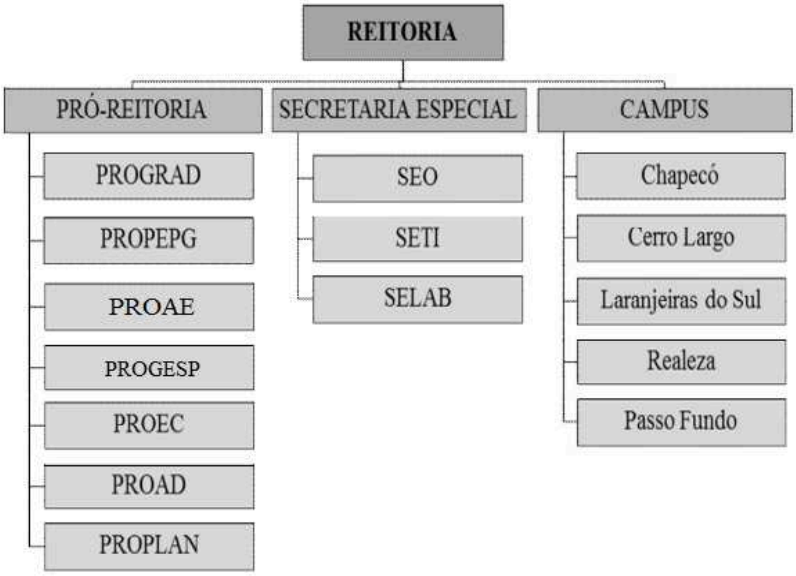
Fonte: Diretoria de Comunicação da UFFS.

De modo a compreender melhor os sujeitos de pesquisa, serão apresentados na próxima seção alguns dados sobre a estrutura interna da Universidade.

4.1.1 Características da estrutura interna da Universidade Federal da Fronteira Sul

A estrutura interna da universidade é matricial, de forma que a Gestão dos processos tem seu início na Reitoria, através das Pró-reitorias e Secretarias Especiais e todos esses processos replicam-se aos *campi* (MARCHIORO; SIMON, 2014). A Figura 9 demonstra as sete Pró-Reitorias e três Secretarias Especiais da UFFS, sendo que a SUGEP está vinculada à Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura (PROAD) e as Assessorias de Logística e Suprimentos (ASSLOS) estão vinculadas funcionalmente aos Departamentos da SUGEP, sendo subordinados hierarquicamente de cada *Campus*.

Figura 9 - Organograma resumido da UFFS.



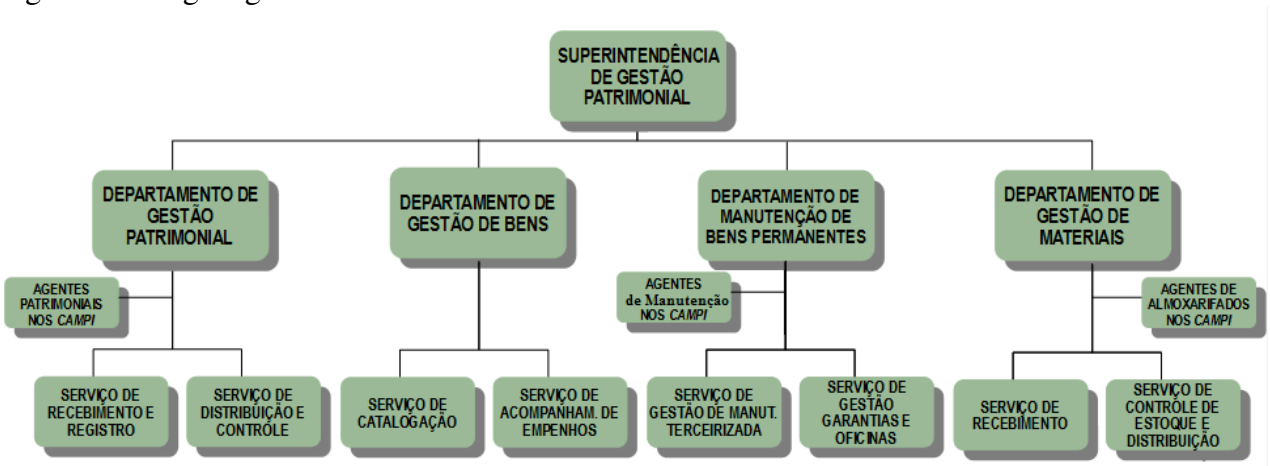
Fonte: Adaptado de Marchioro e Simon (2014, p. 52).

Resumidamente a Superintendência de Gestão Patrimonial (SUGEP) é uma das três superintendências que existe na PROAD. Ela é uma subunidade administrativa responsável pela gestão dos bens permanentes e de consumo, móveis e imóveis de propriedade da UFFS, planejando, coordenando, executando e controlando as atividades relacionadas ao recebimento, armazenamento, registro, controle, alienação e

distribuição de materiais pertencentes e de consumo à UFFS, bem como a operacionalização destas ações por intermédio de seus Departamentos (UFFS, 2016).

Atualmente a SUGEP conta com quatro departamentos, mas somente dois Departamentos estão relacionados aos bens permanentes: o Departamento de Gestão Patrimonial (DGPAT), que realiza o recebimento, registro, tombamento, controle dos bens permanentes e atividades relacionadas ao inventário, e essas suas atribuições são subdivididas entre os dois serviços especiais: o Serviço Especial de Recebimento e Registro (SERR) e o Serviço de Distribuição e Controle (SEDIC) e o Departamento de Manutenção e Conservação de Bens Permanentes (DMAN), responsável pela conservação e recuperação dos materiais permanentes e possui dois serviços vinculados ao departamento: o Serviço de Gestão Manutenção Terceirizada e o Serviço de Gestão Manutenção Garantia e Oficina (UFFS, 2016; MARCHIORO; SIMON, 2014). A seguir apresenta-se o organograma da SUGEP na Figura 10.

Figura 10 - Organograma da SUGEP.

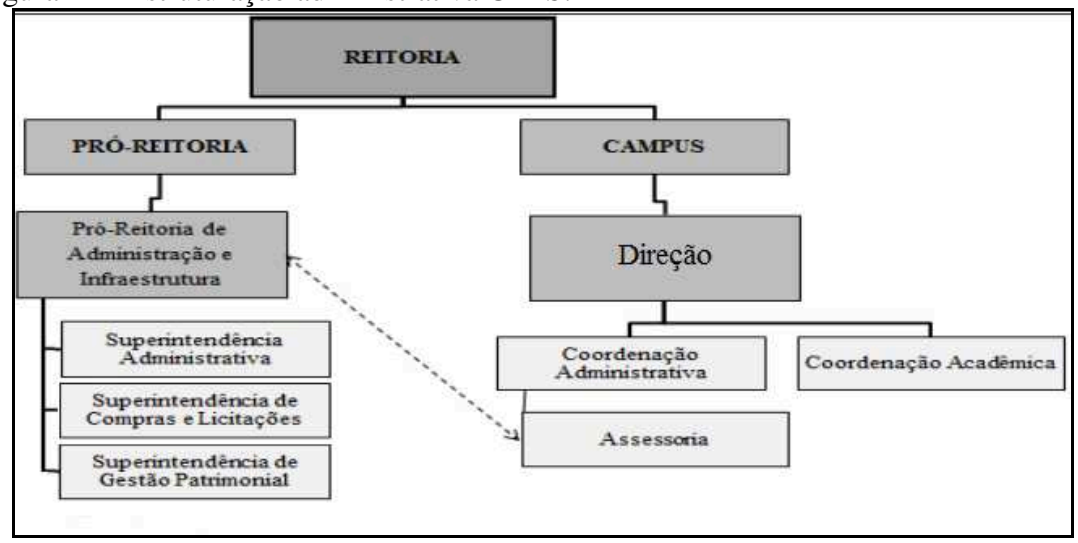


Fonte: extraído da UFFS (2016).

Os processos atualmente são descentralizados da Reitoria, pois o distanciamento entre as unidades tornou a operacionalização dos processos morosa e de custo elevado. Assim, se formalizou uma estrutura padronizada no âmbito de cada *Campus*, que passaram a contar com assessorias seccionais, responsáveis pela operacionalização das ações e atividades pertinentes aos serviços de sua competência (MARCHIORO; SIMON, 2014).

As Assessorias estão vinculadas hierarquicamente às Coordenações (Acadêmica ou Administrativa) do *Campus* e estas à Direção do *Campus*, conforme demonstrado na Figura 11.

Figura 11 - Estruturação administrativa UFFS.

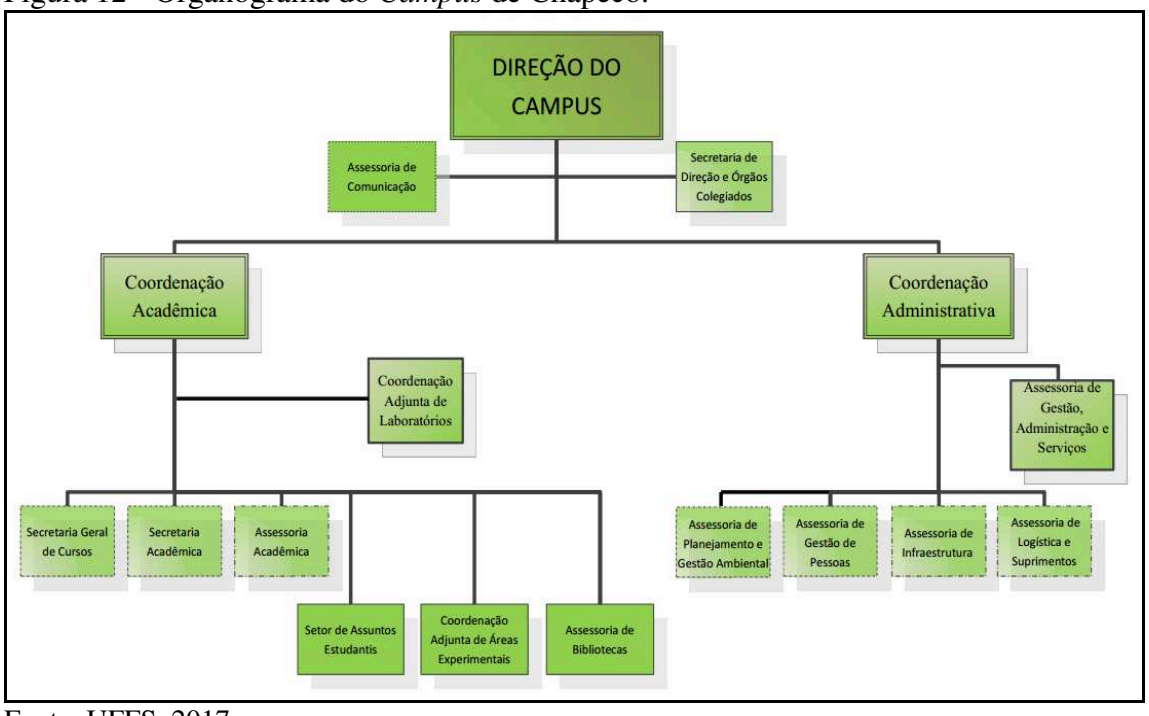


Fonte: Adaptado de Marchioro e Simon (2014, p. 57).

No *Campus* de Chapecó, a gestão de materiais está sob a responsabilidade da Assessoria de Logística e Suprimentos (ASSLOS-CH) que possui os Agentes Patrimoniais Seccionais responsáveis pelo recebimento, conferencia, registro, tombamentos, fiscalização e controle dos bens, replicando as formas de gestão da Superintendência de Gestão Patrimonial.

A seguir apresenta-se na Figura 12 o organograma que contém a ASSLOS-CH.

Figura 12 - Organograma do *Campus* de Chapecó.



Fonte: UFFS, 2017.

Após a explanação dos dados referentes da estrutura interna da UFFS, será abordada a situação atual dos processos, que são realizados pelos sujeitos do estudo para identificar problemas e investigar as características que levaram a ocorrer tais problemas.

4.2 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NOS SETORES DO PATRIMÔNIO

Atendendo ao primeiro objetivo específico da pesquisa, em que se busca descrever os processos de controles e como se dá o cumprimento das normas legais, parte-se da informação dada pelo Manual de Procedimentos para Gestão Patrimonial e de Materiais da UFFS e da abordagem legal das Instruções Normativas (IN).

Essa fase compreende o levantamento de informações sobre os processos. A seguir apresenta-se a definição das principais atividades do setor de patrimônio, a saber:

4.2.1 Recebimento e registro dos bens permanentes

A gestão de materiais na UFFS é fruto de modelos já existentes em outras instituições, como a sua tutora Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) (MARCHIORO; SIMON, 2014). A SUGEP possui uma plataforma informatizada chamada de SOLAR, que abriga entre seus módulos o Sistema de Gestão de Processos e Documentos (SGPD); o Sistema de Informações Patrimoniais (SIP); e o Sistema de Gestão de Materiais Almoxarifado (ALX), integrado ao Sistema de Processamento de Pedidos (SPD).

O detalhamento das atividades de controle patrimonial é apresentado por Santos (2012) como um processo que se inicia com o recebimento. Os procedimentos de recebimento e aceitação de materiais, permanentes e de consumo na UFFS, estão normatizados pela IN nº 16/PROAD/UFFS/2014.

O recebimento de material em virtude de compra se divide em provisório (descarga e conferência do bem) e definitivo (aceitação, incorporação do bem ao patrimônio, ou seja, o registro). Depois de realizado o aceite dos materiais, as notas ficais deverão ser encaminhadas para o Serviço Especial de Recebimento e Registro (SERR), setor responsável pelo registro dos bens no sistema de controle patrimonial.

O registro dos bens móveis (ou cadastro do material adquirido no patrimônio da UFFS) é realizado no Sistema de Informações Patrimoniais (SIP) como entrada

de capital (bem), que posteriormente será tombado fisicamente (número de identificação único para cada material, fixação de plaqueta), para fins de controle de carga patrimonial (conjunto de bens sob a responsabilidade direta de um servidor), mediante a geração de um termo de responsabilidade (documento que atribui ao servidor a responsabilidade pela guarda, pelo controle e pela conservação do material), passando os materiais a fazerem parte do patrimônio móvel da instituição, estando disponível para uso. No caso de bens que possuam número de série, eles devem ser coletados e repassados ao SERR para lançamento das informações no SIP, assim mesmo que o bem não esteja com sua identificação, com o numero de série ele pode ser encontrado.

Os Termos de Responsabilidade devem ser emitidos pelo DGPAT, em duas vias, e assinados pelo responsável pela guarda e conservação do bem, sendo que uma via será arquivada no DGPAT e a outra será entregue ao signatário. Os termos de responsabilidade serão enviados aos *campi*, via SGPD, todas as sextas-feiras, pelo SERR, conforme o modelo (Figura 13):

Figura 13 - Termo de responsabilidade emitido pelo SIP.

UFFS - UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

UFFS

TERMO DE RESPONSABILIDADE Nº 582/2012

20/10/2015

Página 1 de 1

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO E INFRA-ESTRUTURA
Superintendência de Gestão Patrimonial

Imóvel: CHAPECÓ-BOM PASTOR
Setor solicitante: DGPL - Diretoria de Gestão Patrimonial e Logística
Responsável: ANDERSON IVAN NAVA - 1792663
Localização: DEPÓSITO DO PATRIMÔNIO / 4-1-01
Data: 11/06/2012

Item	Patrimônio	Controle	Material	Marca	Modelo	Valor R$
001	026755		Bebedouro Elétrico para Garrafão de Água Mineral de 20 Litros - BEBEDOURO DE SUPORTE PARA BOMBONAS DE 20 (VINTE) LITROS, VERTICAL, 2 SAÍDAS DE ÁGUA. COR BRANCA.	ICY	ICY ELETRO MIC MASTER FRIO	337,00
Total						337,00

Declaro pelo presente TERMO, que recebi o(s) material(is) acima discriminado(s), ficando responsável pela sua guarda e controle de carga.

_____, ____ de Outubro de 2015

Patrimônio
Departamento de Gestão Patrimonial

ANDERSON IVAN NAVA
Matrícula 1792663

Fonte: UFFS 2016.

Assim como a responsabilidade deve ser controlada pela Instituição em se tratando de bens patrimoniais, também é fundamental que sejam controladas as transferências de um bem que ocorrem de um servidor ou setor para outro.

4.2.2 Movimentação de bens permanentes

O processo de movimentação consiste na saída de um bem de seu local de guarda para outro local na Instituição, para manutenção ou empréstimo. Essa saída deverá ser sempre precedida da documentação adequada: termo de transferência, termo de saída de bens para manutenção ou termo de empréstimo, emitidos pelo SIP.

Dessa forma, sempre que houver transferências entre diferentes setores e/ou servidores é necessário comunicá-las ao setor responsável pela gestão patrimonial (o DGPAT e as ASSLOS), para que promova a lavratura do Termo de Transferência (documento de mudança do responsável patrimonial ou local) no SIP, fazendo dele constar a nova localização e/ou responsável pelo material, visando assim o perfeito controle e alocação dos bens da UFFS, conforme o modelo da Figura 14.

Figura 14 - Termo de Transferência emitido pelo SIP.

UFFS - UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

TERMO DE TRANSFERÊNCIA Nº 1012/2015

01/04/2015

Página 1 de 1

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO E INFRA-ESTRUTURA
Diretoria de Gestão Patrimonial e Logística

Imóvel: CHAPECÓ-BOM PASTOR
Origem: DMAN - DEPARTAMENTO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO DE BENS PERMANENTES
Responsável: CARLOS ALBERTO MADALOSSO DE SOUZA - 1945816
Localização: MATERIAIS EM MANUTENÇÃO - 4-1-01-A

Imóvel: CHAPECÓ-BOM PASTOR
Setor destino: SUGEP - SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO PATRIMONIAL
Responsável: ANDERSON IVAN NAVA - 1792663
Localização: COPA/SALA DOS TERCEIRIZADOS - 2-1-01
Data: 04/02/2015

Faço transferência do(s) material(is) abaixo discriminado(s).

Item	Patrimônio	Controle	Material	Marca	Modelo	Valor R$	Substitui
001	034742		Cafeteira Industrial 08 Litros - CAFETEIRA INDUSTRIAL 8 LITROS EM AÇO, COM TERMOSTATO PARA REGULAGEM DE TEMPERATURA E 2 TORNEIRAS DE ALAVANCA. 220 V	UNIVERSAL	CA08U127	1.038,19	8185/2014
Total						1.038,19	

Declaro pelo presente TERMO, que recebi o(s) material(is) acima discriminado(s), ficando responsável pela sua guarda e controle de carga e conservação, comprometendo-me ainda a comunicar ao setor de Patrimônio qualquer transferência dos bens relacionados.

_____ de _____ de _____

Patrimônio
Divisão de Registro de bens

CARLOS ALBERTO MADALOSSO DE SOUZA
Matrícula 1945816

ANDERSON IVAN NAVA
Matrícula 1792663

Fonte: UFFS, 2016.

Já os pedidos de recolhimento (devolução) deverão ser efetuados através do preenchimento completo do formulário e cadastramento via SGPD, na classe: 034.1 – controle de estoque; os quais serão endereçados ao Setor de Patrimônio para os servidores lotados nos *Campi*, ao DGPAT caso estejam lotados na Reitoria e a ASSLOS-CH para aqueles lotados no *Campus* Chapecó. Conforme apresentado no Anexo C.

O recolhimento será agendado com periodicidade semanal ou quinzenal no âmbito da Reitoria, no mesmo transporte da entrega de materiais permanentes, para redistribuição. O objetivo desta metodologia é racionalizar os custos de transporte, que é realizado com veículo próprio.

A movimentação de bens permanentes precisa estar acompanhada dos respectivos Termos de Responsabilidade ou Termos de Transferência de todos os itens e se efetivará após a assinatura do recebedor dos mesmos. Esse procedimento é fundamental para o controle dos bens móveis da instituição.

Toda movimentação física de bens deverá ser precedida de uma transferência de local ou carga, e toda ocorrência relacionada ao patrimônio público deve ser comunicada ao setor responsável para que sejam adotadas as medidas corretivas adequadas para a manutenção do controle (BRASIL, 2009).

4.2.3 Solicitação de bens permanentes

As solicitações de materiais permanentes são efetuadas diretamente pelo setor demandante, que também será o destinatário dos bens depois de superadas as fases de recebimento, aceitação e registro.

A solicitação de materiais permanentes deverá ser efetuada por meio do preenchimento do "Formulário para solicitação de material permanente" e cadastramento via SGPD, na classe: 034.1 – controle de estoque; os quais serão endereçados ao Setor de Patrimônio para os servidores lotados nos *Campi*, ao DGPAT para aqueles lotados na Reitoria e a ASSLOS-CH para aqueles lotados no *Campus* Chapecó, idem a solicitação de recolhimento. Conforme apresentado no Anexo A.

O uso desse formulário é obrigatório para todos os setores que necessitem efetuar seus pedidos ou consultas de disponibilidade.

Havendo disponibilidade do bem, serão gerados os Termos de Transferência de carga patrimonial. As entregas de materiais são agendadas previamente, com periodicidade semanal ou quinzenal para a região de Chapecó-SC e os demais *Campi* deverão verificar junto ao setor de transportes do *Campus* a retirada conforme disponibilidade de agenda.

Nos casos em que não houver disponibilidade do material, os pedidos serão devolvidos aos solicitantes para que possam providenciar o pedido de compra.

Os pedidos de empenho de mobiliário serão emitidos preferencialmente em duas ocasiões no decorrer do ano: em fevereiro para o primeiro semestre; e em julho para o segundo semestre e devem ser encaminhados para aprovação do gestor da ata, sempre se observando os quantitativos informados na ocasião do pedido de compra. Os materiais didáticos e equipamentos de uso específicos de laboratórios ou informática e eletroeletrônicos deverão ser empenhados pelos setores que gerenciam os referidos pregões.

4.2.4 Manutenção de bens permanentes

As atividades de manutenção estão em responsabilidade do DMAN, que são desenvolvidas a avaliação do serviço e/ou encaminhamento para providências até a finalização com a devolução do bem ou providências para baixa do equipamento por inviabilidade de sua manutenção. O DMAN atua tanto preventivamente como corretivamente, sendo-lhe atribuída a função de zelar pela conservação dos bens, efetuando as manutenções e reparos necessários. Cabe salientar que sua competência não se estende aos equipamentos de informática, que são mantidos e recuperados pela Diretoria de Infraestrutura de TI (DITI) juntamente com a manutenção das redes de telefonia e internet. Ainda, os imóveis são conservados por um terceiro departamento, ao qual compete a manutenção predial.

Os serviços que compõem o DMAN são organizados de forma a se observarem aspectos de eficiência e economicidade. Os bens que possuem a garantia do fornecedor são encaminhados para avaliação e acionamento desta, enquanto os que não a possuem são direcionados para assistências técnicas especializadas. Existem equipamentos que são consertados na oficina do órgão, de acordo com sua natureza e o tipo de reparo necessário. A manutenção preventiva foi implantada priorizando os itens classificados como imprescindíveis para o funcionamento da Universidade.

A viabilidade de recuperação de um bem deve ser avaliada objetivamente através de estimativas de custo para colocá-lo em uso, e os órgãos de controle da administração pública tem auditados os processos a fim de conferir a observância desse critério exposto no item 9.3 da IN 205/SEDAP/88, que determina a recuperação somente será considerada viável se a despesa envolvida com o bem

móvel orçar no máximo a 50% (cinquenta por cento) do seu valor estimado no mercado; se considerado antieconômico ou irrecuperável, o material será alienado.

O processo de desfazimento de materiais permanentes consiste na retirada dos itens caracterizados como inservíveis para a instituição, independente de seu estado de conservação. Existem várias maneiras de se instruir um processo de desfazimento, não sendo dispensada a avaliação prévia dos itens para que se atenda aos preceitos legais e o setor de manutenção auxilia nessa avaliação. O Decreto n° 99.658/90 regulamenta os procedimentos para a cessão e alienação de materiais expressos no Item n° 11 da IN 205/SEDAP/88.

Consoante esse decreto, os bens avaliados deverão ser classificados como ociosos, recuperáveis, antieconômicos e irrecuperáveis. Os bens ociosos e recuperáveis poderão ser cedidos ou doados para outras instituições públicas, enquanto os antieconômicos e irrecuperáveis poderão ser vendidos, doados para instituições filantrópicas ou descartados, observando a legislação vigente. Ainda assim, alguns itens do processo podem ser destinados ao reaproveitamento na oficina do órgão, e suas partes inaproveitáveis, descartadas como sucata, isto é, aqueles considerados antieconômicos podem futuramente ter suas peças removidas para a recuperação de outros do mesmo modelo, cujo valor do conserto não ultrapasse o limite legal. Esta alternativa devolve aos usuários muitos itens em boas condições, restando nos depósitos apenas as sucatas, que aguardam destinação adequada, nos ditames da lei.

Através do sistema SOLAR, existe um Menu para efetuar solicitação de manutenção em bens permanentes (exceto bens/itens de TI) e também possuem um formulário de Manutenção/Devolução, conforme o Anexo B, que está ficando obsoleto, pois só serve para equipamentos sem identificação.

Os equipamentos de informática ao serem transferidos/devolvidos, carecem do acompanhamento de laudo assinado por um técnico de tecnologia da informação, atestando seu pleno funcionamento. Se apresentarem defeito deverá ser apontado no laudo à viabilidade ou não de conserto e a origem do problema, se foi ocasionado por desgaste natural ou mau uso. Se for apontado mau uso, geralmente avaria, deverá ser instaurado Termo Circunstanciado Administrativo (TCA) para apuração de responsabilidade do servidor que o possuía. Havendo possibilidade de conserto, deverá ser incluído no parecer orçamento para realização da manutenção. O atual fluxo dos processos realizados no DMAN, consta no Anexo D.

4.2.5 Inventário dos bens permanentes

O principal método de controle dos materiais permanentes é o procedimento de inventário, a partir da contagem física, para posterior conferência com o respectivo controle escritural. Os principais tipos de inventários são o inventário geral ou anual, que compreende toda a organização, e o parcial, que pode ser realizado em um local específico ou englobar um ou alguns materiais, a critério do gestor (SANTOS, 2012).

Como a Universidade é um organismo dinâmico composto de muitas áreas, eventos e estruturas de atendimento que utilizam materiais e equipamentos, a realização dos inventários gerais, ou anuais, nos moldes da IN 205/SEDAP/88, é a melhor forma de garantir a atualização das informações e corrigir as inconsistências encontradas.

O sistema informatizado foi um avanço para a organização das atividades e para os controles internos. Os módulos do SOLAR viabilizam a emissão de inventários para localização de bens e conferências de estoque, podendo ser anual ou eventual para o patrimônio. E se permite a escolha de apenas um grupo, subgrupo ou local para a contagem.

Os relatórios do Patrimônio realizados no sistema possibilitam a consulta dos bens de acordo com a necessidade do solicitante, por imóvel, por servidor, por código contábil, por movimentação, etc. Ao final de cada mês, a depreciação é calculada automaticamente pelo sistema, de acordo com o valor inicial, tempo de vida útil e valor residual do bem. O fechamento mensal viabiliza o controle de movimentações orçamentárias com precisão, evitando alterações nos lançamentos efetuados, o que preserva a segurança das informações. Mesmo assim, a plataforma apresenta várias limitações que dependem de constante intervenção do setor de tecnologia da informação para efetuar as correções e alterações necessárias.

De acordo com a Instrução Normativa N.º 205, de 08 de abril de 1988, da Secretaria de Administração Pública: Inventário físico é o instrumento de controle para a verificação dos saldos de estoques nos almoxarifados e depósitos e dos materiais permanentes, em uso no órgão ou entidade.

O inventário físico dos bens é feito, verificando os bens móveis nos locais com respectivo número de patrimônio e descrição. Ao serem assinalados como localizados deverá ser informado seu estado de conservação: em uso, recuperável, ocioso, inservível ou antieconômico. Esses dados são de grande importância para o DGPAT e para o DMAN.

E o inventário deve ser realizado por comissão designada pelo Gabinete do Reitor, a qual deve ser formada por, no mínimo, três servidores do quadro permanente e não ter em sua formação servidores e/ou funcionários lotados no setor responsável pela gestão patrimonial.

O resultado da análise do relatório da Comissão de Inventário Patrimonial determinará quais providências deverão ser tomadas pela SUGEP para solucionar os problemas apontados.

4.2.6 Desfazimento de bens permanentes

Depois de ser realizado o inventário, que consiste no levantamento físico dos bens da instituição, vem por fim, ocorrer a alienação e a baixa, que correspondem respectivamente ao tratamento dos bens sem utilização e à sua retirada do acervo patrimonial (SANTOS, 2012).

Nos casos de avaria (sem recuperação), extravio, furto ou roubo, após a conclusão de procedimento de apuração de responsabilidade, ou mediante avaliação, quando o bem não apresentar viabilidade de conserto, ou tornar-se inservível por obsolescência, ocorre a baixa da responsabilidade patrimonial. Em um processo de desfazimento de bens, a descarga patrimonial é a última tarefa a ser executada, ocorrendo no momento da destinação dos itens. Para tanto, orienta-se a remoção das etiquetas de controle, pois os bens deixam de fazer parte do acervo patrimonial.

Os materiais que após exaustivas tentativas não forem localizados serão objeto de abertura do TCA (bens de até R$ 8.000,00) ou através de Sindicância Administrativa para apuração dos fatos relacionados ao seu desaparecimento, ou se tratando de bens depreciados e de pequeno valor serão baixados desde que justificada sua conveniência.

O servidor deverá abrir o processo junto ao protocolo, solicitando seu cadastramento na Classe 034.2 – Dano. Extravio. Roubo. Desaparecimento e encaminhá-lo à ASSLOS ou ao DGPAT, conforme disposto na Portaria Nº 388/GR/UFFS/2014.

Compete ao Chefe do Departamento de Gestão Patrimonial ou Agente Patrimonial instaurar o processo e julgar o ato, sob o critério de dolo ou culpa, observando sempre as fases do mesmo e o direito ao contraditório e ampla defesa.

Ao receber o processo, o Setor de Patrimônio verificará se o bem se enquadra como de pequeno valor econômico, conforme previsto no Art. 1º, da IN

04/CGU/2009, para que sua apuração seja feita por intermédio do TCA (Termo Circunstanciado Administrativo).

O desfazimento de material é regulado pela IN SEDAP nº 205/88/SEDAP/PR, Decreto 99658/90, IN SEDAP nº 142/83 e Decreto nº 6.087/2007. O desfazimento de bens consiste no processo de exclusão de um bem do acervo patrimonial da Instituição. Após a conclusão do processo de desfazimento deverá ser realizada a baixa dos bens nos registros patrimoniais, que podem ser causadas por: alienação, extravio, roubo/furto, inutilização ou abandono, doação, permuta e venda.

Para a eficácia do controle patrimonial, é fundamental a atualização constante dos registros de entrada, movimentação e saída de bens do acervo patrimonial. A verificação dessas informações é realizada através dos inventários (BERNARDES, 2011; SANTOS, 2012).

4.3 PERFIL DOS SERVIDORES E DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO ATUAL DOS PROCESSOS

Atendendo ao segundo objetivo específico, em que se busca identificar o impacto das práticas de controle dos bens permanentes na gestão patrimonial, parte-se da informação dada na coleta de dados, desenvolvido pelos questionários e pela entrevista.

Nos questionários 1 e 2 (Apêndices A e B) que foram destinados aos servidores do patrimônio, contém 3 perguntas sobre o perfil do servidor do patrimônio da Reitoria e 4 perguntas sobre o perfil do servidor do patrimônio do *Campus* e mais doze perguntas entre diagnóstico e percepção dos servidores, compondo-se de dez fechadas e duas abertas. O foco desta pesquisa está nos setores da SUGEP e a ASSLOS-CH, totalizando 12 pessoas, sendo que todos os questionários foram respondidos e obteve-se entrevista com o Superintendente e os Chefes.

Para se alcançar uma visão geral, elaborou-se o Quadro 5, que descreve a composição do quadro funcional da divisão de patrimônio da UFFS, bem como a quantidade de respondentes dos questionários.

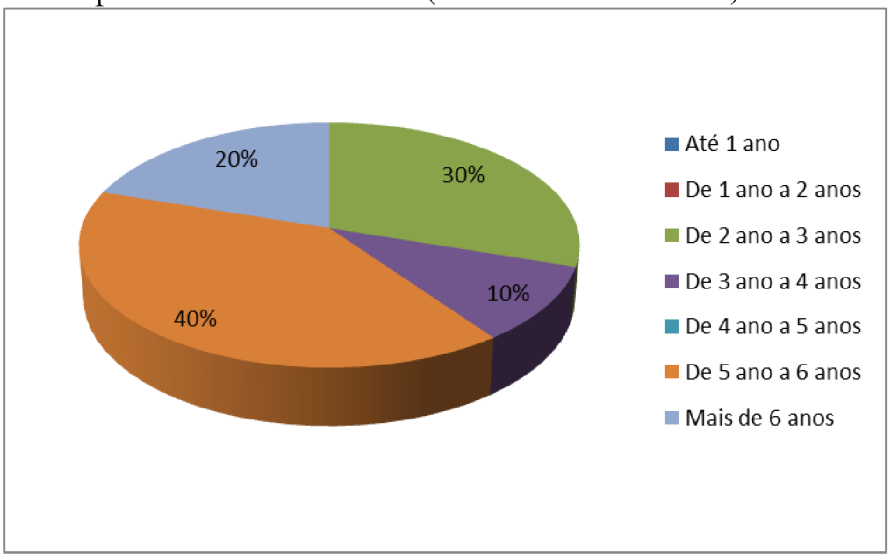
Quadro 5 - Número de servidores do patrimônio X Quantidade de respondentes do questionário.

Localização	Servidores	Total	Respondentes
Chapecó	SUGEP	10	10
	ASSLOS-CH	2	2
Total		12	12
Cerro Largo	ASSLOS-CL	1	1
Erechim	ASSLOS-ER	2	0
Laranjeiras do Sul	ASSLOS-LS	2	0
Passo Fundo	ASSLOS-PF	1	0
Realeza	ASSLOS-RE	2	2
Total		8	3

Fonte: Elaborado pela autora.

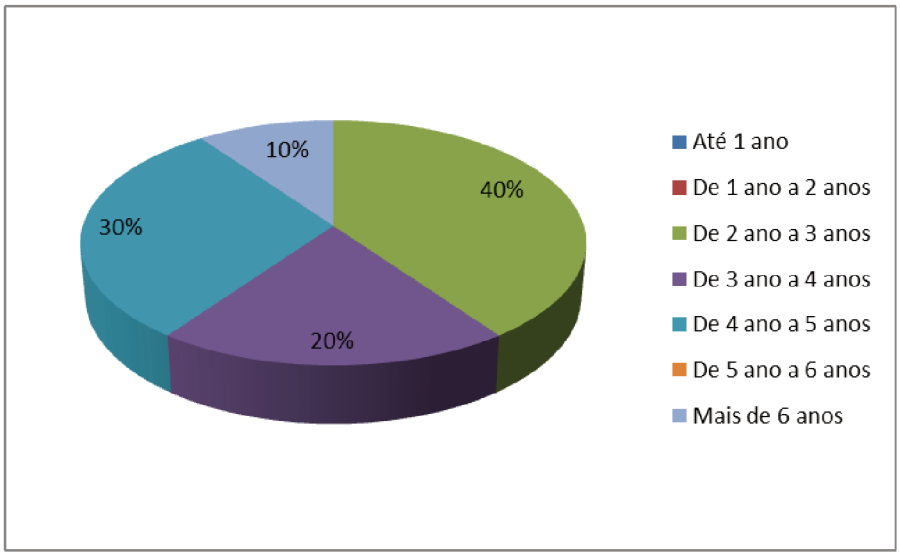
O perfil dos servidores que trabalham nos setores da SUGEP, em seu tempo de trabalho dentro da UFFS de 5 a mais de 6 anos, 60% (6 servidores) é muito coerente com a quantidade de tempo de exercício nas atividades do patrimônio de 3 anos a mais de 6 anos, 60% (6 servidores). Conforme pode ser observado nos Gráficos 1 e 2 que se seguem.

Gráfico 1 - Tempo de trabalho na UFFS (servidores da SUGEP).



Fonte: Elaborado pela autora.

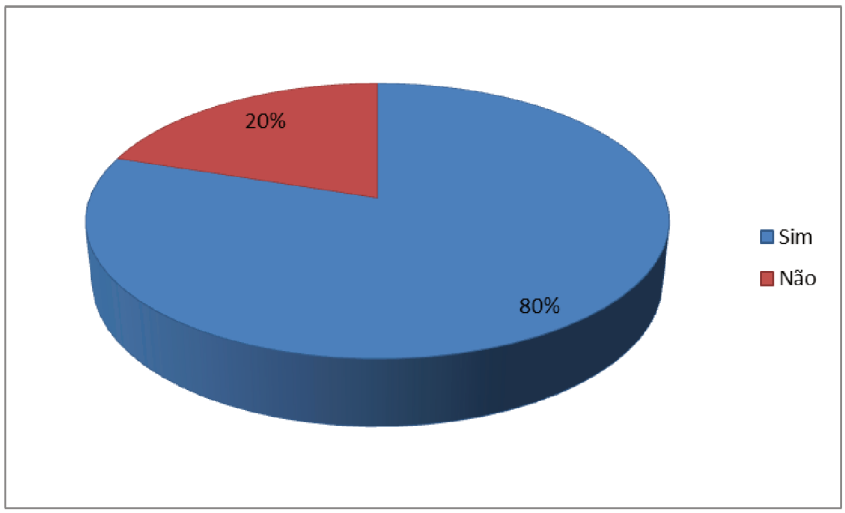
Gráfico 2 - Tempo de exercício nas atividades do Patrimônio (servidores da SUGEP).



Fonte: Elaborado pela autora.

Percebe-se, a partir da análise dos Gráficos 1 e 2, que os servidores possuem muito tempo e conhecimento da instituição e muito conhecimento e experiência nos assuntos do patrimônio da universidade. E que 80% (8 servidores) já realizaram algum tipo de aperfeiçoamento dos seus conhecimentos sobre controle patrimonial, de acordo com o Gráfico 3.

Gráfico 3 - Realização de cursos ou aperfeiçoamentos do controle patrimonial (SUGEP).

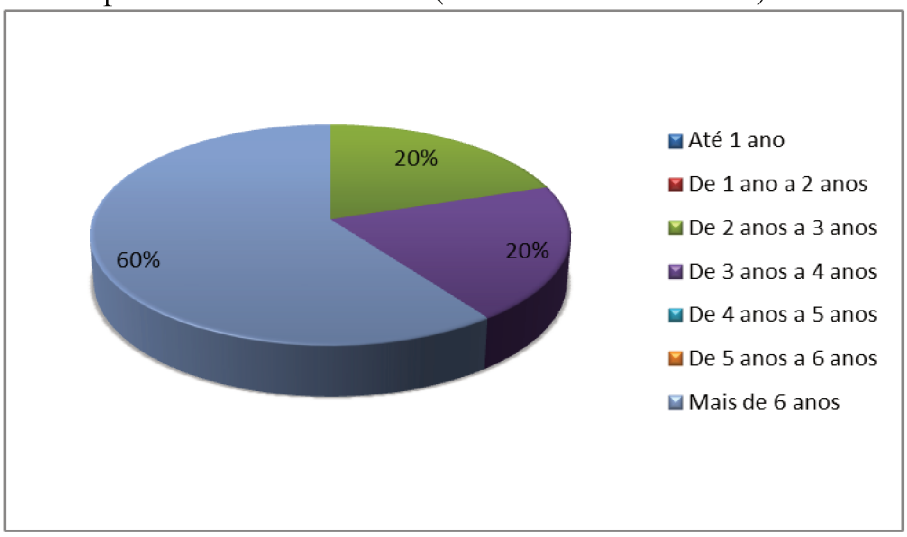


Fonte: Elaborado pela autora.

Já o perfil dos servidores que trabalham nas ASSLOS, em seu tempo de trabalho dentro da UFFS a mais de 6 anos, 60% (3 servidores), sendo que um dos servidores é de Chapecó e tem mais de 6 anos e o outro servidor de Chapecó tem de 2 a 3 anos na universidade, enquanto na quantidade de tempo de exercício nas

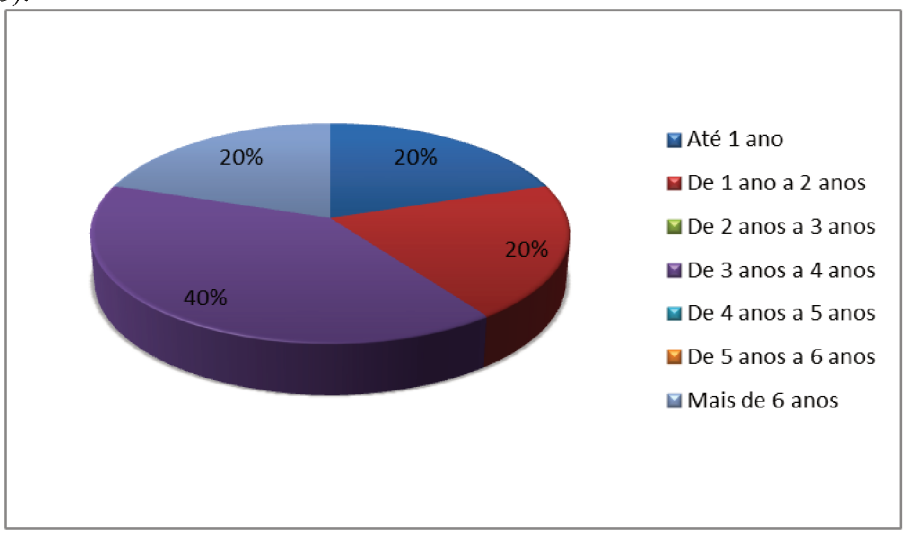
atividades do patrimônio predomina de 3 a 4 anos, 40% (2 servidores), estando um dos servidores de Chapecó com até 1 ano e o outro de 1 a 2 anos no patrimônio. Conforme pode ser observado nos Gráficos 4 e 5 que se seguem.

Gráfico 4 - Tempo de trabalho na UFFS (servidores da ASSLOS).



Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 5 - Tempo de exercício nas atividades do Patrimônio (servidores da ASSLOS).

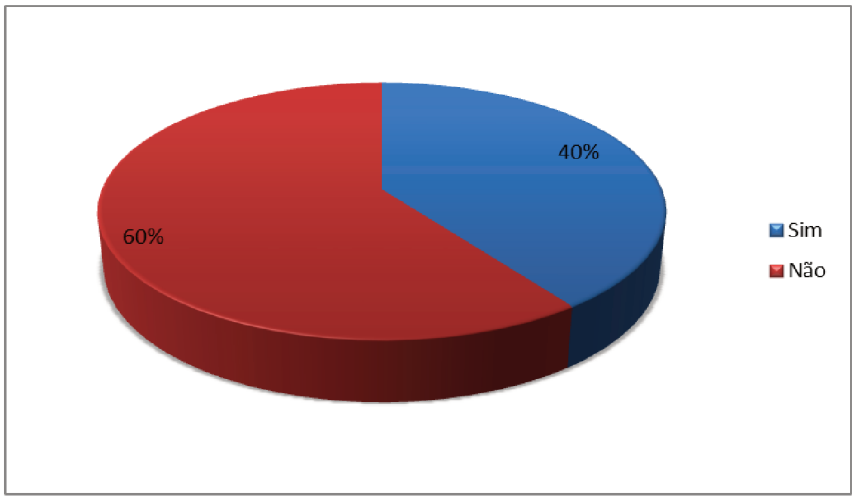


Fonte: Elaborado pela autora.

Entende-se pela análise dos Gráficos 4 e 5, que os servidores possuem muito mais tempo e conhecimento da instituição do que têm de conhecimento e experiência nos assuntos do patrimônio, principalmente os servidores da ASSLOS-CH. E que 60% (3 servidores) não realizaram nenhum tipo de

curso/aperfeiçoamento de seus conhecimentos sobre controle patrimonial, tornando os 2 servidores da ASSLOS-CH a maior parte dos servidores que não fizeram cursos ou aperfeiçoamentos durante sua permanência na instituição. Conforme o Gráfico 6.

Gráfico 6 - Realização de cursos ou aperfeiçoamentos do controle patrimonial (ASSLOS).



Fonte: Elaborado pela autora.

Em suas percepções os servidores da Reitoria 90% (9 servidores) se consideram bons conhecedores das leis, normas e regulamentos que orientam sobre aquisição, guarda, conservação e descartes de bens permanentes e 10% (1 servidor) se declara na média (regular). Já os servidores dos *Campi* 20% (1 servidor) se declara como ótimo conhecedor das leis, normas e regulamentos, enquanto 40% (2 servidores) bom e outros 40% (2 servidores) regular, observa-se que os que se declaram regular são os servidores do patrimônio do *Campus* Chapecó.

No questionário 3 (Apêndice C) que foi destinado para os usuários dos serviços do Patrimônio (TAE e docente), contém 3 perguntas sobre o perfil do servidor e 7 perguntas de percepções dos usuários, compondo-se de cinco fechadas e duas abertas.

Para os servidores usuários, de modo a facilitar o entendimento, também se elaborou o Quadro 6, que descreve a composição do quadro de servidores usuários dos serviços do Patrimônio, bem como a quantidade que responderam os questionários.

Quadro 6 - Número de usuários dos serviços do patrimônio X Quantidade de respondentes dos questionário.

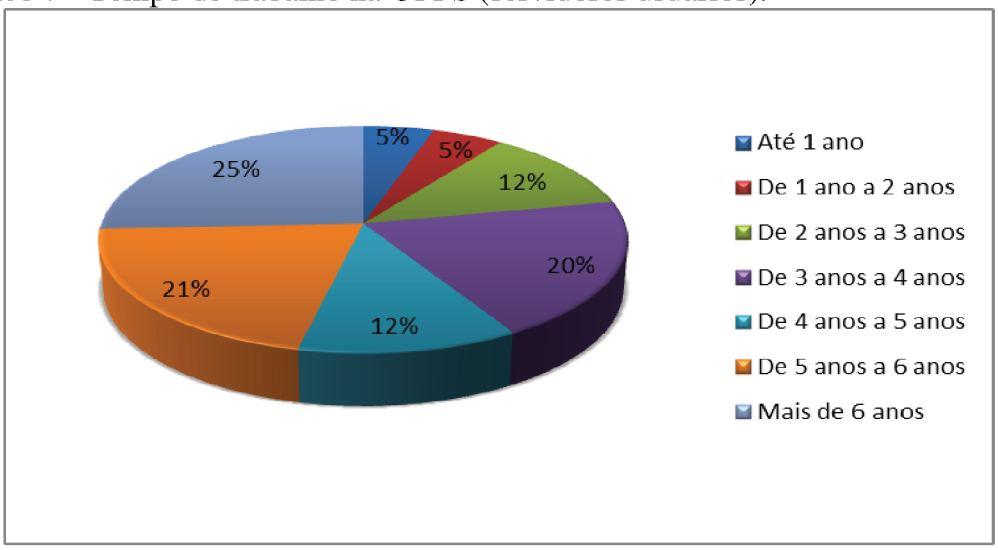
Localização	Servidores	Total	Respondentes
Chapecó	TAEs	302	83
	Docentes	265	
Cerro Largo	TAEs	74	1
	Docentes	93	
Erechim	TAEs	87	15
	Docentes	145	
Laranjeiras do Sul	TAEs	69	0
	Docentes	102	
Passo Fundo	TAEs	28	2
	Docentes	53	
Realeza	TAEs	76	0
	Docentes	80	
Total		1374	101

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com dados fornecidos pela Assessoria de Gestão de Pessoas do *Campus* Chapecó (ASSGP-CH), referentes ao mês de junho de 2017, em relação ao quadro de servidores que são os usuários dos serviços dos setores de Patrimônio, no *Campus* Chapecó conta com um quadro de 349 servidores (84 TAEs e 230 docentes efetivos e 35 docentes substitutos) e na Reitoria 218 servidores (TAEs).

O perfil dos servidores usuários dos serviços dos setores do patrimônio, em seu tempo de trabalho na UFFS, 58% (59 servidores) possuem maior quantidade de tempo dentro da instituição (de 4 anos a mais de 6 anos), e com isso, consequentemente também irão ter maior quantidade de tempo ou de contato/conhecimento dos serviços que eles se utilizam do patrimônio. Como pode ser verificado no Gráfico 7.

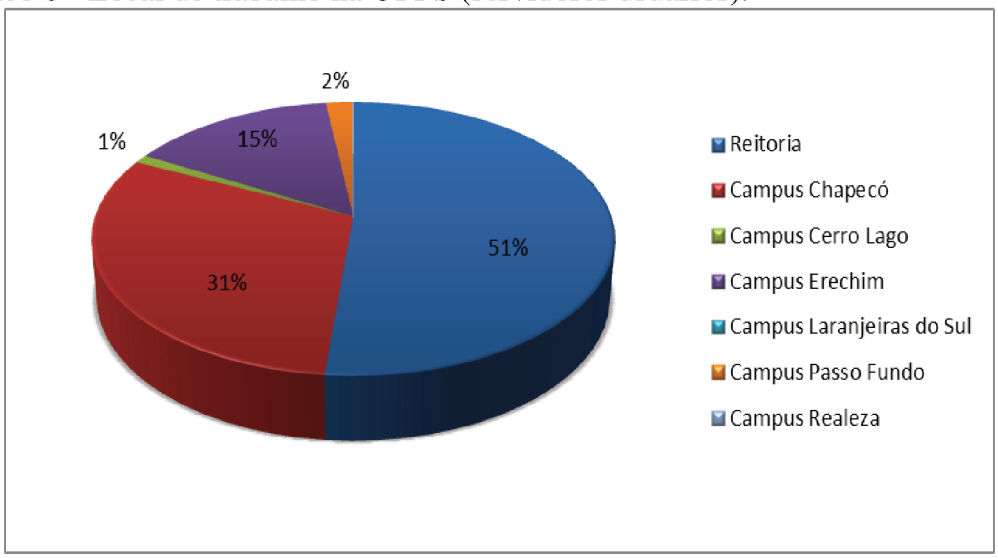
Gráfico 7 - Tempo de trabalho na UFFS (servidores usuários).



Fonte: Elaborado pela autora.

Ainda, de acordo com os dados dos respondentes do questionário 3, 82% (83 servidores da Reitoria e *Campus*) tem sua localização de trabalho em Chapecó. Para proporcionar uma melhor visualização, apresenta-se o Gráfico 8:

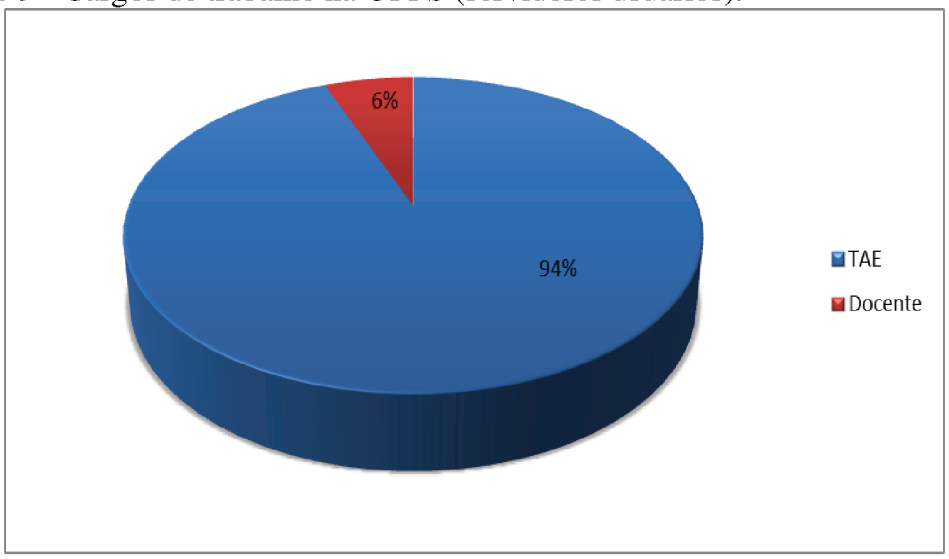
Gráfico 8 - Local de trabalho na UFFS (servidores usuários).



Fonte: Elaborado pela autora.

E é importante destacar que 94% (95 pessoas) dos servidores que responderam o questionário estão nos cargos de TAEs e 6% (6 pessoas) são docentes. De acordo com o Gráfico 9 com os resultados a seguir.

Gráfico 9 - Cargos de trabalho na UFFS (servidores usuários).



Fonte: Elaborado pela autora.

Após a explanação dos dados referentes ao perfil dos servidores, serão abordados os problemas identificados com a entrevista do Superintende e dos Chefes dos setores e a parte II e III dos questionários dos servidores do patrimônio e dos servidores usuários.

Segundo o Superintendente (conforme entrevista) "alguns problemas fogem do controle do setor [...]. Tudo começa na questão do servidor não se sentir responsável pelo bem, causando um efeito cascata [...] e essa falta de consciência impacta diretamente na execução das atividades". Para ele pode se considerar que "90% dos problemas são causados por agentes externos e 10% por erros/equívocos internos dos procedimentos ou falta de observação de um determinado procedimento.

Percebe-se nesse sentido que os usuários dos bens patrimoniais apresentam pouco comprometimento e responsabilidade no que diz respeito ao uso e conservação dos bens patrimoniais, tendo em vista que o departamento está tendo uma boa aceitação em sua rotina de controle.

Foi possível observar durante a pesquisa que o setor de patrimônio da universidade enfrenta algumas dificuldades na execução de suas atribuições, a seguir estão arroladas algumas das dificuldades frequentemente enfrentadas pela UFFS.

4.3.1 Dificuldades encontradas no recebimento e registro dos bens permanentes

Um dos problemas na fase do recebimento é que a pessoa responsável (solicitante da compra do material), pode se encontrar de férias no momento da entrega ou a pessoa não consegue atender o prazo que ele tem de 5 dias para conferir e atestar (aceite definitivo) o bem. E isso, na visão do Chefe de Serviço, "gera um retrabalho, pois é necessário estar entrando em contato novamente com o responsável, para que seja cumprido o prazo". O material não pode ficar sem o ateste, pois atrasa no financeiro, o que gera outro problema: o da empresa fornecedora não receber o pagamento do material entregue.

Também se considera um problema de recebimento a questão das transportadoras (empresas enviadas pelos fornecedores do material) de não atenderem o horário de atendimento da UFFS, conforme o Chefe do Serviço "muitas vezes chegam fora de horário e querem que o servidor fique até mais tarde para atendê-los". E como resolução desse problema, complementa que "para que isso não aconteça tenta-se resolver a questão antecipadamente com as empresas que contratam as transportadoras, pedindo que alerte os mesmos por escrito na nota do bem".

Na Reitoria existe problemas de infraestrutura, pois o estacionamento não comporta os caminhões das transportadoras e "eles tem que dar algum jeito de estacionar e descarregar o material em algum lugar" enfatiza o Chefe do Serviço. Também na questão da descarga, acontece das transportadoras não enviar junto do motorista os descarregadores. Em relação esse fato o Chefe de Serviço condiz que:

> Tirar do caminhão e colocar o material no deposito é função, e por questões de segurança, de responsabilidade da empresa que está entregando e só se pode dá o recebido (provisório) quando o bem está no depósito, porque nesse meio caminho (descarga e entrega) pode acontecer a probabilidade de ocorrer acidentes (cair e quebrar o item) na hora do descarregamento. Então com isso aí, acontece de gerar problemas de entendimento, pois a gente não disponibiliza os terceirizados para a descarga de caminhão de terceiros, em razão do caso de acontecer algo a responsabilidade não ficaria conosco.

Em resumo os problemas normais que acontecem são: a questão dos servidores não cumprirem o prazo de recebimento; a questão de falta de conhecimento ou mesmo o respeito em atender o horário de funcionamento da universidade que a transportadora, às vezes, não atende; a questão de estacionamento e acesso ao depósito que para o Chefe de Serviço "hoje é um problema, que provavelmente quando formos pra o

Campus isso estará resolvido"; e a questão do pessoal para realizar a descarga do material.

Depois do recebimento acontece o registro. Quando o processo vem da compra, normalmente não há problemas, visto que o processo em si já é bem definido.

No entanto, existem problemas no processo de doações de materiais, por que no processo há falta informação, logo vem um formulário de material de terceiro dentro da universidade que não contém a descrição do material. De acordo com o Chefe de Serviço "aí é que às vezes trava o processo, pois tenta se entrar em contato com o responsável pelo material que está sendo doado ou cedido para a universidade e essa pessoa não responde, acaba tendo uma falta de informação, e não tendo o retorno, então o processo fica parado".

E esse material fica andando pela universidade sem tombamento (placa), ou seja, sem identificação, devido à demora no processo e devido a falta de resposta do responsável.

Como toda essa documentação vai e vem via malote entre Reitoria e *Campi* por carro próprio por uma questão de economia acontecem um acúmulo de processos parados e esperando por um retorno, porque essa transição não é feita toda a semana.

Os problemas estão relacionados à fatores externos, no âmbito universidade e empresa e também relacionados a fatores internos relacionados à parte da comunicação.

Concluindo, o Superintendente discorre que os problemas que acontecem no recebimento e registro "não é falta de procedimentos realizados no setor (são padronizados), os problemas que acontecem são 99% em questão do fornecedor, que entrega um produto diferente do que foi licitado, um fator externo que influência nos procedimentos da instituição".

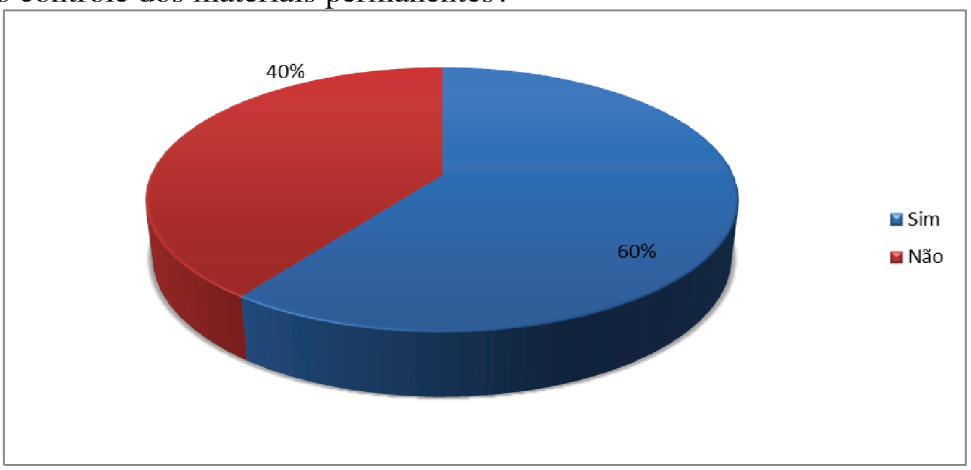
Os respondentes do Questionário 1 dos servidores do patrimônio da Reitoria, 100% (10 servidores) considera que o recebimento (registro de entrada) e o registro (tombamento) são efetivos e garantem o controle dos materiais permanentes.

Os respondentes do Questionário 2 dos servidores do patrimônio nos *Campi*, apesar de 100% (5 servidores) dos servidores considerarem o registro (tombamento) efetivo e que garante o controle, o respondente 5 comenta que "as plaquetas auxiliam na identificação e são a forma possível de realizar este procedimento. Porém, isso depende da colaboração dos servidores, alunos e comunidade acadêmica que utiliza os materiais, considerando que a etiqueta pode ser removida".

Enquanto na questão de recebimento (registro de entrada) 40% (2 servidores de Chapecó) reagiram em negativa.

O respondente 5 explica que o termo de responsabilidade (que é realizado no recebimento) “é parte do controle de materiais permanentes, assim como os termos de transferência, inventário e demais ferramentas de controle, sendo que é parte importante mas sozinho não garante o efetivo controle dos materiais permanentes”. Para visualização segue o Gráfico 10.

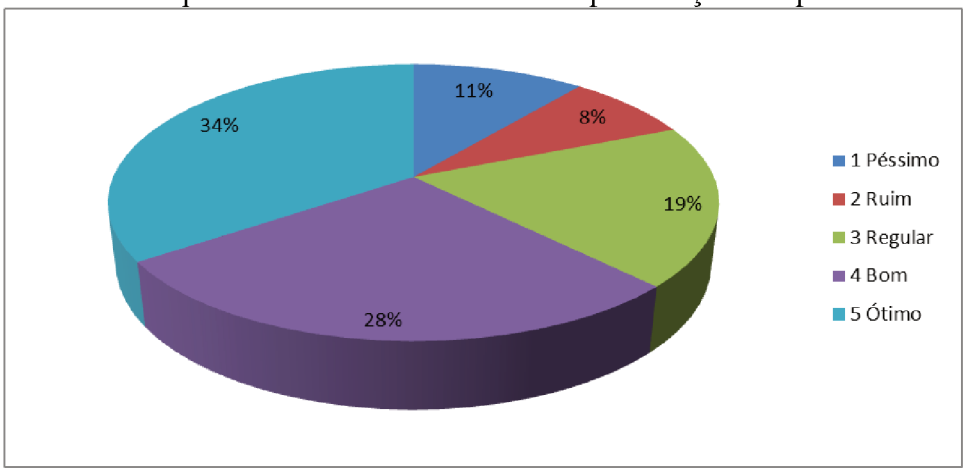
Gráfico 10 - Questionário 2 Servidores do Patrimônio Campus: O atual sistema de registros de entrada (termo de responsabilidade) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes?



Fonte: Elaborado pela autora.

Nas percepções dos usuários dos serviços do patrimônio pode-se perceber que 62% demonstram que tem um ótimo (35 servidores)/bom (28 servidores) conhecimento de que o bem adquirido está de acordo com as especificações do pedido, 19% (19 servidores) se consideram regular, 8% (8 servidores) ruins e 11% (11servidores) péssimos, o que contraria as opiniões dos servidores do patrimônio ditas anteriormente. Resultados demonstrados no Gráfico 11 a seguir.

Gráfico 11 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: Ao assinar o termo de responsabilidade, você ou sua coordenadoria ou chefe de setor tem conhecimento de que o bem recém adquirido está de acordo com as especificações do pedido?



Fonte: Elaborado pela autora.

Mas os outros 38% é um fator preocupante, pois a falta de conhecimento perante o bem, em desacordo relativo às especificações, poderá ser chamada à responsabilidade dos servidores.

4.3.1.1 Mapeamento do processo de recebimento e registro dos bens permanentes

O mapeamento desse processo de recebimento e registro dos bens permanentes seguiu o passo a passo das tarefas executadas pelos servidores patrimoniais da instituição, conforme a Figura 15.

Tarefas mapeadas:

i) O DGPAT ou a ASSLOS recebe o bem e aceita o recebimento se a nota fiscal

ou em outro documento hábil estiver de acordo com as especificações estabelecidas na Nota de Empenho, contrato de aquisição ou outros instrumentos.

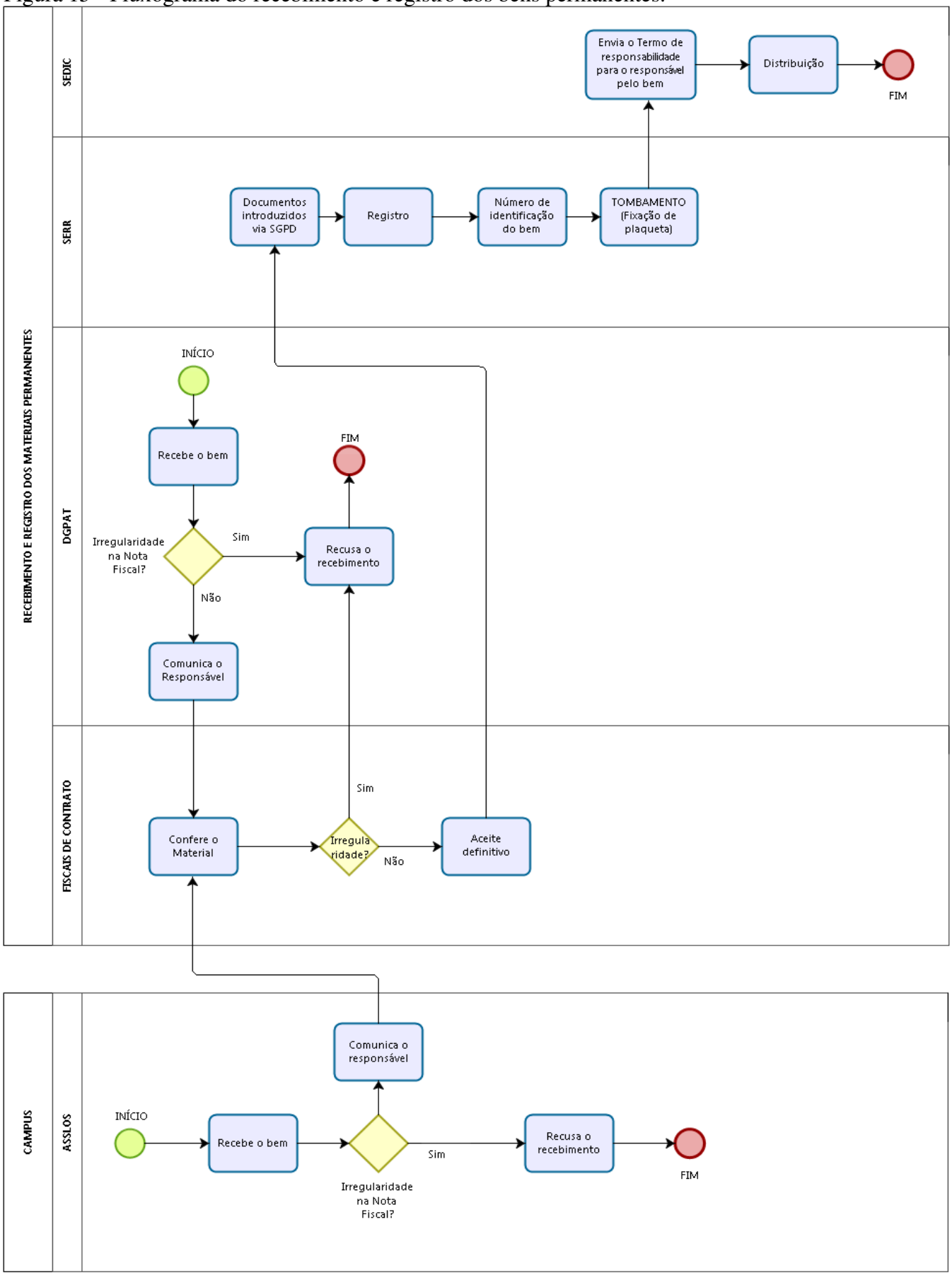
ii) O DGPAT ou ASSLOS depois de aceitar o recebimento do bem comunica o responsável o responsável pelo bem.

iii) O responsável ao ser comunicado possui 5 dias para o ateste deste material, que se configura após o procedimento que exige, em alguns casos, uma avaliação ou um exame qualitativo para as especificações do bem estejam de acordo com o que foi adquirido pela Instituição.

iv) Ao aceitar definitivamente o bem pelo responsável, a documentação vai para o SERR que os colocará no sistema para registro e tombamento do bem

v) O SEDIC emite os termos de responsabilidade a quem ficará com o material e o distribui conforme seu local de destino.

Figura 15 - Fluxograma do recebimento e registro dos bens permanentes.



Fonte: Elaborado pela autora.

4.3.2 Dificuldades encontradas na movimentação de bens permanentes

Ao se movimentar os bens sem comunicar o patrimônio, o que acaba ocorrendo é que o problema só vai ser detectado no momento a realização do inventário, quando é feito a leitura dos códigos de barra das plaquetas dos materiais por sala/setor.

Recolhimento (devolução) não há problemas, "o que se encontra de dificuldades é o retrabalho, pois o solicitante acaba mandando sem o laudo ou sem acessórios" afirma a Chefe de Departamento, e tem que conversar para ser reenviado. O Superintendente comentou "o que existe de problema no recolhimento é que a pessoa pede para recolher um material danificado que precisa de manutenção" então antes de mandar recolher/devolver é necessário consertar, sendo assim segundo o Superintendente "havendo um desgaste natural ok, se for de mau uso é necessário abrir um processo, mas foram poucos casos que isso aconteceu".

Os respondentes do Questionário 1 dos servidores do patrimônio na Reitoria em questionamento sobre os registros de movimentação ser efetivos, 90% dos servidores concordam que sim e 10% não. O respondente 9 considera "em parte, pois alguns usuários não tomam os cuidados necessários para manter o controle dos materiais na sua carga patrimonial" e o respondente 10 comenta que "nas transferências de responsabilidades (Diretores, coordenadores) por vezes os recebedores da carga não fazem a devida conferência devido ao grande número de materiais".

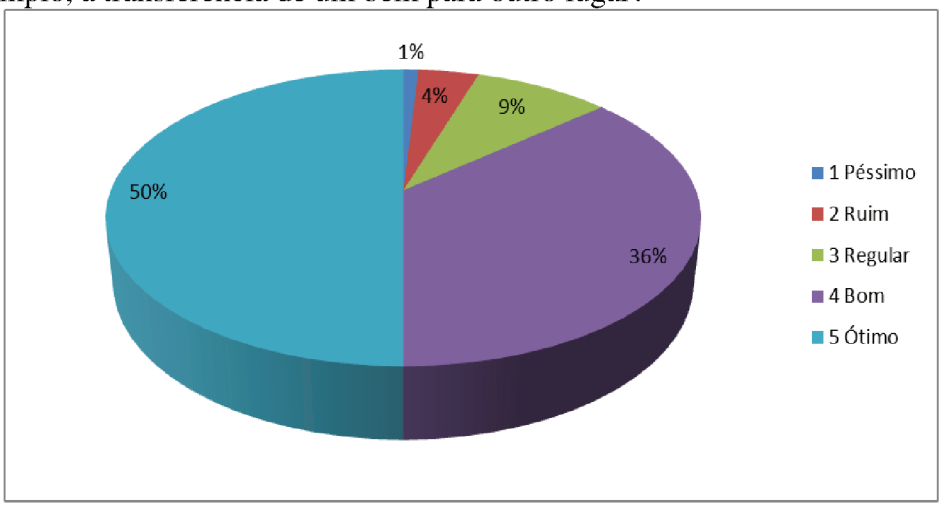
Os respondentes do Questionário 2 dos servidores do patrimônio nos *Campi* neste questionamento, 80% garantem que sim e 20% não (2 servidores de Chapecó). O respondente 4 sugere que "Desde aplicado o procedimento correto, a movimentação através de termo de transferência auxilia para um controle mais efetivo" e o respondente 5 corrobora afirmando que

> Para que o efetivo controle aconteça, é necessária a colaboração dos detentores de carga patrimonial e da comunidade acadêmica, comunicando aos agentes patrimoniais as mudanças de local, responsável ou informando as manutenções necessárias. Também é importante que materiais que sejam movimentados provisoriamente pela comunidade acadêmica sejam devolvidos ao local de origem.

Os respondentes do Questionário 3 dos usuários pode-se visualizar partir dos dados coletados, conforme o Gráfico 12, que 86% se consideram ótimos (51 servidores)/bons (37 servidores) conhecedores das providências que se deve ser

realizados na movimentação dos bens de um lugar para outro, que 9% (9 servidores) declaram se regular, 4% (4 servidores) ruim e 1% (1 servidor) péssimo.

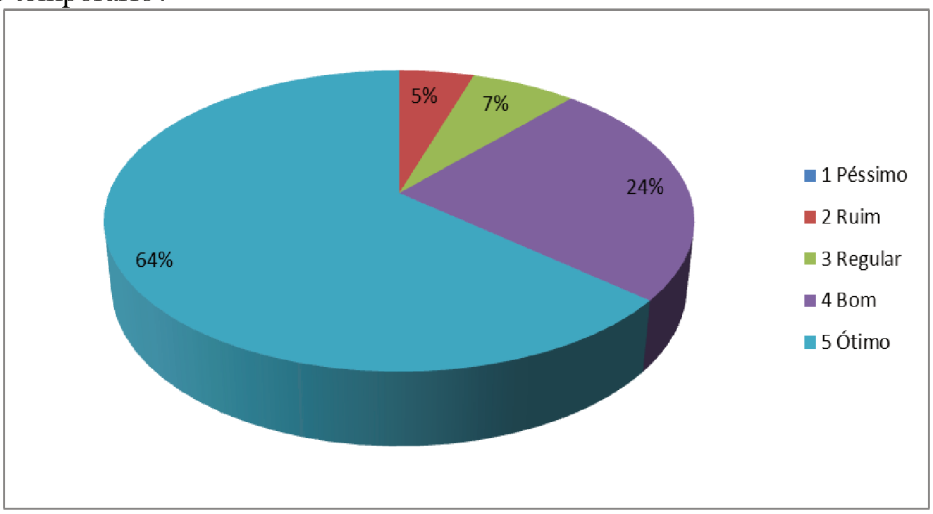
Gráfico 12 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: Você ou sua coordenadoria ou seu chefe de setor, sabe que providências tomar quando é necessário, por exemplo, a transferência de um bem para outro lugar?



Fonte: Elaborado pela autora.

E no questionamento sobre se existe o cuidado em devolver a quem de direito ou de onde retirou todo e qualquer bem patrimonial tomado para uso temporário, consoante o Gráfico 13, 88% entende-se como ótimos (65 pessoas)/bons (25 pessoas) no cuidado de manter o bem em seu local de origem, que 7% (7 pessoas) se declaram regular, 5% (5 pessoas) ruim e nenhum servidor se considera péssimo.

Gráfico 13 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: No desenvolvimento das atividades suas ou de sua coordenadoria ou do seu setor, existe o cuidado em devolver a quem de direito ou de onde retirou todo e qualquer bem patrimonial tomado para uso temporário?



Fonte: Elaborado pela autora.

A tendência é refletir quais dados estão corretos, em razão de que os servidores do patrimônio (Reitoria e *Campus*) enfatizam o fato dos problemas acontecerem por causa dos usuários, mas os próprios servidores usuários se declaram ótimos conhecedores em como se realiza os procedimentos de movimentação dos bens permanentes.

4.3.2.1 Mapeamento do processo de recolhimento dos bens permanentes

O mapeamento desse processo de recolhimento dos bens permanentes seguiu o passo a passo das tarefas executadas pelos servidores patrimoniais da instituição, conforme a Figura 16.

Tarefas mapeadas:

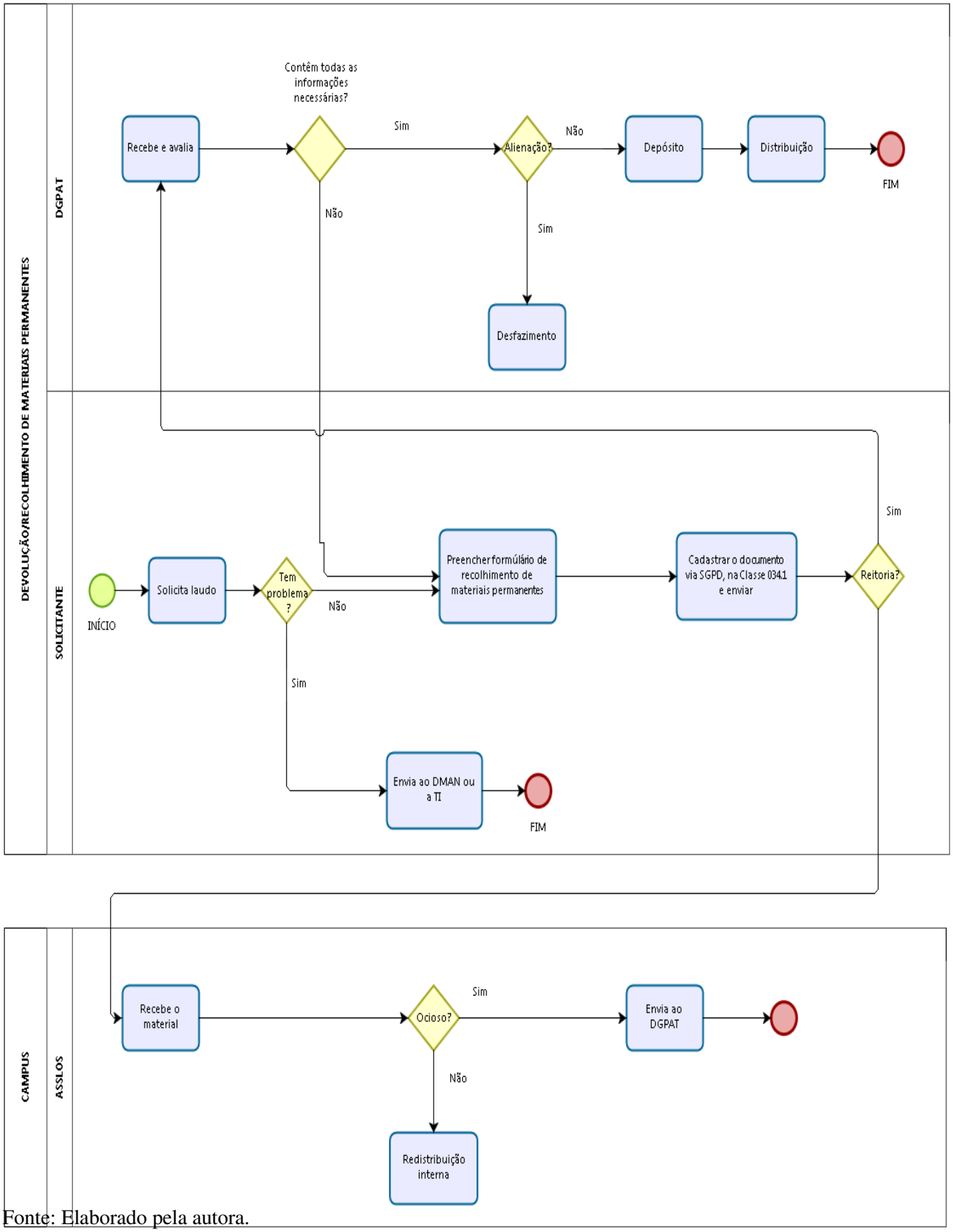
i) O solicitante do recolhimento deverá solicitar ao setor competente a emissão de laudo técnico ou documento compatível, que ateste as condições de funcionamento do item.

ii) Ao preencher o formulário de recolhimento, o solicitante/responsável deverá certificar-se da ociosidade do material junto aos seus colegas e cadastrar o documento via SGPD.

iii) O DGPAT ou a ASSLOS recebe o bem, no caso da assessoria o bem ocioso envia-se ao DGPAT se não realiza-se a redistribuição.

iv) Após o recebimento o DGPAT verifica se as informações estão corretas, se o bem for alienado irá para o desfazimento, se não for irá para o deposito e posterior distribuição.

Figura 16 - Fluxograma do recolhimento de materiais permanentes.



Fonte: Elaborado pela autora.

4.3.3 Dificuldades encontradas na solicitação de bens permanentes

Na solicitação de materiais quando o material existe no depósito não há problemas, o que se encontra de obstáculo é a dependência do orçamento, que dificulta a compra dos materiais e a frequência de transporte, o que acaba demorando na distribuição. O Superintendente explica que "O problema que acontece nas solicitações de materiais é da pessoa não querer cumprir os procedimentos, tentando fazer o pedido por fora dos procedimentos".

A chefe de Departamento discorre que

> O que há de problema é que quando chega materiais novos e os servidores querem trocar os bens que possuem por esses novos e não existe a troca de materiais, pois não se faz esse tipo de coisa só quando o bem estraga e não tem mais conserto ou quando o bem está prejudicando a pessoa (ergonomia) comprovado com atestado médico.

Complementando o Superintendente tem a mesma linha de pensamento do problema e que ele ocorre

> Quando chega alguma coisa nova na instituição e acontece que as pessoas ficam sabendo desses materiais e elas querem tocar os materiais que já possuem pelos novos e fazendo com que gere um desgaste entre o patrimônio e os usuários, e só faz a troca dos bens mediante um laudo informando que aquele material que o servidor tem hoje não atende mais as condições para que ele possa desempenhar seu trabalho, ai faz a troca caso contrário não.

Isso aponta problemas de comportamento gerando uma cultura de que as pessoas precisam de algo novo, não por que necessitam, mas por ser novidade.

4.3.3.1 Mapeamento do processo de solicitação dos bens permanentes

O mapeamento desse processo de solicitação dos bens permanentes seguiu o passo a passo das tarefas executadas pelos servidores patrimoniais da instituição, de acordo com a Figura 17.

Tarefas mapeadas:

i) O solicitante do material permanente preenche o formulário que deverá ser preenchido com justificativa da demanda e autorizado pela Coordenação do *campus* (acadêmica ou administrativa) ou pela

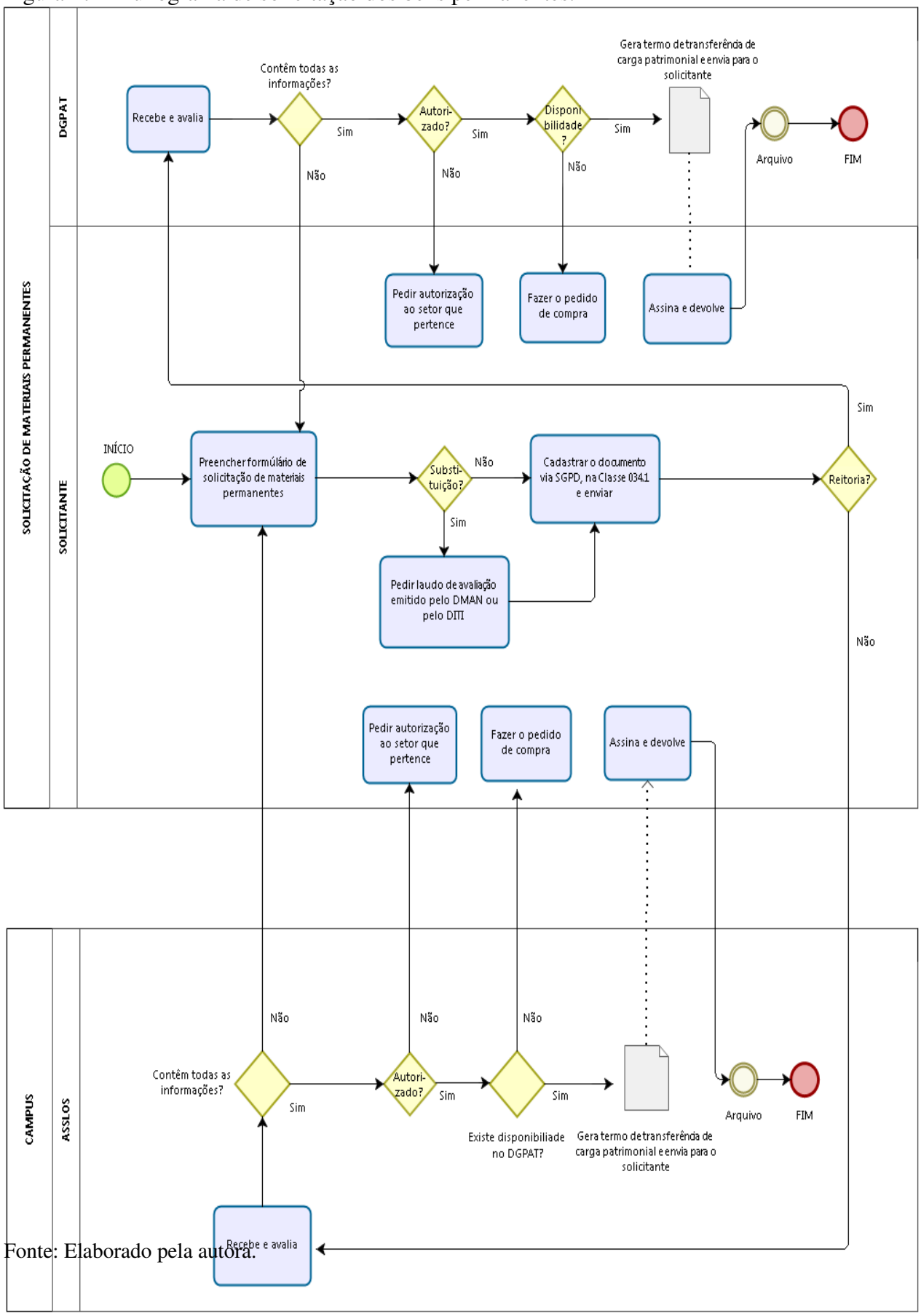
direção/superintendência a qual o servidor estiver vinculado e cadastrar o documento via SGPD.

ii) O DGPAT ou a ASSLOS recebe, verifica as informações e se o bem possui disponibilidade, caso não houver retorna ao solicitante para que faça o pedido de compra.

iii) O DGPAT ou a ASSLOS gera o termo de responsabilidade e envia para o solicitante.

iv) O solicitante assina o termo de responsabilidade e fica com uma via e devolve ao DGPAT ou a ASSLOS que arquiva o documento.

Figura 17 - Fluxograma de solicitação dos bens permanentes.



Fonte: Elaborado pela autora.

4.3.4 Dificuldades encontradas na manutenção de bens permanentes

A manutenção é um departamento novo que existente desde 2014 e não se dispõe de assessorias nos *campi*, o que há são servidores que colaboram com o DMAN que estão ligados as ASSLOS, ou seja, estão em um período de adaptação do Departamento da Reitoria com os dos *Campi*.

As dificuldades encontradas foram da contratação com os pregões para empresas que realizam a manutenção dos materiais e também a falta de recursos financeiros que limitou o que precisaria ser empenhado. De acordo com o Superintende os

> Problemas que tem com a manutenção são causados pela recessão econômica, onde não tem orçamento, o que acarreta numa falta de manutenção preventiva para evitar a corretiva, pois não se tem recursos fazendo com que haja uma diminuição da vida útil do bem e também tem a questão de mau uso do servidor, temos equipamentos de alto valor que se não forem utilizados conforme o especificado acarreta no extravio e solicitação da manutenção.

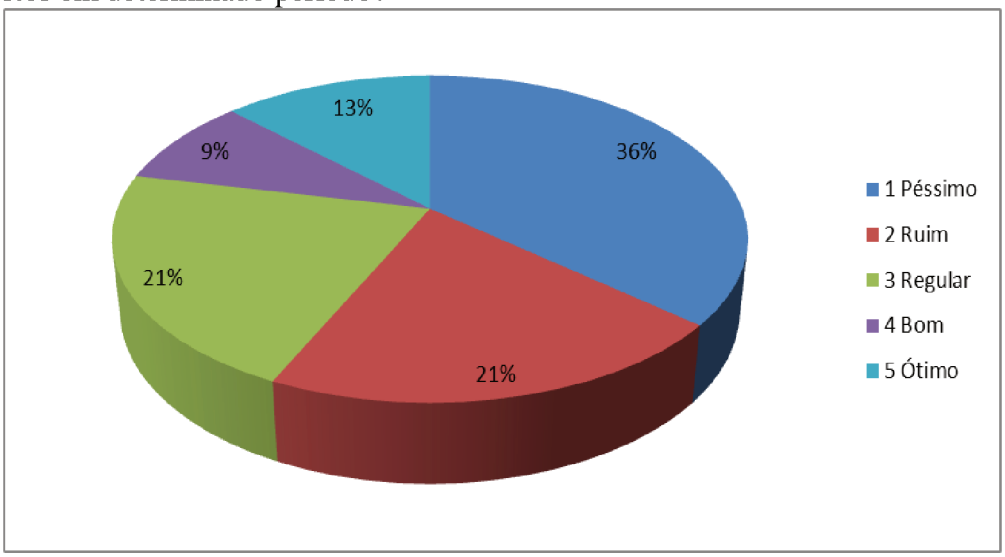
O sistema de manutenção foi implantado do zero e está em um momento de adaptação sendo necessário realizar modificações. O Chefe de Departamento relata que

> Com o sistema se conseguiu uma maior facilidade do usuário em fazer a solicitação da manutenção, mas não se traduz em realização da manutenção, ele vem para auxiliar o departamento e os *campi* na visualização do que está acontecendo com os equipamentos da instituição, melhorado a informação e agilizando os processos.

Na solicitação de manutenção existe o problema da falta de descrição da ocorrência, ficando muito genérico, dificultando saber o que é necessário para a realização da manutenção do bem. Também há a dificuldade de que todos os *Campi* ter suas especificidades e atualmente não existe nada patronizado (as coisas acontecem, só que não da forma mais adequada), e "atualmente existe uma resistência em alguns dos *Campi* para se conseguir integrar os agentes de manutenção junto dos agentes de patrimoniais", afirma o Chefe de Departamento.

No Questionário 3 para os usuários no questionamento 3, 57% declaram como péssimo (37 respondentes)/ruim (21 respondentes) no controle que eles mesmo tem sobre a frequência de manutenção de um bem, 21% se auto indicaram regular e 22% bom (9 respondentes)/ótimo (13 respondentes), como mostra o Gráfico 14.

Gráfico 14 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: Existe para você ou na sua coordenadoria ou no seu setor algum tipo de controle com informações referentes à frequência de manutenção de um bem, o tipo de problema e sua causa como também os custos em determinado período?



Fonte: Elaborado pela autora.

Para o Chefe de Departamento a maior dificuldade da manutenção é quando o equipamento que apresenta danos/defeito no momento de se conseguir mensurar o valor (custo) das peças de reposição, em algumas partes do equipamento as peças já caíram de linha no mercado, então é difícil de conseguir componentes originais com orçamentos válidos na instituição para justificar a manutenção ou desfazimento do bem.

A manutenção não é uma linha padronizada existente todo tipo de equipamentos e de marcas e cada um deles têm componentes/peças e consertos específicos.

4.3.4.1 Mapeamento do processo de manutenção dos bens permanentes

O mapeamento desse processo de manutenção dos bens permanentes seguiu o passo a passo das tarefas executadas pelos servidores patrimoniais da instituição, conforme a Figura 18.

Tarefas mapeadas:

i) O solicitante da manutenção faz o login no sistema SOLAR e clica no menu “Manutenção>Bens Permanentes>clicar em “Novo”, preencher as informações do problema, adicionar o número de patrimônio do bem e em seguida clicar em “salvar”, assim a solicitação será enviada automaticamente. No caso do bem não possuir identificação preenche o

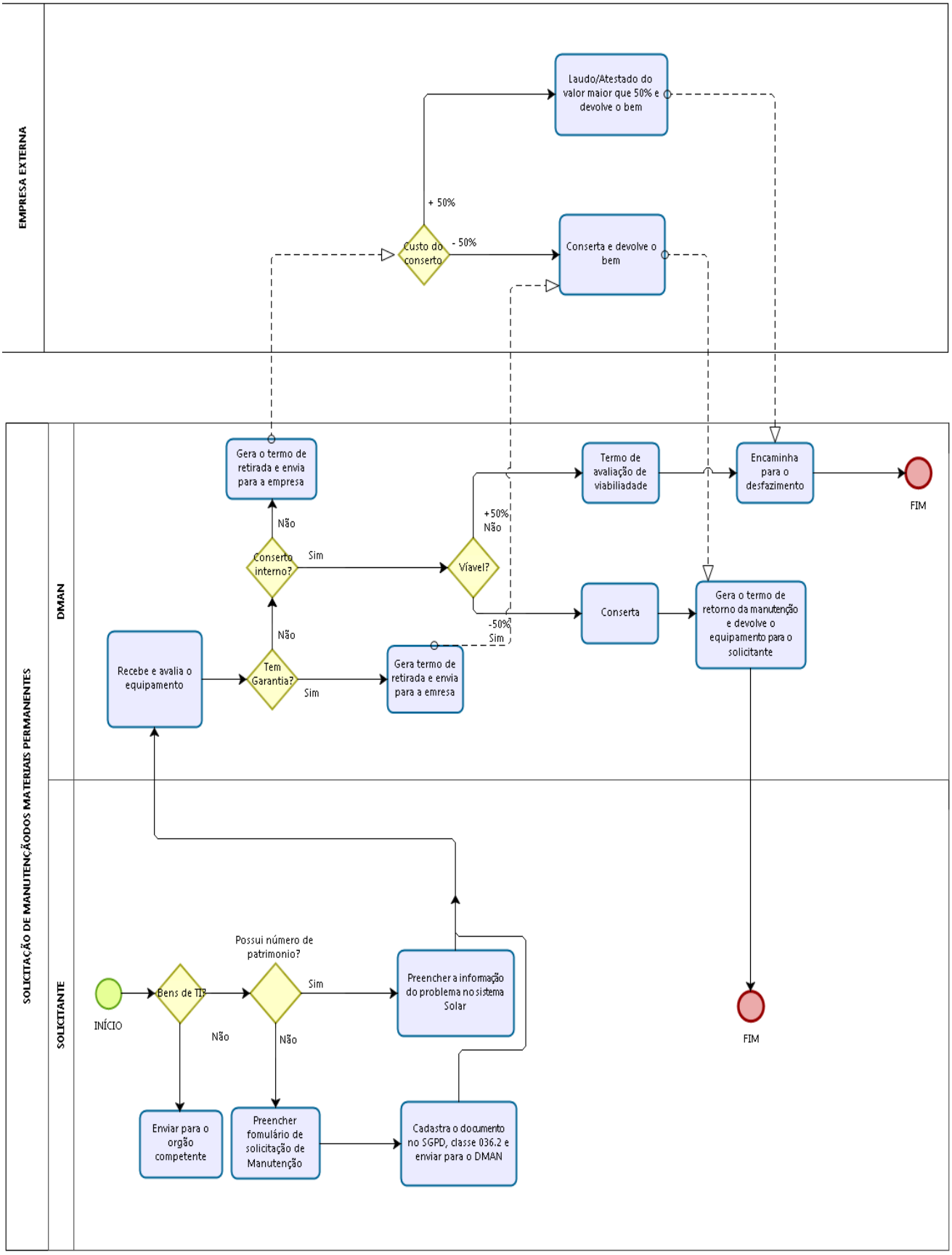
formulário de solicitação de manutenção e cadastra o documento no SGPD.

ii) O DMAN recebe e avalia o bem, se possui garantia enviasse para uma autorizada.

iii) Se o bem não possui garantia o DMAN verifica possibilidade de conserto, em caso positivo, concertasse na instituição e enviasse de volta ao responsável pelo bem, em caso negativo enviasse para uma empresa autorizada, essa empresa concerta e devolve o bem para o setor e o setor para o responsável.

iv) Caso o conserto do bem for maior que 50% do seu preço de mercado, encaminha-se o bem para desfazimento.

Figura 18 - Fluxograma de solicitação de manutenção dos bens permanentes.



Fonte: Elaborado pela autora.

4.3.5 Dificuldades encontradas no inventário dos bens permanentes

Em 2016 passou-se a fazer a coleta de dados com coletores digitais, que antes eram feitos manualmente. Foi o primeiro inventário com coleta 100% digital e processamentos de dados via base. Tiveram problemas por ser o primeiro ano e o sistema precisava ser mais avançado, os dados coletados são enviados para um banco de dados e o sistema faz o cruzamento das informações, obteve-se um ganho de trabalho ao sair do manual para o digital, pois um inventário que acontecia em 6 meses, consegue-se concluído de 30 a 45 dias, cita o Superintendente.

Para a Chefe de Departamento o que houve de problemas foi a adaptação ao novo sistema e aprender o seu funcionamento. E a greve foi um problema esporádico que postergou a realização dos inventários para um segundo momento.

Todos os servidores do patrimônio (100%), tanto os da SUGEP quanto os da ASSLOS, têm conseguido ser eficazes na execução dos inventários dos bens permanentes e consideram que o sistema (SIP) contribui para um controle eficiente do acervo patrimonial. Porém, os respondentes dos *Campi* 4 e 5 comentam "parcialmente, pois o sistema demanda de algumas melhorias para ser mais funcional" e "o sistema é fundamental para o controle dos materiais permanentes da UFFS, mas poderia ser melhorados em alguns aspectos, como relatórios e algumas outras questões pontuais".

Nessa questão o Superintendente corrobora que "o sistema nunca está 100% ele sempre se molda a realidade da instituição, atendendo as necessidades. O sistema está em permanentes adequações para entender essas demandas institucionais e legais".

4.3.5.1 Mapeamento do processo de inventário dos bens permanentes

O mapeamento desse processo de inventário dos bens permanentes seguiu o passo a passo das tarefas executadas pelos servidores patrimoniais da instituição, conforme a Figura 19.

Tarefas mapeadas:

i) O Departamento de Gestão Patrimonial abrirá processo via SGPD e encaminhará para as Assessorias de Logística e Suprimentos dos *Campi*

ii) A ASSLOS deverá gerar o inventário no Sistema de Informações Patrimoniais (SIP) e disponibilizar o código do inventário para a Comissão

iii) A Comissão fará a coleta dos números patrimoniais utilizando coletores de dados e aplicativo de coleta. Sendo que a transferência dos dados coletados para o SIP, deverá ser efetuada diariamente por meio da sincronização de informações.

iv) Após o recebimento dos relatórios, as ASSLOS, emitirão relatório final de inventário, contendo as informações de processamento e de quais bens não foram encontrados ao final do processo, para tomada das providências previstas na I.N 005/PROAD/UFFS, devendo o mesmo ser encaminhado aos Dirigentes dos *Campi*.

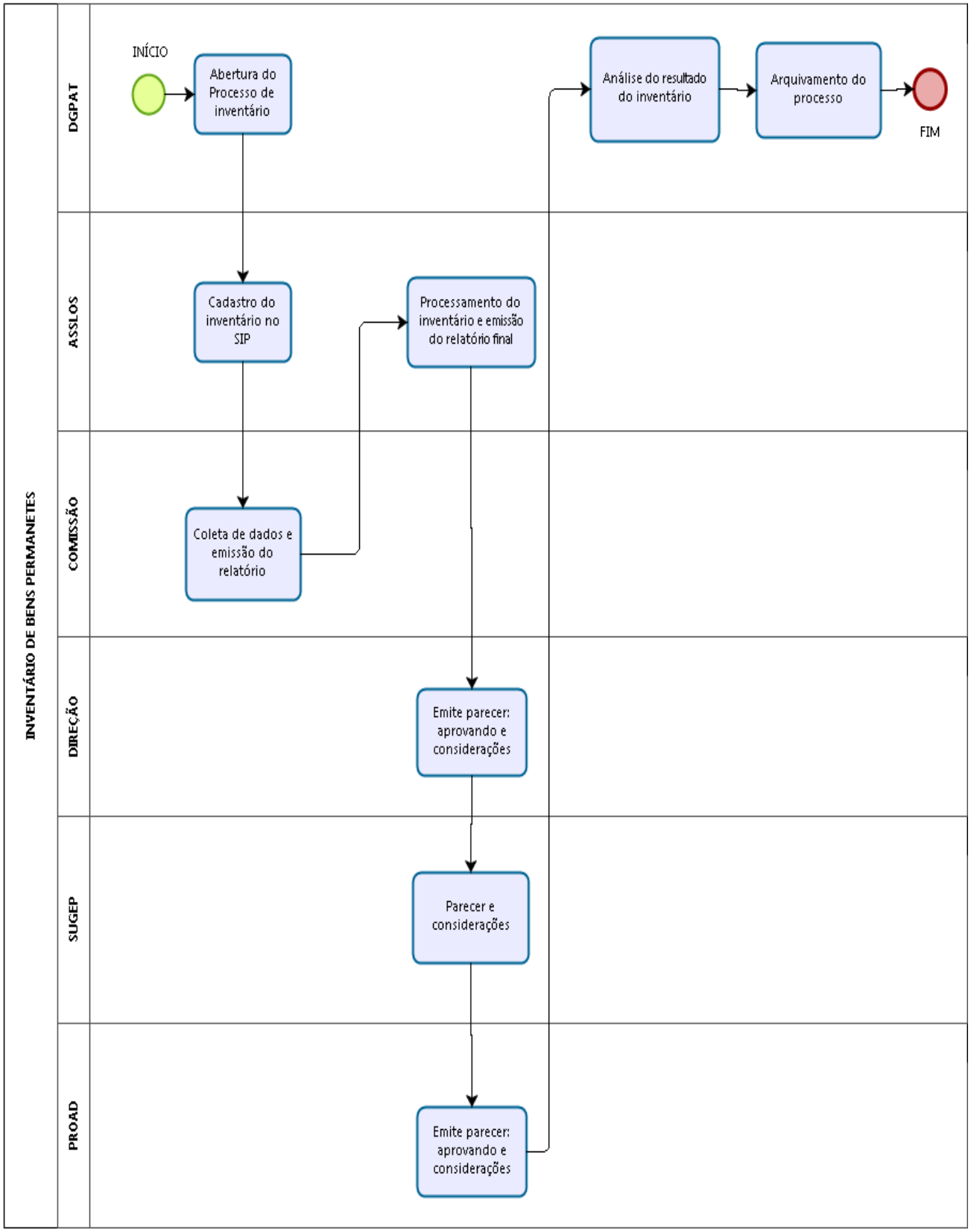
v) A Direção dos *Campi* emitiram um parecer de aprovação enviando a SUGEP

vi) A SUGEP emitirá um parecer enviando ao PROAD

vii) A PROAD emitirá um parecer de aprovação e enviará ao DGPAT

viii) O DGPAT fará a análise do resultado do inventário para um posterior arquivamento.

Figura 19 - Fluxograma do inventário de bens permanentes.



Fonte: Elaborado pela autora.

4.3.6 Dificuldades encontradas no desfazimento de bens permanentes

O desfazimento existente até o momento não foi finalizado, está em andamento desde 2014.

Nas repostas do questionário para os servidores do patrimônio, 10% (1 servidor) dos servidores da Reitoria não considera o sistema atual de registro de baixa dos materiais permanentes efetivo. O respondente 10 acusa "Morosidade. O processo necessita ser mais ágil para evitar que fiquem acumulados materiais não utilizados por muito tempo", enquanto o respondente 6 responde como "[...] não sei [...] Pelo que sei só teve um processo de desfazimento e que ainda não foi finalizado devido as diversas fases". E 40% (2 servidores) dos *Campi* também não consideram o sistema efetivo, o respondente 4 afirma "não conheço sobre o processo, pois o mesmo ocorre no Departamento de Gestão Patrimonial na SUGEP – Reitoria" e o respondente 5 replica a respostas dos outros controles comentando que "[...] Não garante o efetivo controle dos materiais permanentes sozinho, porém é parte importante".

Na visão do Superintendente,

> O processo de baixa ele é o final de vida útil de um bem, o desfazimento normal por baixa, furto, extravio ou dano, ele é feito mediante um processo onde tramita nos órgãos competentes da instituição (PROAD ou Superintendência, que culmina no DGPAT para dar justificativa e baixa do material). O processo de desfazimento por alienação é uma modalidade do desfazimento. E é o que se está fazendo no momento, e como é a primeira vez está sendo difícil de fazer. Formaram-se vários lotes de materiais que hoje são incentiveis para a instituição onde foi montado uma comissão para a escolha da modalidade: venda ou doação. E para isso, se necessita que coloque o preço nesses equipamentos com base no valor de mercado e laudo de incivilidade para todos os equipamentos. E esses bem só vão ser baixados no final do processo, quando saírem da instituição. Baixa de materiais que não integram mais o acervo patrimônio da universidade, se ele é posto em alienação ele só sai do ativo e fica no ocioso, e conta como parte do patrimônio.

Outro problema é de se dar uma justificativa para baixa do material, pois vem tendo nos *campi* a ocorrência de furtos de bens da instituição e pela ausência de segurança (vigilância humana) e câmeras ocorre uma dificuldade na apuração de responsabilidade, cita o Superintendente.

A superintendência sofre influência de vários setores, tudo que se compra na instituição passa pelo setor em algum momento, se nesse caminho se alguém pular alguma etapa do processo repercute no próprio setor (na SUGEP e nas ASSLOS), o Superintendente revela "eu vejo que nós nos intendemos nos nossos fluxos (a SUGEP e as ASSLOS), o problema ocorre com os agentes externos, a maioria das vezes".

4.3.6.1 Mapeamento do processo de desfazimento dos bens permanentes

O mapeamento desse processo do desfazimento de bens permanentes seguiu o passo a passo das tarefas executadas pelos servidores patrimoniais da instituição, conforme a Figura 20.

Tarefas mapeadas:

i) O material permanente, considerado por comissão específica, em situação patrimonial ocioso, recuperável, antieconômico ou irrecuperável, cuja permanência ou remanejamento for julgado desaconselhável ou inexequível é passível de alienação, por meio de venda, doação ou permuta, ou desfazimento, por meio de inutilização ou abandono.

ii) A SUGEP solicita uma comissão para o Gabinete do Reitor que designa uma comissão de alienação composta de três membros

iii) A comissão realizará uma avaliação prévia e emitirá os relatórios que serão enviados a Procuradoria Federal

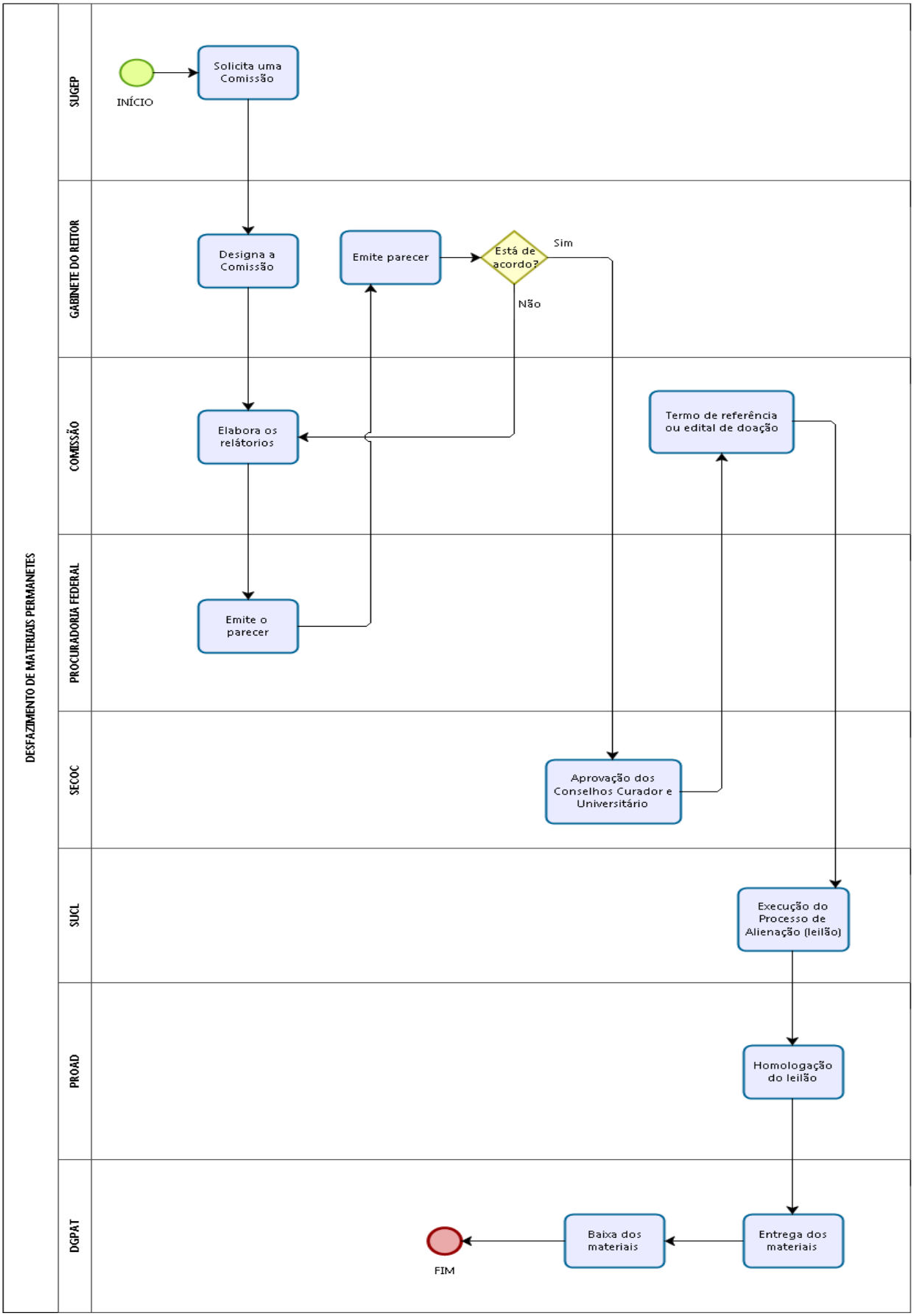
iv) A Procuradoria Federal emitirá um parecer que será enviado ao Gabinete do Reitor que emitirá outro parecer de acordo com a Procuradoria e encaminhará para o setor da SECOC (Secretaria dos Órgãos Colegiados).

v) A SECOC pegará a aprovação dos Conselhos Curador e Universitário e encaminhará o processo para a Comissão que emitirá o termo de referencia ou edital de doação, no caso de venda se encaminha ao SUCL (Superintendência de Compras e Licitações)

vi) O SUCL executa o processo de alienação (leitão) dos bens que encaminha para PROAD para a homologação do leilão

vii) E o DGPAT fará a entrega dos bens e após a entrega realizará a baixa dos materiais da instituição.

Figura 20 - Fluxograma do desfazimento de materiais permanentes.



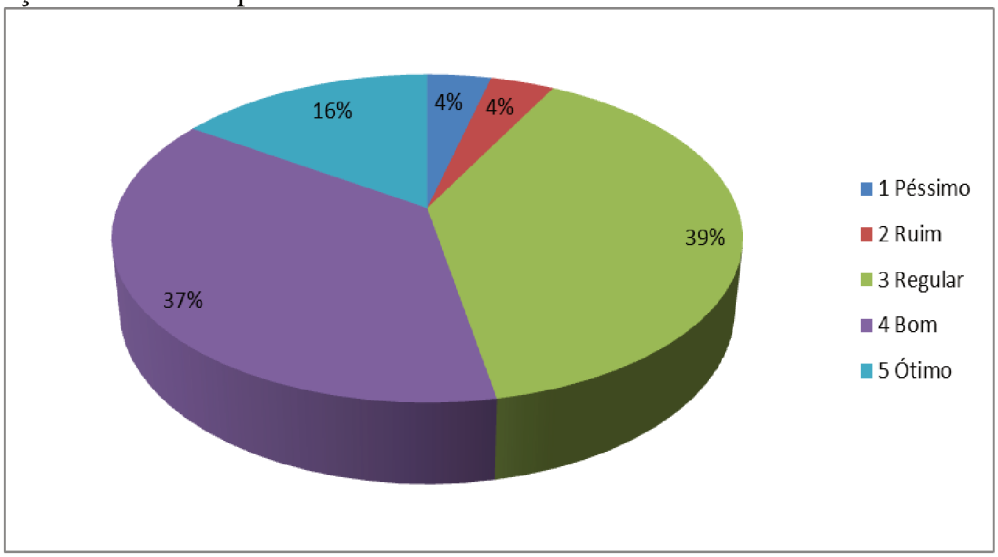
Fonte: Elaborado pela autora.

4.3.7 Resultados Gerais

De acordo com as dificuldades encontradas serão destacados, neste tópico, a avaliação dada sobre: comunicação e identificação da importância do controle patrimonial, nas visões dos servidores da Reitoria, do *Campus* e dos Usuários; e sobre os procedimentos e grau de dificuldade do efetivo controle do patrimônio, nas visões dos servidores patrimoniais.

Os usuários consideram a comunicação entre o setor patrimonial e as outras unidades da UFFS como: ótimo 16% (16 respondentes), bom 37% (38 respondentes), regular 39% (40 respondentes), ruim 4% (4 respondentes) e péssimo 4% (4 respondentes). Esse alto percentual de comunicação regular demonstra a necessidade de se adotar um melhor mecanismo de comunicação entre os usuários dos serviços com os servidores patrimoniais, como pode ser visualizado no Gráfico 15.

Gráfico 15 - Questionário 3 Usuários dos Serviços do Patrimônio: O que você acha da comunicação entre o setor patrimonial e as outras unidades na UFFS?



Fonte: Elaborado pela autora.

O questionamento de qual o seu entendimento sobre a importância do controle patrimonial de bens permanentes na UFFS, obtiveram-se da ASSLOS as seguintes colaborações:

- O controle é de suma importância, uma vez que trata-se de recursos públicos sob uso de servidores. Além do mais, os bens permanentes, por englobarem mobiliários e equipamentos, envolvem altos valores do orçamento público.

- Se faz necessário, pois existe um valor alto investido na compra desses bens e se com controle já existem descasos imagina se não existisse nenhum tipo de controle ou fiscalização.
- É fundamental para o funcionamento da instituição.
- Além de atender uma obrigação legal, o controle patrimonial quando realizado de maneira adequada é uma forma reduzir e/ou até evitar desperdício de dinheiro público.
- O controle visa preservar os bens adquiridos, mantê-los em condições de uso e desta forma otimizar a utilização dos recursos.

E da SUGEP:

- Se faz necessário para evitar extravio.
- O controle patrimonial é imprescindível para uma gestão efetiva dos recursos investidos na instituição, garantindo que bens permanentes cumpram com seu objetivo até o fim de sua vida útil.
- É importante um efetivo controle para que os bens da Instituição não se percam e sejam aproveitados da melhor forma.
- Atender os princípios que regem o patrimônio público quanto a monitoramento e responsabilidade sobre os bens permanentes
- Ele é essencial, pois representa um alto valor de investimento de dinheiro público, o qual precisa ser controlado e prestado conta aos órgãos de controle e sociedade em geral.
- O controle patrimonial é de suma importância para a instituição, pois terá que fazer sempre a prestação de contas aos controles externos.
- O controle é de suma importância, pois utilizamos bens adquiridos com o dinheiro de impostos, ou seja, de todos os brasileiros. Assim, servidores, alunos e comunidade em geral - pessoas que se beneficiam desses bens - devem ser responsáveis por esses bens móveis e imóveis.
- A eficiência do controle patrimonial é a única garantia que a UFFS sobre a localização, o emprego e a conservação de seus bens.
- Evitar desperdício de compras e mau uso dos bens públicos.

A partir, das respostas dadas nesse questionamento para os usuários, das 101 respostas 14% dos usuários não opinaram, mas os 86% que responderam demonstram conhecer de alguma forma a importância do controle do patrimônio comparando com as respostas dadas

pelos servidores do patrimônio, como exemplos de respostas, foram obtidas as seguintes contribuições:

O respondente 5, declara que o controle garante "a responsabilização sobre a conservação, manutenção e guarda do bem que está em uso".

O respondente 11 aborda o controle patrimonial como a "garantia de que os bens móveis da UFFS estão sendo cuidadosamente utilizados e os recursos neles investidos estão sendo bem empregados".

O respondente 17 acredita que mantém a "segurança e qualidade dos bens públicos".

Para o respondente 22 é necessário "para que todos os servidores possam ter o mínimo necessário para desenvolvimento de suas atividades diárias, e também para que o patrimônio não se deteriore ou se perca caso não haja nenhum controle".

Conforme o respondente 33, "o controle patrimonial é obrigatório e permite segurança aos servidores que detêm em seu nome um montante alto de patrimônio, além de permitir o correto registro das contas patrimoniais na contabilidade".

Em sua opinião o respondente 55, discorre que "o controle patrimonial é fundamental para uma instituição pública como a UFFS, como forma de garantir rigor na gestão tanto dos materiais em si quanto dos recursos financeiros investidos em torno desses materiais (compra e manutenção). Ou seja, o controle patrimonial eficiente é uma forma de controlar o dinheiro publico investido".

Na visão do respondente 71, "mantém o patrimônio institucional sob controle, conhecendo os quantitativos e localizações dos bens, bem como, responsabilizando os servidores com a carga do bem pelo seu cuidado e devolução quando for o caso".

O respondente 82 cita que é preciso ir "além de ser uma exigência legal, os bens patrimoniais representam uma parcela significativa do ativo da UFFS, esses bens possuem permanência prolongada e são utilizados para garantir ao atendimento das atividades fins da instituição (ensino, pesquisa e extensão) por isso merecem um controle rigoroso a fim de garantir o eficaz e eficiente investimento público, bem como o atendimento das atividades fins da instituição. Os bens patrimoniais da UFFS destinam-se a atender o interesse da coletividade para o melhor atendimento ao cidadão que utiliza de seus serviços, por isso merece controle".

Para o respondente 84, a "eficácia no controle, além da grande contribuição para o gerenciamento desses materiais, otimização na utilização, e planejamento de novas aquisições".

Do mesmo modo o respondente 86, concorda que “para resguardar que o patrimônio público, adquirido com dinheiro do cidadão, cumpra sua finalidade, não se perca ou deteriore por falta de cuidado, mau uso ou danos intencionais”.

O respondente 97, resume que “serve para gerir os bens permanentes, sua depreciação, posse e estado de uso”.

Para o respondente 98, o controle patrimonial “Serve para organizar a distribuição de itens patrimoniais na instituição, indicando onde se encontram e quem é o responsável. Também serve para acompanhar as manutenções necessárias, bem como as movimentações dos bens dentro e fora do *Campus*. Além disso, serve para manter atualizada toda a documentação do bem, incluindo os registros de transferência de responsabilidade”.

Para os servidores patrimoniais, tanto os da reitoria (10 servidores) como nos *campi* (5 servidores), classificam o fluxo de informações necessárias ao desempenho das atividades de seu setor (desde o recebimento, movimentação, desfazimento, até o inventário físico) como 20% regular, 60% bom e 20% ótimo.

E em seus procedimentos dos controles de bens permanentes, conjecturaram conforme o Quadro 7 a seguir.

Quadro 7 - Dos procedimentos contidos no manual da SUGEP, como você considera seus controles?

Procedimentos/Setor	SUGEP				ASSLOS			
	Ótimo	Bom	Regular	Péssimo	Ótimo	Bom	Regular	Ruim
Para recebimento e conferencia de materiais	40%	60%	-	-	40%	60%	-	-
Para registro e tombamento de materiais	40%	50%	10%	-	40%	40%	20%	-
Para solicitação de materiais	20%	70%	10%	-	40%	40%	20%	-
Para devolução de materiais	30%	70%	-	-	40%	40%	20%	-
Para condução do TCA	30%	50%	10%	10%	20%	40%	20%	20%
Para o inventário	30%	70%	-	-	40%	20%	40%	-

Fonte: elaborado pela autora.

E os servidores cogitaram como influente para a dificuldade do efetivo controle físico e informacional dos bens permanentes da UFFS, os seguintes quesitos de acordo com o Quadro 8.

Quadro 8 - Marque os fatores conforme o grau de influência para a dificuldade no efetivo controle físico e informacional dos bens permanentes da UFFS.

Fator/Setor	SUGEP					ASSLOS				
	Muito influente	Influente	Relativamente influente	Pouco Influente	Não é influente	Muito influente	Influente	Relativamente influente	Pouco Influente	Não é influente
Insuficiência de recursos materiais e de infraestrutura	20%	10%	60%	-	10%	20%	20%	60%	-	-
Dificuldades de acesso a informações relevantes aos processos de trabalho	20%	30%	20%	20%	10%	-	40%	20%	20%	-
Dificuldades de comunicação entre os setores de patrimônio	30%	10%	50%	10%	-	-	40%	40%	-	20%
Dificuldades de comunicação dos setores de patrimônio e os responsáveis pelos bens	60%	-	40%	-	-	40%	40%		20%	-
Ausência/insuficiência de práticas de inventários	50%	10%	20%	10%	10%	20%	20%	-	-	20%
Ausência/insuficiência de práticas de fiscalização	50%	-	30%	10%	10%	20%	20%	40%	-	20%
Outros. Quais?	10%	10%	10%	10%	-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaborado pela autora.

Os outros foram colocados como: Controle *in loco* para manutenções; Demora no repasse de informações de bens entregues com as obras para tombamento (inclusão) dos bens ao patrimônio; e as principais dificuldades estão relacionadas ao contato com os usuários (que não respondem e não comparecem ao patrimônio para assinar os termos de transferência/responsabilidade), conforme os respondentes 4, 6 e 9 respectivamente.

Resumidamente depois de todos esses resultados obtidos, pode-se entender que para o controle de materiais permanentes seja efetivamente consolidado faz-se necessário não só o entendimento por parte dos responsáveis pela realização da tarefa de controle dos bens, mas sim que se envolvam todos os servidores para o fortalecimento do entendimento, de forma que todos os envolvidos assimilem o comprometimento com o objetivo da complexa atividade que é o controle.

Faz-se necessário manter o caráter da continuidade do controle dos bens permanentes, para isso deve proporcionar as condições necessárias no atendimento às normas legais e a concretização dos relatórios apontando através dos demonstrativos físicos e monetários os bens devidamente localizados e não localizados de cada unidade.

Também se verificou que não há dificuldades de controlar os bens permanentes, pois o controle é realizado de forma informatizada e sim por exceções faz-se necessário a manutenção da ferramenta de controle, bem como evoluir as informações a fim de que seja capaz de produzir relações e relatórios confiáveis e atualizados, que acrescente uma dinâmica de interação sobre as necessidades identificadas pelos setores usuários da ferramenta, proporcionando agilidade nesses processos e diminuindo a burocracia documental.

O controle dos bens permanentes em uma instituição com a complexidade de uma universidade pública necessita de políticas de conscientização em torno da importância do

controle do desenvolvimento do controle patrimonial dos bens e da preservação do mesmo. Para tanto, faz-se pertinente uma maior vinculação de informação da necessidade do controle dos materiais permanentes, até porque os ingressos de novos servidores (docentes e técnicos administrativos) vêm aumentando com a expansão da instituição, como forma de engajar estes servidores numa cultura de controle do bem público.

4.4 PROPOSIÇÕES DE MELHORIAS

Atendendo ao terceiro e último objetivo específico, que é propor melhorias dos processos de controles dos materiais permanentes, de acordo com os resultados, destacam-se algumas ações que possam contribuir para a preservação do controle de bens permanentes com vista no melhoramento e consolidação nos processos inerentes a esta atividade e também acatando algumas das sugestões dadas pelos próprios servidores (usuários e patrimônio).

Algumas das medidas que podem colaborar para um controle eficiente sobre esses bens como:

A) Uma ferramenta que contribua com informações de qualidade, auxiliando na precaução de possíveis erros e fraudes no controle patrimonial, para que tenha um perfeito acompanhamento e que seja de fácil entendimento por parte dos servidores, sugere-se a proposta de um manual específico de controles internos que possibilite verificar os principais procedimentos pertinentes ao bem patrimonial.

B) A comunicação pode se ter formulado panfletos e cartilhas ou no próprio informativo semanal via e-mail, informações que trouxessem um incentivo à conservação do patrimônio público. Além de incentivar a conservação de bens permanentes, esses panfletos, cartilhas ou informativos poderiam conter um endereço para quem comunicar e para realização de denúncias.

C) O quantitativo de servidores é insuficiente para o atendimento de todas as atribuições do setor de manutenção e como a contratação de novos servidores em número suficiente para solução desse problema é uma questão complexa e extremamente difícil de ser resolvida, talvez a desconcentração de algumas atividades amenizem a situação.

D) A implantação do sistema de assinatura digital nos setores de patrimônio da UFFS. Esse sistema deve funcionar em rede e permitir a comunicação entre os diferentes setores de patrimônio. Esse sistema deve permitir assinar qualquer documento eletrônico, tendo uma validade jurídica inquestionável e equivale a uma assinatura

de próprio punho. É uma tecnologia que utiliza a criptografia e vincula o certificado digital ao documento eletrônico que está sendo assinado.

E) A realização de seminários sobre gestão patrimonial com a finalidade de conscientizar todos os servidores sobre a importância do bom trato com os bens públicos, durante o tempo de permanência desses bens na instituição até o momento do descarte, em que estão envolvidas questões econômicas.

No entanto, o correto controle patrimonial adotado a partir de procedimentos adequados não acontece rapidamente, leva-se certo tempo, pois para isso é necessário mudar posturas, treinar pessoal e investir em um sistema de controle patrimonial. Dessas acepções, ao analisar as questões anteriormente descritas, foi possível verificar a existência de algumas lacunas que podem ser aperfeiçoadas, tais como: Procedimentos de controle patrimonial; Formulários; Comunicação; Manutenção; Sistema; e Treinamentos.

Após a identificação das ações a serem empreendidas, seu detalhamento será feito utilizando o método 5W2H, que se constitui como uma ferramenta importante na elaboração de possíveis planos de melhorias. Desse modo, no quadro que segue são apontadas: O que será feito; Porque será feito; Onde será feito; Quando; Por quem será feito; e Quanto vai custar. Mas o Quanto vai custar não será utilizado pelo fator descrito na secção 3.3, que as modificações para serem feitas na organização demanda de aprovação de orçamentos, substituído assim por: Como realizar. Essas propostas poderão ser implantadas ou não em algum momento.

Quadro 9 - Planos de melhorias.

Pontos a melhorar	O que será feito?	Porque será feito?	Onde será feito?	Quando?	Por quem será feito?	Como realizar?
Procedimentos de controle patrimonial	Atualizar do manual atual ou elaborar um manual específico de procedimentos de controles internos.	Com o manual será possível ter informações mais fáceis e seguras.	Pelo site da instituição	Início de Janeiro de 2018	Superintendente	Elaborar e implementar o manual com informações dos procedimentos de controle internos.
Formulários	Atualizar as informações dos formulários relatando documentação necessária além do próprio formulário.	Para facilitar o conhecimento do usuário dos procedimentos a serem seguidos, diminuindo assim um retrabalho.	Pelo site da instituição	Início de Fevereiro de 2018, após atualização anual	Chefe do DGPAT	Elaborar e implementar formulários informando toda a documentação necessária pra preenchimento do formulário e solicitação do pedido.
Comunicação	Comunicar periodicamente os servidores usuários dos cuidados a serem tomados e as consequências da não realização do mesmo. Informar aos servidores sobre as normas e fluxos para a realização do controle patrimonial.	Para a conscientização quanto ao uso. Para que o servidor possa saber a quem se dirigir na existência de problemas ou quando existir necessidade de localização.	No Informativo semanal via e-mail	Início de Agosto de 2018, após realizar a cada 2 meses antes da realização dos inventários	Agentes patrimoniais dos Campi	Reunir com a Diretoria de Comunicação e organizar o processo de divulgação das informações.
Manutenção	Comprar equipamentos, peças para conserto. Contratar servidores ou terceirizados para a realização da manutenção.	Para o aprimoramento do setor de manutenção para depender menos de manutenções externas.	Reitoria	Indefinido	Chefe do DMAN	Gerar relatório, solicitação de compra para a superintendência de compras e solicitação de servidores pra PROAD.
Sistema	Comprar a assinatura digital.	Tornar o sistema SIP mais efetivo através da assinatura digital melhorando a tramitação do processo e reduzindo os gastos com folhas e impressões.	Reitoria e *Campi*	Indefinido	Superintendente	Solicitação com servidores da TI, gerar relatórios de viabilidade e pedido de compra da assinatura digital.
Treinamentos	Realizar capacitações periódicas de todos os servidores a respeito da gestão patrimonial.	Para se obter uma maior divulgação e conscientização de todos os usuários (docentes, discentes, TAEs e terceirizados) da necessidade do controle patrimonial.	*Campi*	Indefinido	Chefe do DGPAT	Organizar datas, reservar salas e disponibilidade de servidores ou palestrantes para a realização dos treinamentos.

Fonte: Elaborado pela autora.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo geral analisar o controle de materiais permanentes existentes na Universidade Federal da Fronteira Sul a partir de seus processos. Para tanto foram definidos três objetivos específicos. O primeiro teve a finalidade de descrever os processos de controle dos materiais permanentes praticado nos setores da Reitoria e *Campus* da Universidade e foi atingido após consultas realizadas nos documentos disponíveis no site da instituição investigada.

No segundo objetivo através das entrevistas realizadas, buscou-se investigar junto aos responsáveis pelo controle patrimonial, as dificuldades e os aspectos considerados, no momento, desde o recebimento até o desfazimento de materiais permanentes e com os questionários aplicados, tanto aos usuários como aos servidores do patrimônio, buscou-se uma comparação das respostas. Nesta etapa foi constatado que a administração patrimonial já observam a deficiências que ocorrem no controle patrimonial e que muitas das falhas estão em terceiros e não em seus procedimentos.

O terceiro e último objetivo vêm propor melhorias nos processos de controle de materiais permanentes. Esse objetivo foi possível ser alcançado à medida que os dois primeiros objetivos definiram a realidade em que se encontra o controle patrimonial da UFFS. É constatada a falta de divulgação de algumas informações no manual de procedimentos para a gestão patrimonial e de materiais da UFFS e a falta de um manual específico para os procedimentos de controle patrimonial um instrumento indispensável para o controle do patrimônio.

Entre as melhorias propostas melhoria está a realização de seminários entre os servidores da organização, pois um controle eficiente inicia com um bom conhecimento das atividades desenvolvidas pelo servidor. Um dos processos de controle que deve ser de conhecimento de todos os servidores públicos é o inventário, o principal instrumento no controle desses bens.

Diante do que foi exposto, a propositura de se criar setores estruturados com a responsabilidade de zelar pelo patrimônio público ainda é um desafio para a maioria dos órgãos e entidades da administração pública, mesmo que praticamente todos os órgãos da administração contêm com divisões internas responsáveis pelo controle patrimonial de seus bens móveis e imóveis.

Como os serviços públicos são complexos e variados, o montante de materiais utilizados requer atenção especial, uma vez que seu financiamento provém de recursos

públicos. Neste sentido, este trabalho voltou-se para a apresentação da estrutura da UFFS, que conta com departamentos estruturados para a realização das atividades de gestão de bens, com fluxos definidos e procedimentos formalizados, a exemplo das instruções normativas publicadas em seu site, utilizando, para facilitar o controle, um sistema informatizado que abriga um banco de dados alimentado por vários módulos operacionais, o que resulta em agilidade e economicidade.

Os resultados desta pesquisa demonstram que apenas ações de controle não são suficientes para uma gestão patrimonial eficiente. Que a evolução do controle de bens depende especialmente de dois agentes: as pessoas e a tecnologia. Por isso, entende-se que além do controle, é preciso adotar medidas de padronização, movimentação, manutenção e desfazimento dos bens. Isto porque o inventário ocorre no âmbito de todos os setores e o sucesso desse trabalho exige dinamismo e empenho de todos os envolvidos. Portanto, a sensibilização de todos os usuários quanto à importância da gestão patrimonial é fundamental para o êxito do controle.

A Universidade Federal da Fronteira Sul tem evoluído neste sentido ao longo de sua existência, especialmente na procedimentação de seus fluxos internos que se encontram bem estruturados e em pleno funcionamento. No entanto, sempre existem aspectos que podem ser melhorados, assim, não basta que a gestão esteja voltada aos controles procedimentais, mas que invista no propósito de alcançar um nível de serviço adequado, tanto em economia de recursos como em prover o melhor atendimento.

Resta é claro, que se tenha a insistência em superar as limitações tornando-a fundamental para a melhoria dos procedimentos de controle, dos fluxos de controle de movimentação, manutenção, conservação e desfazimento de bens. Por fim, importa salientar que as discussões e inovações nesta área do conhecimento não podem ser esgotadas no âmbito das organizações públicas, tendo em vista o uso da tecnologia, sempre em atualização, facilitar sobremaneira o controle patrimonial.

Assim, como esse trabalho ficou restrito a Reitoria e ao *Campus* de Chapecó, fica de sugestão para uma pesquisa futura à ampliação do estudo para os outros *Campi*.

REFERÊNCIAS

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo descomplicado**. 19. ed. São Paulo: Método, 2011.

BERNARDES, José Francisco. **Gestão Patrimonial:** materiais permanentes e bens móveis. Florianópolis: UI/UFSCS, 2008.

BERNARDES, José Francisco. **Administração patrimonial**. Florianópolis: IU/UFSC, 2011.

BIAZZI, Monica Rottmann de; MUSCAT, Antonio Rafael Namur; Biazzi, Luiz de Biazzi. **Modelo de aperfeiçoamento de processos em instituições públicas de ensino superior.** Gestão & Produção: São Carlos, v. 18, n. 4, p. 869-880, 2011. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/262481746>. Acesso em: 18/01/2017.

BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de Janeiro de 2002.** Institui o Código Civil. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 12/08/2016.

BRASIL. **Lei nº 8.429, de 2 de Junho de 1992.** Dispõe sobre as sanções aplicáveis aos agentes públicos nos casos de enriquecimento ilícito no exercício de mandato, cargo, emprego ou função na administração pública direta, indireta ou fundacional e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 10/10/2016.

BRASIL. **Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm>. Acesso em: 05/01/2017.

BRASIL. **Lei nº 4.717, de 29 de Junho de 1965**. Regula a ação popular. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4717.htm >. Acesso em: 10/10/2016.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm>. Acesso em: 10/10/2016.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 04, de 17 de fevereiro de 2009**. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/assuntos/atividade- disciplinar/normas-e-pareceres-do-orgao-central-do- siscor/arquivos/in_cgu_04_2009.pdf/view>. Acesso em: 03/06/2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria e controle interno na administração pública:** evolução de controle interno no Brasil. São Paulo: Atlas, 2008.

COLLIS, Jil; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração:** um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE**.** Resolução CFC nº 1.135, aprova a NBC T 16.8 - Controle Interno**.** 2008. Disponível em: <http://www.normaslegais.com.br/legislacao/resolucaocfc1135_2008.htm>. Acesso: 18/01/2017.

CORBARI, Ely Célia; MACEDO, Joel de Jesus. **Controle interno e externo na administração pública**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização & métodos:** estudo integrado das novas tecnologias de informação. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

DAVENPORT, Thomas H.. **Reengenharia de processos:** como inovar na empresa através da tecnologia da informação. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 23. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. do A. **Administração de Materiais e do Patrimônio**. São Paulo: Cengage Leraning, 2012.

FERNANDES, Flávio Sátiro. **Prestação de contas.** Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 2, n. 15, 29 jun. 1997. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/335>. Acesso em: 04/02/2017.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. Disponível em: <http://www.ia.ufrrj.br/ppgea/conteudo/conteudo-2012-1/1SF/Sandra/apostilaMetodologia.pdf>. Acesso em: 23/04/2017.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 23/04/17.

HEINZ, Michele Urrutia; QUINTANA, Alexandre Costa; MACHADO, Daiane Pias. **Controle dos bens permanentes:** um estudo nas Universidades Federais do estado do Rio Grande do Sul, 2011. Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/tc16_3277951869920.pdf>. Acesso em: 29/07/2016.

HARRINGTON, H. James. **Aperfeiçoando processos empresariais.** São Paulo: Makron Books, 1993.

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS – INTOSAI. **Guia para normas de controle interno**. Trad. Heloísa Garcia Vidal Pinto. Brasília: Revista do Tribunal de Contas do Distrito Federal, 1993. v.19. Disponível em: <http://www.tc.df.gov.br/app/biblioteca/pdf/PE500306.pdf>. Acesso em: 13/01/2017.

KAUCHAKJE, Samira. **Gestão pública de serviços sociais**. Curitiba: Ibpex, 2011.

MARCHIORO, Keila Aparecida ; SIMON, Lilian Wrzesinski . **Eficiência e eficácia na gestão da cadeia de suprimentos:** Estudo de caso baseado na experiência de gestão de materiais de expediente da Universidade Federal da Fronteira Sul. Trabalho de Conclusão IV como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração Pública pela Universidade Federal de Santa Catarina. Chapecó, 2014.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho cientifico:** procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MARTINS, Petrônio Garcia; ALT, Paulo Renato Campos. **Administração de materiais e recursos patrimoniais.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing:** metodologia, planejamento. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MEIRELLES, Hely Lopes et al. **Direito administrativo brasileiro**. 37. ed. São Paulo: Malheiros, 2011.

MELLO, C. H. P.; SALGADO, E. G. **Mapeamento dos processos em serviços**: estudo de caso em duas pequenas empresas da área de saúde. XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção . Porto Alegre: 2005. Disponível em: <http://www.producao.ufrgs.br/arquivos/disciplinas/508_enegep2005_enegep0207_0556.pdf>. Acesso em: 22/11/16.

MIYAMOTO, Paulo. **Mapeamento de processos**. Administradores.com.br – o portal da administração. 3 jun. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/mapeamento-de-processos/30449/>. Acesso em: 22/04/17.

MINISTERIO DA FAZENDA SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL. **Manual de contabilidade aplicada ao setor público**. 6. ed. Aplicado à União, aos estados, ao Distrito Federal e aos municípios Válido a partir do exercício de 2015. Portaria Conjunta STN/SOF nº 1, de 10 de dezembro de 2014 - Portaria STN nº 700, de 10 de dezembro de 2014. Disponível em: <http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/456785/CPU_MCASP+6%C2%

AA%20edi%C3%A7%C3%A3o_Republ2/fa1ee713-2fd3-4f51-8182-a542ce123773>. Acesso em: 26/09/16.

MINISTERIO DA FAZENDA SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL. **Portaria nº 448, de 13 de setembro de 2002.** Divulga o detalhamento das naturezas de despesas 339030, 339036, 339039 e 449052. Disponível em: <http://www3.tesouro.fazenda.gov.br/legislacao/download/contabilidade/Port_448_2002.pdf>. Acesso em: 20/09/2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas, Organizações e métodos:** uma abordagem gerencial. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira. **Metodologia Científica:** um manual para a realização de pesquisas em Administração. Catalão: UFG, 2011.

QUEIROZ, Roosevelt Brasil. **Formação e gestão de políticas públicas**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

REICHEL, Harduin. **Gestão da Performance**. Curitiba : IESDE Brasil S.A., 2010. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/21454602/43042-gestao-da-performance-online>. Acesso em 22/04/17.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SANTOS, Gerson dos. **Administração Patrimonial:** Artigo publicado na revista Negócios Públicos. 2007. Disponível em: <http://www.gersondossantos.com.br/artigos>. Acesso em: 29/07/2016.

SANTOS, Gerson dos. **Gestão Patrimonial.** 4. ed. ampliada e atualizada. Florianópolis: Secco, 2012.

SILVA, Jussier Lourenço da. **O processo de compras de material de consumo do Centro de Biociências na perspectiva da gestão de processo e Sistema Toyota de Produção**. Natal, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/22184/1/JussierLourencoDaSilva_DISSERT.pdf>. Acesso em: 13/04/17.

SILVA, Pedro Gabril Kenne da. **O papel do controle interno na administração pública**. ConTexto: Porto Alegre, v. 2, n. 2, 1º semestre 2002. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/necon/pciap.pdf>. Acesso em: 19/01/2017.

SILVA, Rudiclai da Costa. **Gestão de patrimônio:** estudo de processos no controle de bens móveis em uma universidade federal. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) - Programa de Pós-graduação em Administração Universitária – UFSC. Florianópolis, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/107224/317835.pdf?sequence=1> . Acesso em: 29/07/2016.

SILVA, Deizi Gonçalves da; FORMAGINI, Liliane. **A atuação do controle interno na administração pública municipal**. Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso
de Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina, como requisito parcial à obtenção do grau de bacharelado em Ciências Contábeis. São Miguel do Oeste, 2015. Disponível em: <http://pergamum.unoesc.edu.br/pergamumweb/vinculos/00000d/00000d51.pdf>. Acesso em: 16/01/2017.

SISTEMA DE SOLUÇÃO INTEGRADA PARA GESTÃO PÚBLICA (SOLAR). Disponível em: <www.sistemas.uffs.edu.br/solar>. Acesso em: 08/06/17.

UFFS. **Estatuto da Universidade Federal da Fronteira Sul**. 2015. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/institucional/a_uffs/estatuto>. Acesso em: 11/04/17.

UFFS. **Versão preliminar do plano de desenvolvimento institucional PDI 2012-2016**. 2012. Disponível em: <www.uffs.edu.br/index.php?option=com_docman&task=doc_download&Itemid=&gid=4949>. Acesso em: 07/11/16.

UFFS. **Manual de procedimentos para gestão patrimonial e de materiais da UFFS**. 2016. Disponível em: <http://uffs.edu.br/images/stories/PROAD/PATRIMONIO/Manual_SUGEP_Verso_Final.pdf>. Acesso: 30/08/2016.

UFFS. **História**.2017. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/institucional/a_uffs/a_instituicao/historia>. Acesso em: 15/04/17.

UFFS. **Instruções Normativas.** Disponível em: **<**http://www.uffs.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2737&Itemid=1540&site=proad>. Acesso em: 25/01/ 2017.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VILLELA, Cristiane da Silva Santos. **Mapeamento de processos como ferramenta de reestruturação e aprendizado organizacional.** Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre. Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2000.

APÊNDICE A - Questionário 1

Servidores do Patrimônio Reitoria

Prezados Servidores,

Esta pesquisa possui finalidade acadêmica para o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da aluna Jéssica Carla Fonseca Coutinho, intitulado "Administração Pública: um estudo dos processos de controle de materiais permanentes na Universidade Federal da Fronteira Sul", com o objetivo de analisar o controle de materiais permanentes existentes na Universidade Federal da Fronteira Sul a partir de seus processos.

Sendo assim, o questionário que ora lhe envio é para solicitar sua contribuição no sentido de responder as questões relativas ao tema.

O questionário é anônimo, resguardando o sigilo do respondente, sendo que as informações prestadas serão analisadas apenas pelo responsável da pesquisa e seu orientador, e os resultados serão apresentados em termos globais, não individualmente. Gostaria de contar com a sua disponibilidade para o preenchimento deste questionário e peço, gentilmente, que o respondam até, no máximo, dia 15/06/2017. Havendo dúvidas, favor encaminhar e-mail para jessica.c.f.coutinho@gmail.com. Desde já agradeço por sua colaboração por dedicar alguns minutos do seu tempo ao respondê-lo, visto que os resultados desta pesquisa poderão contribuir para o conhecimento sobre o tema.

Parte I - Dados do perfil do respondente:

A) Há quanto tempo trabalha na UFFS?
B) Quanto tempo de exercício nas atividades relacionadas ao patrimônio da UFFS?
C) Já realizou algum curso ou aperfeiçoamento de controle patrimonial na UFFS ou pelo setor?

Parte II - Diagnóstico:

1. O atual sistema de registros de entrada (termo de responsabilidade) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes?

   ( ) Sim ( ) Não

   Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

2. O uso de plaquetas (tombamento) utilizado pela UFFS garante a identificação dos materiais permanentes e torna o controle?

   ( ) Sim ( ) Não

   Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

3. O atual sistema de registros movimentação (termo de transferência/manutenção) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes?

   ( ) Sim ( ) Não

   Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

4. O atual sistema de registros de baixa (desfazimento, saída de bens) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

5. Sua unidade tem conseguido ser eficaz na execução dos inventários de bens permanentes no final do exercício?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, por quais motivos?

6. A UFFS tem o Sistema Integrado Patrimonial (SIP), esse sistema contribui para um controle eficiente do acervo patrimonial da instituição?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, por que?

7. Que sugestões você apresenta para aperfeiçoar o controle do acervo patrimonial da UFFS e para evitar possíveis desperdícios de recursos públicos?

8. Qual o seu entendimento sobre a importância do controle patrimonial de bens permanentes na UFFS?

Parte III – Percepções dos respondentes:

Para cada um dos elementos abaixo, considere os conhecimentos e experiências que você possui sobre os bens permanentes e assinale a importância que você atribui:

1 - Péssimo	2- Ruim	3- Regular	4- Bom	5- Ótimo

1. Você se considera conhecedor das leis, normas e demais regulamentos que orientam sobre aquisição, guarda, conservação e descarte de bens (material permanente)?
   ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

2. Dos procedimentos abaixo contidos no manual, como você considera seus controles:

Para recebimento e conferencia de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para registro e tombamento de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para solicitação de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para devolução de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para condução do TCA	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para o inventário	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

3. Como você classificaria o fluxo de informações necessárias ao desempenho das atividades de seu setor (desde o recebimento, movimentação, desfazimento, até o inventário físico)?
   ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

4. Marque os fatores abaixo conforme o grau de influência para a dificuldade no efetivo controle físico e informacional dos bens permanentes da UFFS (sendo 1 para pouco influente e 5 para muito influente).

Insuficiência de recursos materiais e de infraestrutura	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Dificuldades de acesso a informações relevantes aos processos de trabalho	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Dificuldades de comunicação entre os setores de patrimônio	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Dificuldades de comunicação dos setores de patrimônio e os responsáveis pelos bens	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Ausência/insuficiência de práticas de inventários	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Ausência/insuficiência de práticas de fiscalização	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Outros. Quais?	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

( ) Concordo em participar como sujeito de pesquisa, e permito à acadêmica Jéssica C. F. Coutinho a utilização dos dados obtidos nas respostas desse questionário, para subsidiar a elaboração da presente pesquisa. Estou ciente de que minha identidade será mantida em sigilo.

Obrigado pela participação!

APÊNDICE B - Questionário 2

Servidores do Patrimônio *Campus*

Prezados Servidores,

Esta pesquisa possui finalidade acadêmica para o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da aluna Jéssica Carla Fonseca Coutinho, intitulado "Administração Pública: um estudo dos processos de controle de materiais permanentes na Universidade Federal da Fronteira Sul", com o objetivo de analisar o controle de materiais permanentes existentes na Universidade Federal da Fronteira Sul a partir de seus processos.

Sendo assim, o questionário que ora lhe envio é para solicitar sua contribuição no sentido de responder as questões relativas ao tema.

O questionário é anônimo, resguardando o sigilo do respondente, sendo que as informações prestadas serão analisadas apenas pelo responsável da pesquisa e seu orientador, e os resultados serão apresentados em termos globais, não individualmente. Gostaria de contar com a sua disponibilidade para o preenchimento deste questionário e peço, gentilmente, que o respondam até, no máximo, dia 15/06/2017. Havendo dúvidas, favor encaminhar e-mail para jessica.c.f.coutinho@gmail.com. Desde já agradeço por sua colaboração por dedicar alguns minutos do seu tempo ao respondê-lo, visto que os resultados desta pesquisa poderão contribuir para o conhecimento sobre o tema.

Parte I - Dados do perfil do respondente:

A) Há quanto tempo trabalha na UFFS?
B) Quanto tempo de exercício nas atividades relacionadas ao patrimônio da UFFS?
C) Já realizou algum curso ou aperfeiçoamento de controle patrimonial na UFFS ou pelo setor?
D) Qual sua localização de trabalho?
   ( ) Campus Chapecó
   ( ) Campus Cerro Lago
   ( ) Campus Erechim
   ( ) Campus Laranjeiras do Sul
   ( ) Campus Passo Fundo
   ( ) Campus Realeza

Parte II - Diagnóstico:

1. O atual sistema de registros de entrada (termo de responsabilidade) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

2. O uso de plaquetas (tombamento) utilizado pela UFFS garante a identificação dos materiais permanentes e torna o controle?
   ( ) Sim ( ) Não

Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

3. O atual sistema de registros movimentação (termo de transferência/manutenção) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

4. O atual sistema de registros de baixa (desfazimento, saída de bens) utilizado pela UFFS garante o efetivo controle dos materiais permanentes?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, que está errado ou precisa ser melhorado e qual sua sugestão?

5. Sua unidade tem conseguido ser eficaz na execução dos inventários de bens permanentes no final do exercício?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, por quais motivos?

6. A UFFS tem o Sistema Integrado Patrimonial (SIP), esse sistema contribui para um controle eficiente do acervo patrimonial da instituição?
   ( ) Sim ( ) Não
   Se a resposta for não, por que?

7. Que sugestões você apresenta para aperfeiçoar o controle do acervo patrimonial da UFFS e para evitar possíveis desperdícios de recursos públicos?

8. Qual o seu entendimento sobre a importância do controle patrimonial de bens permanentes na UFFS?

Parte III – Percepções dos respondentes:

Para cada um dos elementos abaixo, considere os conhecimentos e experiências que você possui sobre os bens permanentes e assinale a importância que você atribui:

1 - Péssimo	2- Ruim	3- Regular	4- Bom	5- Ótimo

1. Você se considera conhecedor das leis, normas e demais regulamentos que orientam sobre aquisição, guarda, conservação e descarte de bens (material permanente)?
   ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

2. Dos procedimentos abaixo contidos no manual, como você considera seus controles:

Para recebimento e conferencia de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para registro e tombamento de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para solicitação de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para devolução de materiais	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para condução do TCA	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Para o inventário	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

3. Como você classificaria o fluxo de informações necessárias ao desempenho das atividades de seu setor (desde o recebimento, movimentação, desfazimento, até o inventário físico)?

( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

4. Marque os fatores abaixo conforme o grau de influência para a dificuldade no efetivo controle físico e informacional dos bens permanentes da UFFS (sendo 1 para pouco influente e 5 para muito influente).

Insuficiência de recursos materiais e de infraestrutura	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Dificuldades de acesso a informações relevantes aos processos de trabalho	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Dificuldades de comunicação entre os setores de patrimônio	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Dificuldades de comunicação dos setores de patrimônio e os responsáveis pelos bens	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Ausência/insuficiência de práticas de inventários	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Ausência/insuficiência de práticas de fiscalização	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
Outros. Quais?	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

( ) Concordo em participar como sujeito de pesquisa, e permito à acadêmica Jéssica C. F. Coutinho a utilização dos dados obtidos nas respostas desse questionário, para subsidiar a elaboração da presente pesquisa. Estou ciente de que minha identidade será mantida em sigilo.

Obrigado pela participação!

APÊNDICE C - Questionário 3

Usuários dos Serviços do Patrimônio

Prezados Servidores,

Esta pesquisa possui finalidade acadêmica para o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da aluna Jéssica Carla Fonseca Coutinho, intitulado "Administração Pública: um estudo dos processos de controle de materiais permanentes na Universidade Federal da Fronteira Sul", com o objetivo de analisar o controle de materiais permanentes existentes na Universidade Federal da Fronteira Sul a partir de seus processos.

Sendo assim, o questionário que ora lhe envio é para solicitar sua contribuição no sentido de responder as questões relativas ao tema.

O questionário é anônimo, resguardando o sigilo do respondente, sendo que as informações prestadas serão analisadas apenas pelo responsável da pesquisa e seu orientador, e os resultados serão apresentados em termos globais, não individualmente. Gostaria de contar com a sua disponibilidade para o preenchimento deste questionário e peço, gentilmente, que o respondam até, no máximo, dia 15/06/2017. Havendo dúvidas, favor encaminhar e-mail para jessica.c.f.coutinho@gmail.com. Desde já agradeço por sua colaboração por dedicar alguns minutos do seu tempo ao respondê-lo, visto que os resultados desta pesquisa poderão contribuir para o conhecimento sobre o tema.

Parte I - Dados do perfil do respondente:

A) Que cargo você ocupa?
B) Há quanto tempo trabalha na UFFS?
C) Qual sua localização de trabalho?
   ( ) Reitoria
   ( ) Campus Chapecó
   ( ) Campus Cerro Lago
   ( ) Campus Erechim
   ( ) Campus Laranjeiras do Sul
   ( ) Campus Passo Fundo
   ( ) Campus Realeza

Parte II - Diagnóstico:

1. Considere os conhecimentos e experiências que você possui sobre os bens permanentes e assinale a importância que você atribui:

1 - Péssimo	2- Ruim	3- Regular	4- Bom	5- Ótimo

No recebimento do bem patrimonial adquirido através de compra, são confrontadas as especificações do pedido com as características do produto constantes no manual de instrução que acompanha o bem. Diante do exposto, pergunta-se: Ao assinar o termo de responsabilidade, você ou sua coordenadoria ou chefe de setor tem conhecimento de que o bem	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

recém-adquirido está de acordo com as especificações do pedido?	
Caracteriza-se como movimentação de bens patrimoniais o conjunto de procedimentos relativos à distribuição, transferências e saídas de bens patrimoniais pertencentes à organização. Diante do exposto, pergunta-se: você ou sua coordenadoria ou seu chefe de setor, sabe que providências tomar quando é necessário, por exemplo, a transferência de um bem para outro lugar?	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
A manutenção de um bem fora da garantia acarretará em custos para a organização. De acordo com a legislação, o valor máximo a ser pago para o conserto de um equipamento não poderá ser superior a 50% do valor do bem. Diante do exposto, pergunta-se: Existe para você ou na sua coordenadoria ou no seu setor algum tipo de controle com informações referentes à frequência de manutenção de um bem, o tipo de problema e sua causa como também os custos em determinado período?	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
No desenvolvimento das atividades suas ou de sua coordenadoria ou do seu setor, existe o cuidado em devolver a quem de direito ou de onde retirou todo e qualquer bem patrimonial tomado para uso temporário?	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5
O que você acha da comunicação entre o setor patrimonial e as outras unidades na UFFS?	( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 4 ( ) 5

2. Qual a importância ou para que serve o controle patrimonial na UFFS?

3. Que contribuições você, sua coordenadoria ou seu setor pode sugerir para a melhoria de controle patrimonial na UFFS?

( ) Concordo em participar como sujeito de pesquisa, e permito à acadêmica Jéssica C. F. Coutinho a utilização dos dados obtidos nas respostas desse questionário, para subsidiar a elaboração da presente pesquisa. Estou ciente de que minha identidade será mantida em sigilo.

Obrigado pela participação!

APÊNDICE D - Roteiro de entrevista

ENTREVISTA: ATIVIDADES DA SUGEP EM RELAÇÃO AOS PROBLEMAS DOS PROCESSOS DE CONTROLE

1. Quantas pessoas compõem o quadro de servidores do setor?

2. Quais os setores que integralizam informações de controle do patrimônio?

3. Quais documentos de controle? E explique o andamento desses documentos pelos setores.

4. Quais as dificuldades enfrentadas no controle patrimonial?

5. Dos procedimentos a baixo indique quais os problemas que acontecem com cada um deles. E a quantidade de vezes que aconteceu em 2016?

Para recebimento e conferencia de materiais
Para registro e tombamento de materiais
Para solicitação de materiais
Para devolução de materiais
Para manutenção
Para condução do TCA
Para inventário
Para desfazimento

6. O que você acha da comunicação entre a SUGEP e as outras unidades na UFFS?

7. Com o uso de ferramenta informatizada para controle patrimonial de bens permanentes, quais aspectos da gestão de controle foram melhorados?

Obrigado pela participação!

ANEXO A - Formulário para solicitação de material permanente

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS
SUPERINTENDENCIA DE GESTÃO PATRIMONIAL - SUGEP
DEPARTAMENTO DE GESTÃO PATRIMONIAL - DGPAT

UFFS

FORMULÁRIO PARA SOLICITAÇÃO DE MATERIAIS PERMANENTES

Documento: (nº que o sistema gera no momento de cadastramento do documento)
Setor xxxx

Data:...../...../.....

Solicitante:	
Unidade:	
E-mail do solicitante:	
SIAPE:	Telefone:

DESCRIÇAO/ESPECIFICAÇÃO DO MATERIAL	QUANT	IMOVEL	SETOR	LOCAL: BLOCO/SALA	RESPONSAVEL/SIAPE

Justificativa:

Local - XX, DD de MÊS de 2014.

NOME DO SOLICITANTE **Cargo/ Função**	**NOME DO AUTORIZADOR** **Cargo/ Função**

PARA USO DO PATR/ASSLOS	PARA USO DO DGPAT
Atendido/Data do atendimento: Não atendido/Motivo: Servidor:	Atendido/Data do atendimento: Não atendido/Motivo: Servidor:

ANEXO B - Formulário de manutenção e devolução

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL – UFFS
SUPERINTENDÊNCIA DE GESTÃO PATRIMONIAL – SUGEP
DEPARTAMENTO DE MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO DE BENS PERMANENTES – DMAN

FORMULÁRIO DE MANUTENÇÃO/DEVOLUÇÃO[1]

Data: / /	( ) Manutenção ( ) Devolução
Setor solicitante:	Unidade:
Solicitante:	
E-mail do solicitante:	Telefone:
SIAPE:	Assinatura:

Descrição do Bem:	
Nº do patrimônio:	Local:
Descrição do problema[2]:	
Acessórios que acompanham o equipamento:	
A entrega do equipamento no DMAN será feita por: ( ) Servidor ( ) Malote ( ) Outro. Qual?	
Equipamento acompanha formulário: ( ) Sim ( ) Não	
Há necessidade de substituição do equipamento para o Servidor detentor da carga[3]: ( ) Sim ( ) Não	

ANÁLISE (DMAN)

Itens analisados:	
( ) Manutenção Interna ( ) Manutenção externa ( ) Conserto inviável	Obs.:

ANEXO C - Formulário de solicitação de recolhimento de materiais permanentes

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS
SUPERINTENDENCIA DE GESTÃO PATRIMONIAL - SUGEP
DEPARTAMENTO DE GESTÃO PATRIMONIAL - DGPAT

SOLICITAÇÃO DE RECOLHIMENTO DE MATERIAIS PERMANENTES

Cadastrar na SGPD como Formulário na classe: 8743 – Controle de Estoque

Data:...../...../.....

Solicitante:	
Unidade:	
E-mail do solicitante:	
SIAPE:	Telefone:

DESCRIÇAO/ESPECIFICAÇÃO DO MATERIAL	Nº DE PATRIMÔNIO	LOCAL DA RETIRADA	RESPONSAVEL/SIAPE

Justificativa:

Manifestação do responsável (caso não for o solicitante):

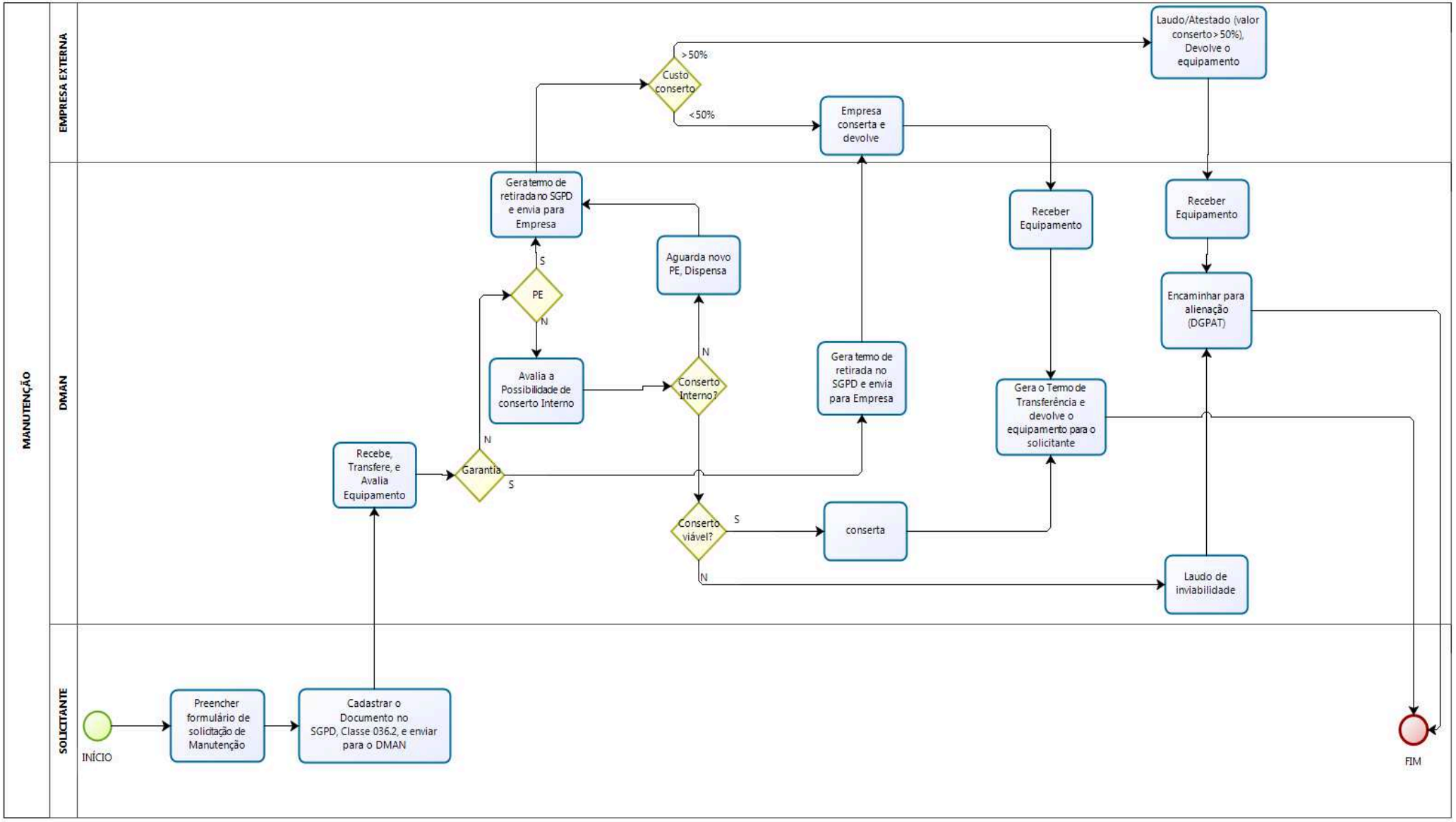
ASSINATURA DO RESPONSAVEL

Local - XX, DD de MÊS de 2015.

ASSINATURA DO SOLICITANTE

PARA USO DO SEDIC/PATR/ASSLOS

SOLICITAÇÃO ATENDIDA:	SOLICITAÇÃO NÃO ATENDIDA:
( ) Material ocioso com condições de uso. ( ) Apresenta laudo técnico atestando seu estado de conservação. ( ) Outros:_____	( ) Material carece de emissão de laudo técnico. ( ) Material precisa ser encaminhado para manutenção. ( ) O material não possui todos os acessórios. ( ) Outros:_____

SERVIDOR RESPONSAVEL PELA AVALIAÇÃO

ANEXO D - Fluxograma de manutenção dos bens permanentes.