

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA
MODALIDADE EAD

MARIANE TOBIAS DA CRUZ

**GESTÃO PATRIMONIAL: UM ESTUDO NA PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO
VICENTE DO SUL**

Santiago, RS
2024

Mariane Tobias da Cruz

GESTÃO PATRIMONIAL: UM ESTUDO NA PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO VICENTE DO SUL

Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em Gestão Pública na modalidade EAD, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovado em 26 de julho de 2024.

Caroline Santos Porto

Me. (UFSM)
(Presidente/ Orientador)

David Lorenzi Junior

Dr. (UFSM)

Jordana Marques Kneipp

Dra. (UFSM)

Luciana Davi Traverso

Dra. (UFSM)
(Suplente)

Santiago, RS
2024

RESUMO

GESTÃO PATRIMONIAL: UM ESTUDO NA PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO VICENTE DO SUL.

AUTORA: Mariane Tobias da Cruz

ORIENTADORA: Caroline Santos Porto

A gestão patrimonial é um desafio para qualquer empresa. Neste trabalho decidiu-se por realizar uma pesquisa direcionada a Gestão patrimonial da Prefeitura Municipal de São Vicente do Sul. A presente pesquisa evidenciou que no setor de patrimônio da prefeitura Municipal de São Vicente do Sul necessita-se que os servidores sejam responsáveis por cada bem que esteja no seu devido setor. Para sustentar este trabalho, construiu-se um referencial teórico que abordou temas como administração pública, administração de patrimônio público, registro patrimonial e inventário. O estudo é uma pesquisa aplicada que utiliza o método indutivo, é descritiva e usa uma abordagem qualitativa. Referente a coleta de dados foi por meio de uma entrevista com a atual funcionária do setor de patrimônio. Por meio da pesquisa, foi possível perceber as dificuldades enfrentadas e principal é a troca do local do bens patrimoniais sem a avisar o responsável. Foram propostas possibilidades de melhorias. Por fim, espera-se que a pesquisa possa beneficiar novos estudos nessa área.

Palavras-chave: Gestão patrimonial; patrimônio público; bens públicos.

ABSTRACT

ASSET MANAGEMENT: a study at São Vicente do Sul's city hall

AUTHOR: Mariane Tobias da Cruz

ADVISOR: Caroline Santos Porto

Asset management is a challenge for any company. In this work, it was decided to carry out research aimed at the heritage management of the Municipal Government of São Vicente do Sul. This research showed that in the heritage sector of the Municipal Council of São Vicente do Sul, employees are required to be responsible for each asset. that is in its proper sector. To support this work, a theoretical framework was constructed that addressed topics such as public administration, administration of public assets, asset registration and inventory. The study is an applied research that uses the inductive method, is descriptive and uses a qualitative approach. Regarding data collection, it was done through an interview with the current employee of the heritage sector. Through research, it was possible to understand the difficulties faced and the main one is changing the location of heritage assets without notifying the person responsible. Possibilities for improvements were proposed. Finally, it is hoped that the research can benefit further studies in this area.

Keywords: Asset management; public patrimony; public assets.

1. INTRODUÇÃO

O presente estudo, propõe uma análise na Gestão Patrimonial no município de São Vicente do Sul, localizada no estado do Rio Grande do Sul. Este estudo visa compreender os desafios enfrentados da gestão patrimonial e identificar oportunidades de melhoria. O controle patrimonial é uma prática essencial para qualquer entidade ou órgão público, principalmente prefeituras. Ele é responsável por garantir a gestão adequada dos bens públicos, sejam eles permanentes ou de consumo. A necessidade de manter um controle patrimonial eficiente está cada vez mais evidente na realidade das organizações, sejam elas particulares ou públicas.

Segundo Torres e Silva (2003, p.7):

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

A Gestão Patrimonial compreende as atividades como tombamento, registro, guarda, controle de local onde encontra-se o bem, movimentação, preservação, baixa, inventário de bens móveis, doações, bem como responsáveis, no âmbito das unidades gestoras (Gestão Patrimonial - gov.br, 2023). Percebe-se que os gestores do município enfrentam dificuldades com o patrimônio e é importante tê-lo organizado para administração pública. Conforme Andrade (2015) a administração pública deve ser defensora dos bens públicos, protegendo sua preservação e conservação. Portanto, é de suma importância da gestão patrimonial em uma organização.

Neste sentido, o presente trabalho de pesquisa foi realizado através de uma análise sobre o setor do patrimônio da Prefeitura Municipal de São Vicente do Sul, cuja estrutura organizacional do setor de patrimônio consta como responsável um almoxarife, mas quem está desempenhando a função atualmente é uma servidora técnica em contabilidade. O presente estudo teve como objetivo identificar os problemas existentes e descrever o funcionamento do setor de patrimônio e propor alternativas para o melhoramento da gestão patrimonial da instituição pesquisada.

Este material de pesquisa serviu de fundamento aos conceitos apresentados neste trabalho tratando dos temas como administração pública, administração de patrimônio público, em seguida o registro patrimonial, o inventário, a metodologia, a apresentação do estudo de caso com a identificação de falhas e sugestões e a finalização com as considerações finais. Portanto, qual é a situação da gestão patrimonial da Prefeitura Municipal de São Vicente do Sul?

Buscando responder a esse questionamento, o estudo identificou e demonstrou a importância do controle patrimonial no setor público. Para isso, faz-se necessário diagnosticar os problemas existentes no controle patrimonial da prefeitura municipal de São Vicente do Sul, analisar as falhas na gestão patrimonial, propostas de melhoria como: fluxograma das rotinas administrativas, termo de responsabilidade pelos bens do setor, comissão de inventário, atualização dos valores dos bens e capacitação para uso do sistema de controle patrimonial.

Neste artigo, inicialmente são apresentados conceitos sobre administração pública, registro patrimonial, inventário, bem como a descrição da metodologia, seguido dos dados coletados e sua análise. Ao fim são apresentadas considerações finais a respeito das informações elencadas e percepções tidas ao longo da pesquisa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Será apresentado no referencial teórico um embasamento que visa apresentar os principais conceitos fundamentais relacionados à gestão pública, sendo eles à administração pública, administração do patrimônio, registro patrimonial e inventário.

2.1 - ADMINISTRAÇÃO DE PATRIMÔNIO PÚBLICO

Os entes públicos possuem a responsabilidade de gerir a operacionalização dos serviços públicos prestados ou postos à disposição da sociedade, obedecendo a normas e controles previamente definidos legalmente, a fim de atender as necessidades demandadas pela coletividade (ANDRADE, 2017). A Administração Pública através de suas inúmeras instituições tem a função de concretizar o bem-estar de todos, sendo que, para tanto, são essenciais às atividades desenvolvidas diuturnamente naquele sentido (SILVA, 2014).

Etimologicamente, existem duas versões aceitas quanto à origem do vocábulo administração. Conforme Mello (1979), uma versão significa servir, executar e a segunda estaria relacionada à direção ou gestão a ser seguida, ou seja, ambas as versões existem a relação de hierarquia o que, segundo o autor, o sentido de administração é traçar um programa de ação e executá-lo. Seguindo esta linha de raciocínio, administração pública refere-se à função de traçar um programa de ação e executá-lo em prol da coletividade. Meirelles (2006, p. 65-66) explica que:

É todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas. A Administração não pratica atos de governo; praticam, tão-somente, atos de execução, com maior ou menor autonomia funcional, segundo a competência do órgão e seus agentes.

Santos (2010) explica que a administração patrimonial é constituída por um segmento de atos administrativos que engloba vários procedimentos, desde a aquisição, normalmente solicitada pelo setor de compras, até a sua supressão do patrimônio da organização. A administração patrimonial pode ser entendida como o conjunto de parâmetros que contribuem para a manutenção da integridade e exatidão dos registros de bens alusivos aos órgãos públicos (COUTINHO, 2005).

Para Bernardes (2008, p. 67) “Administrar o patrimônio público significa ter controle sobre os bens protegendo a sua usabilidade”, ou seja, administrar com a finalidade de controlar e proteger os bens utilizados pelos setores públicos. Para Kronberg (2002), a administração patrimonial é primordial na identificação do patrimônio, como também essencial para o sucesso de uma organização. O patrimônio aplicado a Administração Pública corresponde a todos os bens que dispõe o Estado para que sejam controlados e administrados pelos profissionais de forma direta e passiva e de modo que satisfaça as necessidades.

Segundo Barcellos (2017, p.14):

Patrimônio é o conjunto de objetos administrados que servem para propiciar às entidades a obtenção de seus fins. Portanto, para serem considerados patrimônio, os objetos devem ser avaliáveis em moeda, e possuírem vinculação com a entidade que objetiva alcançar determinados fins.

Do ponto de vista contábil, patrimônio é considerado o conjunto de bens, direitos e obrigações pertencentes a uma pessoa física ou jurídica. Será formado por bens direitos

(ativos), subtraídos pelas obrigações (passivo) possuídos por uma pessoa ou entidade. Entende-se que o patrimônio é estruturado da seguinte forma, segundo Barcellos (2017, p.14):

Ativo: são os recursos controlados pela entidade como resultado de eventos passados e do qual se espera que resultem para a entidade benefícios econômicos futuros ou potencial de serviços.

Passivo: são as obrigações presentes da entidade, derivadas de eventos passados, cujos pagamentos se esperam que resultem em saídas de recursos capazes de gerar benefícios econômicos ou potencial de serviços para a entidade.

Patrimônio líquido: é o valor residual dos ativos da entidade depois de deduzidos todos seus passivos.

Segundo Santos (2002), a administração patrimonial, busca controlar e registrar seus bens através de uma sequência de procedimentos, iniciados na aquisição e terminados quando o bem for excluído do patrimônio. Nesse contexto, são adotados vários procedimentos, físicos e contábeis, para atender às exigências legais de registros de identificação dos bens (ano de aquisição, vida útil do bem, valor original, aumento de custo, reavaliação, redução ao valor recuperável e baixas patrimoniais), e de controle patrimonial (identificação, aquisição, transferências, baixas e preservação).

De acordo Coutinho (2005), para manter a exatidão do registro patrimonial é essencial realizar periodicamente baixas dos bens para que não ocorra o agrupamento dos bens com más condições de uso e tornando essa atividade como rotineira no setor de gestão patrimonial. A Resolução nº 1.129, de 2008, do Conselho Federal de Contabilidade, que cuida das Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público, define o patrimônio público da seguinte maneira:

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 (BRASIL, 2008).

Cuidar do patrimônio público é obrigação de todos e assim está previsto em vários instrumentos legais. O Quadro 1 apresenta algumas legislações:

Quadro 01: Legislações sobre Patrimônio Público.

Legislação	Formulação Legal
Constituição Federal de 1988	Art. 70.[...] Parágrafo único. Prestará contas qualquer pessoa física ou jurídica, pública ou privada, que utilize, arrecade, guarde, gerencie ou administre dinheiros, bens e valores públicos ou pelos quais a União responda, ou que, em nome desta, assumas obrigações de natureza pecuniária. (BRASIL, 1988)
Lei Federal nº 4320/64	Art. 75. O controle da execução orçamentária compreenderá: [...] II – a fidelidade funcional dos agentes da administração, responsáveis por bens e valores públicos; [...] Art. 78. Além da prestação ou tomada de contas anual, quando instituída em lei, ou por fim de gestão, poderá haver, a qualquer tempo, levantamento, prestação ou tomada de contas de todos os responsáveis por bens ou valores públicos. (BRASIL, 1964).

<p>Lei nº 8429/92 – Lei de Improbidade Administrativa.</p>	<p>Art. 9º Constitui ato de improbidade administrativa importando enriquecimento ilícito [...]: [...] XI – incorporar, por qualquer forma, ao seu patrimônio bens, rendas, verbas ou valores integrantes do acervo patrimonial das entidades mencionadas no art. 1º desta lei; XII – usar, em proveito próprio, bens, rendas, verbas ou valores integrantes do acervo patrimonial das entidades mencionadas no art. 1º desta lei. [...] Art. 10. Constitui ato de improbidade administrativa que causa lesão ao erário qualquer ação ou omissão, dolosa ou culposa, que enseje perda patrimonial, desvio, apropriação, malbaratamento ou dilapidação dos bens ou haveres das entidades referidas no art. 1º desta lei, e notadamente: [...] X – agir negligentemente na arrecadação de tributo ou renda, bem como no que diz respeito à conservação do patrimônio público; (BRASIL, 1962).</p>
<p>Lei nº 8.112/90</p>	<p>Art. 116. São deveres do servidor: [...] zelar pela economia do material e a conservação do patrimônio público; [...] Art. 117. Ao servidor é proibido: [...] II – retirar, sem prévia anuência da autoridade competente, qualquer documento ou objeto da repartição; [...] IV – opor resistência injustificada ao andamento de documento e processo ou execução de serviço; [...] XVI – utilizar pessoal ou recursos materiais da repartição em serviços ou atividades particulares; (BRASIL, 1990).</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

O Decreto-Lei nº. 2.848/40 que institui o Código de Processo Penal define como crime de peculato o ato de “Apropriar-se o funcionário público de dinheiro, valor ou qualquer outro bem móvel, público ou particular, de que tem a posse em razão do cargo, ou desviá-lo, em proveito próprio ou alheio.” (BRASIL, 1940 Art. 312).

Nesse sentido faz-se necessário que todos os servidores do município saibam de suas responsabilidades diante da guarda e do zelo que devem ter com os bens que compõem o patrimônio público, para não incorrerem em nenhuma falha sujeita a responsabilização conforme prevê as legislações mencionadas acima.

2.1.1- Registro Patrimonial e Inventário

Segundo o Manual de Procedimentos para Controle Patrimonial do TRT 7ª Região (Fortaleza, 2010. 22p.): “Procedimento administrativo que consiste em incluir no cadastro patrimonial do Tribunal as características, especificações, número de tombamento, valor de aquisição e demais informações sobre um bem permanente adquirido”.

Botelho (2013) pontua que toda aquisição de bens é realizada mediante despesa orçamentária e empenho, também explica que o tombamento deverá ser realizado no momento em que os bens entrarem na organização, iniciando pelo seu lançamento no sistema até a chancela do arquivamento do termo de responsabilidade. Melhor dizendo, o setor de patrimônio realiza o registro, faz a identificação e emite o termo de responsabilidade, que deve ser assinado pelo setor que está adquirindo o bem.

Segundo o Manual de Procedimentos para Controle Patrimonial do TRT 7ª Região (Fortaleza, 2010. 22p.): “Tombamento consiste na formalização da inclusão física de um

material permanente no acervo do Tribunal, com a atribuição de um número único de registro patrimonial”.

Barbosa (2013) recomenda cautela no momento em que for realizar a afixação de plaquetas. Ele orienta colocá-las em local acessível para facilitar a visualização, e evitar locais que possam agilizar o processo de deterioração da plaqueta, como em áreas externas expostas à intervenção do clima. O inventário também pode facilitar a adoção de medidas necessárias pertencentes a entidades governamentais, fornecer subsídios para a prestação de contas, indicando saldos existentes, identificando irregularidades e auxiliando na tomada de decisões estratégicas, (VIECELLI; MARKOSKI, 2013).

O inventário patrimonial para Freitas (2019) é um processo fundamental na gestão de patrimônio, que busca registrar de maneira detalhada todos os bens de uma empresa, como imóveis, maquinários e equipamentos, veículos, móveis, artigos de informática e eletrônicos. Considerado um dos maiores desafios dessa gestão, o inventário exige extrema atenção, pois a correta listagem dos ativos físicos não apenas facilita o controle dos equipamentos, mas também assegura sua conservação e contribui para a redução de custos com manutenção. Além de registrar, o inventário classifica os bens de acordo com seu uso e estado de conservação, permitindo uma gestão mais eficiente e eficaz.

A administração do patrimônio público envolve a gestão eficiente dos bens do Estado para atender às necessidades da sociedade, seguindo normas legais. Esse processo abrange desde a aquisição até a manutenção dos bens, destacando a importância do tombamento e do inventário patrimonial para garantir a transparência e a eficácia na administração pública.

3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta as estratégias metodológicas que foram utilizadas neste estudo, da mesma maneira as justificativas para tais escolhas. Conforme Lakatos e Marconi (2003, p.174), “toda pesquisa implica o levantamento de dados de variadas fontes, quaisquer que sejam os métodos e técnicas empregadas”.

O presente estudo caracteriza-se como sendo uma pesquisa aplicada com abordagem qualitativa, de acordo com Triviños (1978), a pesquisa qualitativa surgiu primeiramente na Antropologia. Os pesquisadores começaram a perceber que não havia uma forma de qualificar determinadas informações sobre a vida dos povos, uma vez que elas precisavam ser interpretadas de forma muito mais ampla.

Para fundamentar aos conceitos apresentados neste trabalho dos temas como administração pública, controle patrimonial, patrimônio público e legislação do controle patrimonial foi realizado um levantamento bibliográfico, que segundo Prodanov e Freitas (2013) é aquela pesquisa elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, internet, revistas, etc.

Para a realização do estudo no ano de 2023 e 2024, envolveu vários levantamentos, entre eles, bibliográficos, entrevista com pessoa responsável pelo setor patrimonial e análise de dados que possam contribuir com a pesquisa. Primeiramente, realizou-se uma entrevista com a responsável pelo setor de patrimônio. A entrevista seguiu um roteiro (conforme apêndice), a fim de manter o foco da pesquisa. Além disso, realizou-se também o método de observação não participativa, mediante visitas ao setor de patrimônio para analisar as rotinas de trabalho e acompanhar as tomadas de decisões dos servidores responsáveis pela administração dos bens públicos.

Para análise dos dados utilizou-se a análise indutiva, que para Patton (2002) análise indutiva permite que o pesquisador explore os dados qualitativos sem pressuposições, levando à descoberta de padrões e temas que são intrinsecamente derivados dos dados em vez de impostos por teorias pré-existentes.

Com o intuito de manter a identidade da entrevistada em anonimato, preservar sua privacidade, foi identificada neste trabalho como: **Entrevistada 1**. Por fim, o presente estudo utilizou a pesquisa abordagem qualificativa e a coleta de dados por entrevista para explorar e analisar o tema em questão, buscando compreender as nuances e implicações envolvidas.

4. ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados foi realizada a partir das informações repassadas pela responsável do setor de patrimônio. Foi realizado um quadro demonstrando como está a situação atual e soluções propostas a gestão patrimonial. De acordo com a **Entrevistada 1**: “[...] *Todos os bens públicos do município são registrados no sistema operacional, no qual são lançadas as suas especificações, como datas de aquisições número das notas fiscais, valores de custos, localizações de destinos, entre outros [...]*”.

A primeira dificuldade encontrada é a inexistência de comunicação sobre a transferência dos bens. Os setores muitas vezes executam as transferências entre si sem notificar o setor responsável pelas mesmas. No entanto, esse procedimento só pode ser exercido pelo setor competente por meio do termo de transferência. Conforme a **Entrevistada 1**: “[...] *a comunicação não ocorre e acaba gerando um grande ruído de informações, principalmente nas transferências de bens [...]*”.

Outro problema encontrado no setor do patrimônio é o servidor responsável que é o Almojarife, atua em outras atividades (internas e externas), o que reduz seu tempo disponível para a função.

Atualmente a servidora responsável é uma técnica em contabilidade. Existe o servidor efetivo do controle patrimonial, mas este foi realocado de função. Concomitantemente com os problemas ocasionados pela rotatividade e pela falta de servidor efetivo acaba acarretando outro fator muito importante nas organizações, a limitação de funcionários não capacitados, principalmente nas atividades que carecem de treinamento específico aos seus profissionais (ALMEIDA; PEREIRA, 2017).

Com relação aos problemas que envolvem o registro de bens públicos, a **entrevistada 1** mostrou que o setor de patrimônio possui uma grande dificuldade para controlar e acompanhar os bens patrimoniados: “[...] *o acompanhamento existe, mas o que deixa a desejar são os setores que não comunicam a perda das placas de identificação, essas placas soltam muito fácil [...]*”.

Além da falha anterior, foi diagnosticado que, para desempenhar o controle e acompanhamento dos bens, a funcionária do setor de patrimônio precisa se dirigir até o lugar em que esses bens se encontram alocados. Com isso, identificou-se que o setor de patrimônio não possui um veículo próprio para realizar os deslocamentos da funcionária. Tal fato acarreta uma série de dificuldades no processo de verificação e fiscalização dos bens, uma vez que o processo logístico de deslocamento dentro de uma organização é necessário para atingir com qualidade o objetivo de entrega com menor espaço de tempo.

Assim, sanando esse problema é possível vencer o tempo e a distância na entrega de bens de maneira eficaz e eficiente (LAURINHO; TEIXEIRA, 2014). Finalmente, observou-se a falta de controle dos bens que são enviados para o descarte e que ainda se encontram em perfeito estado de conservação, os quais podem ser reutilizados em outros setores.

O inventário está em andamento na Prefeitura Municipal de São Vicente do Sul. Segundo a **entrevistada 1**: “[...] *foi aprendendo as atividades aos poucos pois pegou o trabalho em andamento [...]. [...]* falta uma organização para fechar os bens [...]. A **entrevistada 1** reforça: “[...] *Que não sabem usar o sistema que foi oferecido [...].* A **entrevistada 1** acrescenta

que: [...] *Que os setores não dão o destino correto e não informam [...]. A entrevistada 1 sustenta [...] Que é difícil a comunicação entre os setores [...]. A entrevistada 1: [...] que os servidores avisem as trocas de bens dos setores. Não fazerem descartes de bens sem aviso [...].*

Para reverter essa situação é essencial planejar um inventário eficiente. Deve-se seguir algumas etapas: constituir uma comissão para realizar todo o levantamento; programar o período de realização; preparar os locais; avisar com antecedência os setores a serem inventariados, a fim de se organizarem; escolher o tipo de execução, se o levantamento será realizado de portas abertas ou fechadas; emitir relatórios de localidade dos bens (SANTOS, 2002).

As documentações referentes aos inventários devem ser arquivadas pelas unidades de controle patrimonial, podendo ser colocada à disposição do Tribunal de Contas da União, ou de autoridades competentes, para efeito de controle interno e externo.

O Quadro 2 apresenta-se como está atual situação do patrimônio e as alternativas propostas, a fim de buscar melhorias na gestão do patrimônio da prefeitura de São Vicente do Sul.

Quadro 2- como está atual situação do patrimônio e as alternativas propostas.

Como encontra-se a atual situação do patrimônio do Município	Soluções Propostas	Fundamentação teórica
Ausência de um fluxograma das rotinas a serem realizadas	É fundamental para todo o trabalho que precisa ser realizado em mais de um setor e envolve várias pessoas a existência de um fluxo que deixe claro qual é o papel de cada agente e em qual momento ele intervém no processo. Esse fluxo deverá ser representado por um diagrama para facilitar entendimento daqueles que estão envolvidos diretamente ou indiretamente na atividade.	De acordo com Santos (2002, p.11), “a administração patrimonial compreende uma sequência de atividades que tem o seu início na aquisição e termina quando o bem for retirado do patrimônio da instituição, e ao longo dessa trajetória são adotados inúmeros procedimentos físicos e contábeis.
Inexistência de rol dos responsáveis pela carga dos bens e respectivos setores.	Para que sejam emitidos os Termos de Responsabilidade é necessário a definição por parte da Administração Municipal quem são os responsáveis pelos bens em cada setor onde os mesmos estão lotados, essa indicação deverá ser feita mediante documento hábil: portaria, por exemplo, devendo contar a localidade e o nome dos responsáveis para que o servidor responsável pelo controle patrimonial possa realizar o cadastro no sistema de controle.	Art. 45 De acordo com Lei 4.320/64- A guarda e o zelo pelos bens móveis ficarão sempre a cargo do responsável pelos bens, no setor onde estes estiverem alocados. Parágrafo Único. As relações de guarda e responsabilidade dos bens, emitidas pelo setor de patrimônio central deverão estar sempre atualizadas. Para que seja atendida na íntegra tal determinação, é necessário que seja extraída uma nova Relação do Sistema cada vez que houver substituição de servidores nas Secretarias Municipais.
Falta de efetividade da comissão de inventário.	Deve ser realizado ao menos uma vez ao ano em todos os entes da Administração Pública, para tanto é nomeada uma comissão inventariante formada por servidores, porém esses servidores precisam dedicar uma parte do seu tempo para	A Comissão de Inventário é designada pelo dirigente do órgão, antes do término do primeiro semestre de cada ano,

	realizar esta tarefa, não é possível que uma pessoa sozinha consiga realizar esta tarefa de maneira celere para atender essa atividade em um prazo que possibilite a elaboração dos relatório e tomada de providências necessárias.	o que lhe dará tempo hábil para a execução dos levantamentos nos endereços individuais do órgão (VIECELLI; MARKOSKI, 2013, p. 17).
O Almojarife, responsável pelo controle patrimonial, atua em outras atividades (internas e externas), o que reduz seu tempo disponível para a função.	<p>Verificamos que a função de responsável pelo patrimônio, atualmente, encontra-se a cargo do servidor ocupante do cargo de almojarife, verificamos também que essa atribuição está prevista para o cargo, e que legalmente não há nada que obste a realização dessa atividade, porém, nos relatos realizados pelos servidores identificamos que o Almojarife exerce outras atividades, internas (designadas pela própria Administração) e externas (cumprimento de mandato classista).</p> <p>Sugestões para resolver a situação levantada consistem nas seguintes hipóteses:</p> <p>a) Criação de mais uma vaga de Almojarife, uma vez que sobre esse cargo está a responsabilidade pelo Patrimônio e Almojarifado, que são duas atribuições que precisam ser tratadas com muita responsabilidade por parte de quem as exerce.</p> <p>b) No caso da hipótese da letra “a” não for possível, reforçar a equipe de Patrimônio com servidores efetivos para uma melhor distribuição das tarefas, deixando o Almojarife para cuidar do Almojarifado e destacando outro servidor para cuidar do Patrimônio.</p> <p>c) Caso a administração opte por manter o Almojarife como responsável pelo controle patrimonial, uma vez que essa atividade está prevista nas suas atribuições, e não consiga atender as hipóteses das letras “a” ou “b”, é imperioso que o setor seja alocado em um local no qual haja espaço físico para a realização das conferências, identificação e destinação dos bens.</p> <p>d) Por fim, é de suma importância que outros servidores conheçam a atividade do controle patrimonial para que esse conhecimento não fique apenas com uma pessoa, o que pode acarretar em descontinuidade das tarefas, pois esse servidor pode adoecer, precisa tirar férias e pode deixar o serviço público, situações que deixariam o setor a descoberto, trazendo prejuízos ao andamento dos processos administrativos.</p>	Os problemas ocasionados pela rotatividade e a falta de servidor efetivo acaba acarretando outro fator muito importante nas organizações, a falta de funcionários não capacitados, principalmente nas atribuições que carece de treinamento específico aos seus profissionais (ALMEIDA; PEREIRA, 2017).
Falta de atualização dos valores dos bens.	A situação atual do controle patrimonial tem ocasionado vários problemas de ordem contábil, uma delas é a falta da reavaliação dos bens, o que enseja em um desajuste com os valores de mercado, assim como é necessário realizar o processo de depreciação dos bens, também é necessário fazer suas reavaliações, e esses procedimentos não estão sendo realizados e, não há condição para fazê-los sem realizar todos os	Com destaca Santos (2016), a gestão patrimonial deve ser baseada em normas e procedimentos que definam as rotinas de aquisição, entrada, registro, identificação e responsabilidade pela carga de bens, a fim de proporcionar a

	ajustes necessários a começar pelo inventário físico.	realização de um eficiente acompanhamento dos bens integrantes do ativo imobilizado.
Os servidores não dominam as rotinas do sistema de controle patrimonial, por exemplo: vários exercícios contábeis abertos concomitantemente, bens sem contas contábeis parametrizadas.	<p>Outra observação que foi possível fazer foi que os servidores envolvidos no processo de controle patrimonial não dominam as rotinas do sistema disponível para a execução de tal tarefa. Essa falta de conhecimento resulta em um efeito cascata ocasionando outros problemas culminando na falta de registros contábeis adequados.</p> <p>Para resolver essa situação problema, a sugestão é que seja proporcionado uma capacitação para os servidores, não apenas para o atual responsável pelo controle patrimonial, mas para outros servidores que estejam envolvidos indiretamente (Contadores, por exemplo) e para aqueles que possam ser opções de reforço da equipe ou até mesmo de assunção dessa tarefa no futuro. Essa capacitação deverá ser focada no uso do sistema atualmente contratado pela Administração e deverá ser realizado por técnicos da empresa responsável pelo sistema.</p>	Para Chiavenato (2004) a capacitação e o treinamento dos funcionários deve ser uma atividade constante e regular, mesmo quando mostram alto desempenho e melhoria das competências.
Os bens são destinados aos setores sem a identificação patrimonial.	Dentre as falhas administrativas, cabe registrar a observação feita pelo Almojarife quanto a forma que ocorre o recebimento dos bens adquiridos, quanto a entrega diretamente nos setores solicitantes sem que o Setor de Patrimônio tenha o conhecimento prévio e possa realizar a identificação do bem com a etiqueta patrimonial. Cabe salientar que a etiqueta é gerada pelo sistema após a realização do tombo do bem e, para realizar o tombo é necessário identificar o setor onde ficará alocado esse bem, é possível haver um setor de transição desse bem, para destinação futura, que pode ser o próprio Setor de Patrimônio, mas de qualquer forma é preciso melhorar o fluxo dessa rotina para facilitar as tarefas do setor de patrimônio.	Segundo Pozo (2007), a classificação e a codificação dos bens dentro das suas características e finalidades é uma das atividades mais importantes da gestão patrimonial. A partir do registro patrimonial, cada bem adquirido terá um cadastro com as informações de todo o seu histórico, tais como: A data de aquisição, preço inicial, localização, vida útil esperada, valor depreciado, valor residual, manutenção realizada e previsão de substituição (Pozo, 2007).
Dificuldade de deslocamento dos servidores para setores distantes do Centro Administrativo, por exemplo: Escolas, UBSs, etc.	O apoio da Administração para que os servidores possam desempenhar suas atribuições é de suma importância para que as tarefas sejam executadas com prontidão e eficácia, uma vez que muitas vezes se fará necessário que servidores se desloquem para unidades ou setores que ficam em locais distantes do centro administrativo, para tanto é preciso que haja disponibilidade de veículo e motorista habilitado para conduzir esses trabalhadores, caso haja dificuldade de ter um veículo exclusivo para essa missão, sugere-se que seja elaborado um cronograma que possibilite o agendamento com antecedências dos veículos e disponibilização de motorista.	O processo logístico de deslocamento dentro de uma organização é necessário para atingir com qualidade o objetivo de entrega com menor espaço de tempo. Assim, sanando esse problema é possível vencer o tempo e a distância na entrega de bens de maneira eficaz e eficiente (LAURINHO; TEIXEIRA 2014).
Descomprometimento dos servidores do quadro em geral, com o	Outro aspecto que atrapalha muito o controle patrimonial e a falta de comprometimento dos servidores do quadro geral e em particular dos	Art. 44 De acordo com Lei 4.320/64, os servidores de cada

<p>controle patrimonial, por exemplo: bens são trocados de setores sem comunicação ao Setor de Patrimônio.</p>	<p>responsáveis pela guarda. Vale registrar que o servidor encarregado pelo registro dos bens patrimoniais não é o responsável pela guarda dos mesmos, o responsável é aquele em nome do qual é emitido o Termo de Responsabilidade. Cuidar do patrimônio público é obrigação de todos e assim está previsto em vários instrumentos legais.</p>	<p>órgão são pessoalmente responsáveis pelos bens de qualquer espécie pertencentes ao Município, que estejam sob sua guarda, bem como toda movimentação de bens (troca de responsável, mudança de local, solicitação de recolhimento e transferência) deverá ser comunicada ao Setor de Patrimônio Central.</p>
<p>Clima de animosidade entre servidores e de servidores com os gestores.</p>	<p>Existe um clima de animosidade entre servidores. Essa situação não contribui em nada para o bom andamento dos trabalhos em qualquer tipo de organização, pois geram conflitos e descontentamentos, prejudicando o clima organizacional e a cultura organizacional. Por meio da cultura organizacional há o compartilhamento dos ideais e comportamento institucional, para que os objetivos empresariais sejam alcançados com eficácia</p>	<p>Para Chiavenato (1999), a cultura organizacional é a reunião de hábitos e crenças, por meio de atitudes, valores e expectativas compartilhados entre os integrantes de uma instituição, que caracteriza sua mentalidade e modo de agir dentro no ambiente interno e externo.</p>

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com os dados da pesquisa (2023/2024).

Considerando o tamanho da instituição e a quantidade de pessoal lotado nos setores relacionados ao patrimônio é possível notar que o quantitativo de pessoal é insuficiente para que sejam desenvolvidas com eficácia todas as atividades pelas quais os setores de patrimônio são responsáveis, ou seja, os setores estão sempre sobrecarregados de trabalho.

O patrimônio do Município enfrenta diversos desafios administrativos que requerem melhorias significativas. Primeiramente, a ausência de um fluxograma para as rotinas patrimoniais deve ser resolvida através da criação de um diagrama detalhado que defina claramente as responsabilidades de cada agente envolvido no processo. Em relação à comissão de inventário, é essencial nomear uma equipe dedicada e garantir que ela possa se dedicar integralmente à tarefa, realizando pelo menos uma vez ao ano um levantamento preciso dos bens.

A atualização dos valores dos bens pode ser aprimorada com a implementação de um processo regular de reavaliação e depreciação, assegurando que os registros contábeis reflitam corretamente o valor de mercado atual. Para enfrentar as dificuldades de deslocamento dos servidores a locais distantes, sugere-se a disponibilização de veículos apropriados e a elaboração de um cronograma de transporte eficiente.

O clima de animosidade entre os servidores deve ser abordado por meio de iniciativas para melhorar o ambiente organizacional e promover um clima de colaboração e respeito. Além disso, a falta de comunicação sobre a troca de bens entre setores pode ser resolvida com a implementação de um sistema de notificação que garanta que todas as movimentações sejam registradas e comunicadas ao setor de patrimônio.

Por fim, é fundamental capacitar os servidores para garantir que a realização do inventário e a gestão dos bens sejam feitas de maneira adequada e eficiente, corrigindo a desorganização atual e melhorando a eficácia do controle patrimonial.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa foi realizada com o objetivo de demonstrar a importância da gestão patrimonial e propor sugestões de melhoria para o melhoramento do órgão em estudo. Primeiramente, análise revelou como encontra-se a atual situação da gestão do patrimônio e foram propostas sugestões de melhoria.

Atualmente, o patrimônio do Município enfrenta desafios significativos, como a ausência de um fluxograma claro, a falta de um rol atualizado dos responsáveis pelos bens e a ineficácia da comissão de inventário. A criação de um diagrama de rotinas e a definição oficial dos responsáveis são medidas essenciais para melhorar a gestão patrimonial.

A sobrecarga do Almoxarife, responsável também pelo patrimônio, sugere a necessidade de uma nova vaga ou reforço na equipe, bem como uma adequada alocação do setor. Além disso, a atualização dos valores dos bens e a capacitação contínua dos servidores são cruciais para resolver problemas contábeis e garantir o correto uso do sistema de controle.

A melhoria na identificação dos bens e no fluxo de seu registro, juntamente com a resolução das dificuldades de deslocamento dos servidores e o aumento do comprometimento geral com o controle patrimonial, são fundamentais para otimizar a administração pública. Por fim, é essencial promover um ambiente organizacional positivo para superar a animosidade entre os servidores e alcançar uma gestão mais eficaz e harmoniosa.

Por fim, a pesquisa destacou a importância de um planejamento estratégico integrado entre os setores que considere a gestão patrimonial como parte fundamental em uma organização da administração pública. Esta pesquisa teve dificuldades e limitações para a sua realização, tais como a falta de informações e acesso às pessoas estratégicas no momento de coletas, o que comprometeu alcançar resultados mais amplos.

No entanto, sugere-se, para trabalhos futuros, incluir a visão de usuários lotados em outras secretarias do município, que utilizam dos serviços prestados pelo setor de patrimônio, a fim de verificar se a compreensão do funcionamento do mesmo ocorre dentro da lógica deste estudo.

Em suma, a pesquisa sobre gestão patrimonial na Prefeitura Municipal de São Vicente do Sul fornece um diagnóstico detalhado e recomendações práticas que, se implementadas, têm o potencial de transformar a administração dos bens públicos, promovendo a eficiência, a transparência e a participação cidadã.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, PF de; DAMASCENO, AR. **Políticas públicas de educação inclusiva: reflexões acerca da educação e da sociedade à luz da Teoria Crítica**. Textura, Canoas, v. 19, n. 39, pág. 201-220, jan. /abr. 2017.

ANDRADE, D. M. Pós-graduação Lato Sensu em Gestão de Recursos Federais com Foco em Contratações Públicas. **Apostila da disciplina de Gestão Patrimonial e de Materiais**. Belo Horizonte, 2015.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ALMEIDA, C. A. S. de; PEREIRA, E. D. G. **Rotatividade de pessoal no serviço público federal brasileiro**. João Pessoa, 2017.

Barcellos, Bruno, M. et ai. **Gestão patrimonial e logística no setor público**. Disponível em: Minha Biblioteca, Grupo A, 2017.

<<https://app.minhabiblioteca.com.br/home/subscribe/mariane.2021001059%40aluno.iffar.edu.br>>. Acesso em: 08 abril 2024.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

BARBOSA, D. D. **Manual de controle patrimonial nas entidades públicas**. 1. ed. Brasília: Gestão Pública Ed., 2013.

BERNARDES, José Francisco. **Gestão Patrimonial: Materiais permanentes e bens móveis**, Florianópolis; IU/UFSCS, 2008.

Brasil. Presidência da República. Casa Civil. Lei 4.320, de 17 de março de 1964 (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: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm. Acesso em: 08 abril 2024.

BRASIL. Resolução Conselho Federal De Contabilidade - CFC Nº 1.129 DE 21.11.2008. Disponível em <https://www.normalegais.com.br/legislacao/resolucaocfc1129_2008.htm#:~:text=Esta%20Norma%20estabelece%20o%20conceito,do%20sistema%20de%20informa%C3%A7%C3%A3o%20cont%C3%A1bil.&text=2.,o%20t%C3%A9rmino%20do%20exerc%C3%ADcio%20seguinte>. Acesso em: 08 abril 2024.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho. (Região, 7ª). Manual de Procedimentos para Controle Patrimonial do TRT 7ª Região. Fortaleza, 2010. 22p.; 21cm.

Constituição Federal. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 07 abril 2024.

COUTINHO, J. R. de A. **Gestão patrimonial na administração pública**. Rio de Janeiro: Lúmen Júris, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, I. **Administração de materiais: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

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

FREITAS, Ernani Cesar de; PRODANOV, Cleber Cristiano. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

Gestão Patrimonial - gov.br, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/patrimonio/pt-br>. Acesso em: 08 abril 2024.

KRONBERG, H. **Gestão de patrimônio pessoal: à luz do ordenamento jurídico**. Curitiba: Hemus, 2002.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade Pública: teoria e prática**. 10ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

LAURINHO, A. M; TEIXEIRA A. V. **A logística na administração pública: conceitos e métodos**. Inter Saberes, 2014.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 36. Ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2010.

MELLO Oswaldo Aranha Bandeira de. **Princípios gerais de direito administrativo**. Imprensa: Belo Horizonte, Forense, 1979.

NASCIMENTO, José Olavo do. **Inventários nos Entes Públicos e Temas Conexos**. Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2002.

PATTON, M. Q **Qualitative Research & Evaluation Methods** (3ª ed.). Sage Publications. 2002.

PIRES a, Cornélio. **Conversas ao pé-do-fogo**. Itu: Editora Ottoni, 2002.

POZO, J. I. **Aprendizes e Mestres: A Nova Cultura da Aprendizagem**. Porto Alegre. Artmed. 2002.

Pozo, H. (2007). **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 4. ed. São Paulo: Atlas.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria da Fazenda. **Manual do Gestor Público: um guia de orientação ao gestor público**. 2. ed. Porto Alegre: CORAG, 2011.

SANTOS, Gerson dos. **Manual de administração patrimonial**. Florianópolis: 2002.

SANTOS, G. dos. **Gestão patrimonial**. Florianópolis: Secco, 2010.

SANTOS, G. **Gestão Patrimonial: Ampliada e atualizada**. 5.ed. Florianópolis: Secco.2016.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo**. 37. ed. São Paulo: Malheiros, 2014.

TORRES, F. Jr; SILVA, L. M. A importância do controle contábil e extra-contábil dos bens permanentes adquiridos pela Administração Pública Federal. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v.8, n.2, 2003.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo, SP: Atlas, 1987.

VIECELLI, Mateus Eduardo; MARKOSKI, Adelar. **A importância do controle patrimonial para as entidades públicas**: um estudo de caso no Centro de Educação Superior do Norte do Rio Grande do Sul (CESNORS). *Revista de Administração*. v. 11, n. 20, p. 9 – 27, Dez. 2013.

APÊNDICE

As seguintes perguntas foram baseadas nos autores FIGUEIREDO (2011), Nogueira (2006), Chiavenato (2004), LAURINHO; TEIXEIRA (2014), (SANTOS, 2002).

Roteiro da entrevista com a responsável pelo setor de patrimônio da Prefeitura Municipal de São Vicente do Sul

- 1- Qual sua opinião sobre a administração do município referente aos bens públicos?
- 2- Como é a comunicação com o setor de patrimônio? Existe facilidade nas trocas de informações? Se não, por quê?
- 3- Os funcionários são capacitados para a realização de inventário? Ocorre de maneira correta?
- 4- Você considera o processo de registro e baixas dos bens sejam realizadas de maneira correta?
- 5- Quais as dificuldades enfrentadas pelo setor de patrimônio?
- 6- O sistema utilizado para controlar os bens públicos atende as necessidades do município?
- 7- Quais aspectos deveriam ser mudados para melhorar a prestação de serviços pelo setor de patrimônio?