



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**



LÍVIA BRANDÃO DE BRANDÃO

**GESTÃO DE RISCOS APLICADA AO DESFAZIMENTO DE BENS
PERMANENTES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**

**VITÓRIA- ES
2023**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**



LÍVIA BRANDÃO DE BRANDÃO

**GESTÃO DE RISCOS APLICADA AO DESFAZIMENTO DE BENS
PERMANENTES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Gestão Pública, do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Marielce de Cássia Ribeiro Tosta

**VITÓRIA- ES
2023**

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de
Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

B817g Brandão, Livia Brandão de, 1988-
Gestão de riscos aplicada ao desfazimento de bens
permanentes da Universidade Federal do Espírito Santo. / Livia
Brandão de Brandão. - 2023.
138 f. : il.

Orientadora: Marielce de Cássia Ribeiro Tosta.
Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) -
Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências
Jurídicas e Econômicas.

1. Avaliação de riscos. 2. Administração de material. 3.
Administração Pública. I. Tosta, Marielce de Cássia Ribeiro. II.
Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências
Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 35



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



LÍVIA BRANDÃO DE BRANDÃO

**GESTÃO DE RISCOS APLICADA AO DESFAZIMENTO DE BENS
PERMANENTES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO
SANTO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Aprovado em 24 de abril de 2023.

COMISSÃO EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
gov.br MARIELCE DE CÁSSIA RIBEIRO TOSTA
Data: 28/04/2023 07:01:58-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof.ª Dr.ª Marielce de Cássia Ribeiro Tosta
Orientador – PPgGP/Ufes

Documento assinado digitalmente
gov.br ROGERIO ZANON DA SILVEIRA
Data: 28/04/2023 11:17:48-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof. Dr. Rogério Zanon da Silveira
Membro Interno – PPgGP/UFES

Documento assinado digitalmente
gov.br ROBERTO GREGÓRIO DA SILVA JUNIOR
Data: 02/06/2023 15:49:11-0300
Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof. Dr. Roberto Gregório da Silva Junior
Membro Externo – PPGMAUI/UFPR

Dedico esta dissertação ao meu marido pela paciência e compreensão do tempo despendido junto ao Mestrado, e aos meus pais, que sempre incentivaram meus estudos.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por tudo, pela minha vida e da minha família, pela força necessária para conseguir vencer os desafios, pelas conquistas e oportunidades de trabalho e estudo.

Agradeço aos meus pais e ao meu irmão pelo incentivo e apoio nos estudos, especialmente, à minha mãe pela presença e apoio em todos os momentos.

Agradeço ao meu marido Diego que esteve sempre presente me apoiando durante todo o mestrado. Obrigada pela paciência e pelo companheirismo.

Agradeço aos meus amigos e colegas de trabalho da Divisão de Patrimônio pela compreensão, apoio e contribuição no desenvolvimento desta pesquisa.

Agradeço aos meus amigos e amigas pelos momentos de apoio e descontração também necessários para manter o equilíbrio nos períodos difíceis.

Agradeço à Professora Dra. Marielce de Cássia Ribeiro Tosta, pela orientação, ajuda e compreensão durante a elaboração deste trabalho.

Agradeço à Universidade Federal do Espírito Santo e ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública pela oportunidade de estudo, aprendizagem e crescimento profissional e pessoal.

RESUMO

BRANDÃO, Livia Brandão de. **Gestão de riscos aplicada ao desfazimento de bens permanentes da Universidade Federal do Espírito Santo**. 2023. 138 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2023.

A Gestão Patrimonial na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) está sob a responsabilidade da Divisão de Patrimônio (DP/DMP/PROAD). Um problema comum a esta função é o acúmulo de bens ociosos e inservíveis associado a ausência de um desfazimento de forma adequada e sustentável. Este problema já existia na DP, mas foi ampliado devido ao espaço físico limitado de armazenamento e ao aumento das solicitações pelo serviço de recolhimento de bens com a deterioração deles no período da pandemia da Covid-19 e trabalho remoto. Isso, fez com que, após o retorno das atividades presenciais, em dezembro de 2021, para a área administrativa, e abril de 2022, para a acadêmica, o setor tivesse a lotação máxima do seu depósito, sendo obrigado a suspender este serviço devido a impossibilidade de atendimento diante da alta demanda por recolhimentos. Desta forma, percebeu-se a necessidade de se avaliar os riscos inerentes a este procedimento de modo a minimizar o problema. Coube a este trabalho identificar, avaliar e tratar os riscos existentes na atividade de desfazimento de bens da DP por meio de uma Matriz de Riscos. Esta pesquisa classificou-se como qualitativa e semiquantitativa com emprego de técnicas de pesquisa bibliográfica, documental e descritiva. Foi utilizado como instrumento de coleta de dados o questionário, sendo respondido pela equipe da DP. Dentre os 38 eventos de risco identificados, 3 foram classificados como críticos, 20 como altos, 13 moderados e 2 pequenos. Destarte, foram analisados apenas os riscos de nível crítico e alto, sendo sugeridas 8 ações de controle dos riscos divididas em três grupos: falhas, deficiência ou inadequação de procedimentos internos; infraestrutura física e pessoas, sendo recomendado como monitoramento dos riscos atividades coordenadas pela chefia da DP e o uso de indicadores de desempenho com a finalidade de eliminar e, ou reduzir o impacto dos riscos. Ressalta-se que a contribuição deste trabalho como produto técnico-tecnológico foi o desenvolvimento de uma Instrução Normativa que estabelecesse uma política de desfazimento de bens móveis permanentes.

Palavras-chave: Gestão Patrimonial; Desfazimento; Gestão de Riscos; Gestão Pública.

ABSTRACT

BRANDÃO, Livia Brandão de. **Risk management applied to the disposal of permanent assets at the Federal University of Espírito Santo**. 2023. 138 f. Dissertation (Professional Master in Public Management) – Federal University of Espírito Santo, Vitória, 2023.

Asset Management at the Federal University of Espírito Santo (UFES) is under the responsibility of the Heritage Division (DP/DMP/PROAD). A problem common to this function is the accumulation of idle and unserviceable assets associated with the absence of an adequate and sustainable disposal. This problem already existed at DP, but it was amplified due to the limited physical storage space and the increase in requests for the collection service of goods with their deterioration in the period of the Covid-19 pandemic and remote work. This meant that, after the return of face-to-face activities, in December 2021, for the administrative area, and April 2022, for the academic area, the sector had the maximum capacity of its deposit, being forced to suspend this service due to impossibility of meeting the high demand for withdrawals. Thus, it was perceived the need to assess the risks inherent to this procedure in order to minimize the problem. It was up to this work to identify, evaluate and deal with the existing risks in the activity of disposing of DP's assets through a Risk Matrix. This research was classified as qualitative and semi-quantitative with the use of bibliographical, documental and descriptive research techniques. The questionnaire was used as an instrument for data collection, being answered by the DP team. Among the 38 identified risk events, 3 were classified as critical, 20 as high, 13 as moderate and 2 as minor. Thus, only the critical and high-level risks were analyzed, and 8 risk control actions were suggested, divided into three groups: failures, deficiency or inadequacy of internal procedures; physical infrastructure and people, activities coordinated by the head of the DP and the use of performance indicators with the purpose of eliminating and/or reducing the impact of risks being recommended as risk monitoring. It should be noted that the contribution of this work as a technical-technological product was the development of a Normative Instruction that would establish a policy for the disposal of permanent movable assets.

Keywords: Asset Management; Disposal; Risk Management; Public Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Componentes dos mecanismos de governança pública	17
Figura 2 – Atividades Patrimoniais Básicas.....	26
Figura 3 – Expansão do COSO I para o COSO II	39
Figura 4 – Processo de gestão de riscos conforme a ABNT ISO 31000:2009	40
Figura 5 – Processo de gestão de riscos segundo o Orange Book.....	41
Figura 6 – Etapas da gestão de riscos	43
Figura 7 – Componentes do evento de risco.....	44
Figura 8 – Matriz de Apetite a Riscos.....	50
Figura 9 – Fluxo do Desfazimento.....	56

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Quantidade de solicitações de recolhimento de bens por ano.....	21
Gráfico 2 – Quantidade de solicitações de recolhimento de bens nos últimos 8 meses	22
Gráfico 3 – Faixa Etária dos funcionários da DP/DMP/PROAD	65
Gráfico 4 – Grau de Escolaridade dos funcionários da DP/DMP/PROAD.....	65
Gráfico 5 – Cargo dos funcionários da DP/DMP/PROAD	66
Gráfico 6 – Tempo de trabalho na DP/DMP/PROAD	66
Gráfico 7 – Nível de conhecimento, experiência e comprometimento dos participantes	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Natureza e categoria dos riscos	45
Quadro 2 - Avaliação do Impacto	48
Quadro 3 - Avaliação do desenho e da operação do controle.....	50
Quadro 4 - Atividades de recolhimento/ entrega de bens.....	57
Quadro 5 - Atividades relacionadas a alienação por doação.....	58
Quadro 6 - Atividades relacionadas a alienação por venda (leilão).....	59
Quadro 7 - Modelo desenvolvido para a avaliação da probabilidade.....	61
Quadro 8 - Modelo adaptado para análise do impacto.....	62
Quadro 9 - Modelo desenvolvido para a avaliação do impacto.....	63
Quadro 10 - Eventos, probabilidade, impacto e seus respectivos Níveis de Risco.....	69
Quadro 11 - Riscos críticos e altos, causas e consequências.....	73
Quadro 12 - Riscos críticos e altos, respostas e atividades de controle/ações sugeridas.....	77

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Avaliação da Probabilidade.....	47
Tabela 2 – Matriz de Riscos.....	49
Tabela 3 – Avaliação da Probabilidade.....	60
Tabela 4 – Matriz de Riscos da atividade de recolhimento/entrega de bens (A)*	68
Tabela 5 – Matriz de Riscos da atividade de desfazimento de bens por Doação (B)**	68
Tabela 6 – Matriz de Riscos da atividade de desfazimento de bens por Leilão (C)**	68

LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
AUDIBRA	Instituto dos Auditores Internos do Brasil
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
CGU	Controladoria Geral da União
CIGOV	Comitê Interno de Governança
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
DMP	Diretoria de Materiais e Patrimônio
DP	Divisão de Patrimônio
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IN	Instrução Normativa
ISO	International Organization for Standardization
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
MCASP	Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público
MDR	Ministério do Desenvolvimento Regional
ME	Ministério da Economia
MP	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
PF	Procuradoria Federal
PNRS	Política Nacional de Resíduos Sólidos
PROAD	Pró-Reitoria de Administração
PTT	Produto Técnico/ Tecnológico
SIADS	Sistema Integrado de Gestão Patrimonial
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação
STN	Secretaria do Tesouro Nacional
TCU	Tribunal de Contas da União
UFES	Universidade Federal do Espírito Santo

SUMÁRIO

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	15
1.1. TEMPORALIDADES.....	15
1.2. O TEMA.....	16
1.3. O CONTEXTO E O PROBLEMA.....	18
1.4. OBJETIVOS.....	19
1.5. PRODUTO TÉCNICO OBTIDO.....	19
1.6. DELIMITAÇÃO E JUSTIFICATIVA.....	20
2. APORTE TEÓRICO.....	24
2.1. A GESTÃO PATRIMONIAL NO SETOR PÚBLICO.....	24
2.1.1. Bens móveis permanentes: definição, classificação, avaliação e formas de desfazimento de Bens Inservíveis.....	30
2.2. A GESTÃO DE RISCOS NO SETOR PÚBLICO.....	35
2.2.1. Metodologia de Gestão de Riscos.....	42
3. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS.....	53
3.1. ABORDAGEM E TIPOS DE PESQUISA.....	53
3.2. OBTENÇÃO E TRATAMENTO DOS DADOS.....	54
3.2.1. Revisão de literatura.....	54
3.2.2. Metodologia de Gestão de Riscos do MDR adaptada ao contexto da Divisão de Patrimônio.....	54
3.3. ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA.....	64
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	65
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
REFERÊNCIAS.....	84
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO 1.....	92
APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO 2.....	94
APÊNDICE C - AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA.....	104
APÊNDICE D - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	105
APÊNDICE E - PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO.....	106

1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

1.1. TEMPORALIDADES

Minha história com a Universidade Federal do Espírito Santo começou em 2006 após ser aprovada no vestibular e iniciar os estudos no Curso de Administração. Sempre tive muita admiração e desejo de estudar na UFES, então busquei aproveitar ao máximo essa oportunidade, adquirindo o conhecimento e os ensinamentos passados pelos professores no decorrer do curso e em 2009 concluí a graduação com muito orgulho.

Em 2015, realizei o concurso público e ingressei na UFES no cargo de Assistente em Administração sendo designada para trabalhar no Departamento de Administração (DA/PROAD), atualmente nomeado de Diretoria de Materiais e Patrimônio (DMP/PROAD), o qual possui vários setores relacionados com as áreas de compras, patrimônio e almoxarifado. Desde o início trabalhei na Divisão de Patrimônio (DP/DMP/PROAD), que está organizada em duas Seções: Controle Patrimonial e Movimentação de bens e Relatórios Contábeis.

A princípio trabalhei na Seção de Controle Patrimonial e pude aprender sobre as atividades que envolvem a incorporação de bens orçamentários e extraorçamentários da UFES. Em 2016 fui realocada para a Seção de Movimentação de bens e Relatórios Contábeis e tive a possibilidade de aprender a respeito dos mecanismos que englobam a alienação, movimentação e baixa patrimonial de bens móveis permanentes. Em 2017 assumi a chefia da referida seção na qual estou até o momento. Dessa forma, pude verificar algumas dificuldades enfrentadas pela área de patrimônio e participei de diversas ações com o intuito de promover melhorias nos processos e procedimentos executados pela Divisão de Patrimônio como um todo, e em especial, pela Seção de Movimentação de bens e Relatórios Contábeis, objetivando aprimorar o atendimento à comunidade universitária.

Sob essa perspectiva, com a publicação do Decreto nº 9.373/2018 que regulamenta, no âmbito da Administração Pública Federal, a alienação, cessão, transferência, destinação e disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis, buscou-se maneiras de desenvolver instrumentos visando atender às legislações vigentes.

Nesse contexto, a ideia do presente trabalho surgiu a partir das atividades profissionais desempenhadas junto à Divisão de Patrimônio da UFES, considerando as adversidades e os riscos encontrados nas atividades relacionadas ao desfazimento ou alienação de bens móveis permanentes. Assim sendo, a proposta de aplicação da metodologia da gestão de riscos vem ao encontro da busca e a necessidade de aperfeiçoamento dos procedimentos que compreendem as atividades executadas por este setor.

1.2. O TEMA

Este projeto de pesquisa está inserido na temática que abrange dois grandes campos, a gestão patrimonial associada a gestão de riscos. A gestão do patrimônio deve ser pautada e executada levando em consideração o atendimento às legislações existentes no país, pois esta é responsável por gerenciar, monitorar e controlar os bens permanentes, compreendendo uma sequência de atividades que se iniciam com a sua incorporação por meio do cadastro no sistema de gestão do patrimônio, seguido de distribuição, emissão de termos de responsabilidade, transferência, recolhimento, guarda e redistribuição, além da realização de inventários, formas de desfazimento como alienação, doação, venda, cessão, e pôr fim a baixa (SANTOS, 2016, p. 65).

Já com relação ao conceito de gestão de riscos pode-se dizer que vem evoluindo e se modificando com o passar do tempo. Inicialmente, sua origem estava relacionada com o risco de crédito envolvido nas transações das instituições bancárias, porém seu conceito foi ampliado abarcando também o risco financeiro (GARCEZ, 2019, p. 13).

Na década de 90 o modelo de governança corporativa, até então utilizado apenas na iniciativa privada, se fortaleceu e expandiu para o setor público, sendo a Governança no setor público definida como “um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade” (TCU, 2014, p.5).

A gestão de riscos, por sua vez, pode ser definida como “um conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos” e está diretamente relacionada ao mecanismo de controle juntamente com o controle interno, bem como auditoria interna e *accountability* e transparência (TCU, 2018, p. 12), como pode ser visualizado na Figura 1.

Figura 1: Componentes dos mecanismos de governança pública



Fonte: TCU (2014, p. 39).

Da mesma forma que a governança pública está associada com a gestão de riscos, essa também possui relação direta com a gestão do patrimônio. Visto que a função do controle patrimonial é manter atualizadas as informações quanto as movimentações nos registros dos bens públicos permanentes, sejam essas de: incorporação, movimentação, responsabilidade patrimonial, desfazimento e, ou baixa patrimonial (FIJOR, 2014, p. 6).

No Brasil, assim como em outros países, as diferentes abordagens do governo são desenvolvidas de modo complementares. Desta forma, pode-se dizer, que não há a eliminação ou minimização da importância das funções, estruturas e processos organizacionais, nem o abandono das preocupações com resultados, eficiência e custos individuais desenvolvidos quando nova estrutura administrativa é proposta.

Ressalta-se que a gestão patrimonial engloba uma série de atividades que ocorrem em etapas. Uma dessas etapas, como citado anteriormente, é o desfazimento de bens móveis permanentes que necessita ser constantemente aprimorada, pois possui

riscos e problemas que podem impactar negativamente nas operações de uma instituição pública e, em especial, no funcionamento dos serviços prestados por uma Universidade pública que busca atender à comunidade acadêmica, administrativa e à sociedade de forma eficiente.

1.3. O CONTEXTO E O PROBLEMA

Na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), a gestão patrimonial está sob a responsabilidade da Divisão de Patrimônio (DP/DMP/PROAD) que executa suas atividades levando em consideração o atendimento às legislações existentes no país e, além disso, busca por meio de normativas e portarias, regulamentar os procedimentos patrimoniais internos, com o propósito de aperfeiçoar o controle de bens móveis permanentes desde a sua aquisição até a baixa física e contábil, conforme determinação da Controladoria Geral da União (CGU).

Em 2018, com a publicação do Decreto nº 9.373 que regulamentou, no âmbito da Administração Pública Federal, a alienação, cessão, transferência, destinação e disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis, buscou-se maneiras de desenvolver instrumentos visando atender às legislações vigentes.

Sob essa perspectiva, a Divisão de Patrimônio da UFES confeccionou e publicou a Portaria nº 2.138/2018, que trata dos procedimentos gerais que englobam a gestão do patrimônio móvel permanente da Universidade e define as responsabilidades de seus servidores pela sua execução. Considerando as normas estabelecidas nessa portaria, este trabalho buscou enfatizar o aspecto que se refere ao saneamento/desfazimento de bens móveis permanentes, visando à otimização física dos bens patrimoniais móveis armazenados em seu depósito ou em uso nas unidades da instituição por meio da análise de gestão de riscos.

A necessidade de saneamento de bens permanentes é uma questão recorrente e constante em qualquer Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), como pode ser verificado nos seguintes normativos de outras instituições: Instrução Normativa 1/2020/REIT que regulamenta o desfazimento de bens móveis no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO, 2020); Manual de desfazimento de bens móveis do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe (IFS, 2019); Manual de baixa patrimonial e desfazimento de bens do Instituto Federal

de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins (IFTO, 2020) e Manual de orientações para o desfazimento de bens móveis inservíveis da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO, 2021).

Considerando a necessidade de verificar os gargalos existentes na gestão patrimonial móvel, especificamente, nos desfazimentos dos tipos alienação por doação e por venda (leilão), por serem os mais utilizados na Universidade, este estudo se propôs a aplicar a metodologia de gestão de riscos buscando minimizar os problemas relativos ao acúmulo de bens ociosos e inservíveis na UFES.

1.4. OBJETIVOS

Propor uma Matriz de Riscos voltada para o desfazimento de bens móveis permanentes, considerando as alienações do tipo doação e por venda (leilão), no campus Vitória da UFES, visando a melhoria da gestão no setor.

Para alcançar este objetivo geral foi necessário especificamente:

- Analisar o ambiente e o objetivo do setor estudado;
- Identificar os eventos de riscos associados com as atividades de recolhimento de bens e de desfazimento, para a alienação por doação e por venda (leilão);
- Avaliar os riscos e controles, por intermédio da probabilidade de sua ocorrência e seu possível impacto, caso ocorra;
- Sugerir respostas/ações para mitigar os riscos encontrados; e
- Propor formas de monitoramento e comunicação.

1.5. PRODUTO TÉCNICO OBTIDO

Tendo em vista que a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, determina que os seus órgãos adotem medidas relacionadas à gestão de riscos, controles internos e governança, e utilizando como parâmetros os resultados obtidos neste trabalho, elaborou-se uma proposta de instrução normativa (IN) que estabeleceu as normas necessárias para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo, direcionada a melhoria da

Gestão Patrimonial como um todo e, em especial, a Divisão de Patrimônio (DP/DMP/PROAD), campus Vitória.

O Produto Técnico/Tecnológico (PTT) (Apêndice E) confeccionado apresenta aderência à Linha de Pesquisa 1 – Política, Planejamento e Governança Pública, do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública (PPGGP) e refere-se especificamente ao seu Projeto Estruturante 2- Governança e Gestão no Setor Público, por contemplar em seus objetivos “Fundamentos da Governança. Os processos de avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão pública. (...) Diretrizes para uma boa governança: definição de funções, competências, responsabilidades, gestão de risco, transparência e *accountability*”.

1.6. DELIMITAÇÃO E JUSTIFICATIVA

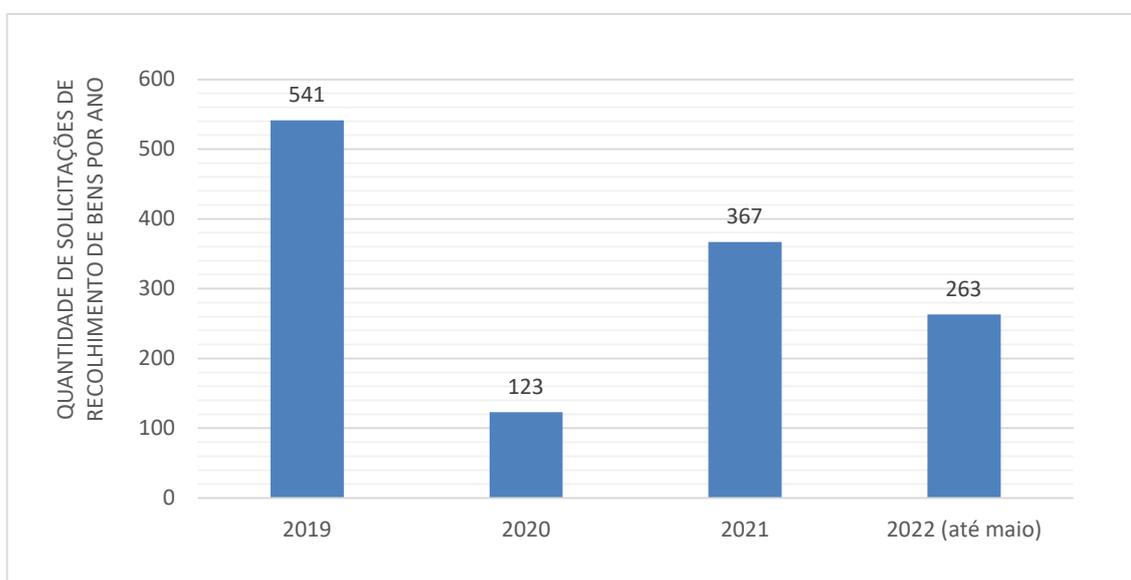
A presente pesquisa foi realizada no âmbito da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), no campus Vitória (Goiabeiras e Maruípe), junto a Divisão de Patrimônio (DP) da Diretoria de Materiais e Patrimônio (DMP) vinculada à Pró-Reitoria de Administração (PROAD). A DP, por sua vez, possui duas seções: Controle Patrimonial e Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis, sendo nesta que este estudo será realizado, pois é nela que se trabalha com às formas de desfazimento de bens móveis permanentes.

A pesquisa justificou-se pela existência de fragilidades no que tange a utilização das formas de desfazimento de bens permanentes e a necessidade de otimização desse procedimento. Esse problema se intensificou em virtude do aumento da demanda por recolhimento de bens ociosos e inservíveis nos últimos meses com o retorno das atividades presenciais administrativas: em dezembro/2021 e acadêmicas: em abril/2022, pós pandemia da Covid-19 (Protocolo, UFES, 2022). O recolhimento de bens está diretamente relacionado com o desfazimento, pois são exatamente os bens recolhidos por inservibilidade ou ociosidade que são passíveis de serem alienados, conforme consta no art. 32, § 2º da Portaria nº 2.138/2018- R.

Segundo informações referentes a solicitações de recolhimento de bens na UFES, obtidas por meio do sistema eletrônico de Protocolo UFES (2022) e do Portal Administrativo (UFES, 2022), foi desenvolvida pela Seção de Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis uma planilha de controle de solicitações de recolhimento

baseada nestas informações que é atualizada diariamente. Assim, foi possível constatar que houve nos anos de 2019, 2020, 2021 e 2022 (até maio/2022), um total de aproximadamente 1.294 solicitações de recolhimento de bens, sendo que deste total, 420 (\cong 32%) solicitações se concentraram somente nos últimos 8 meses (de 01/10/2021 até 31/05/2022). Além disso, cabe destacar que cada solicitação pode conter um ou diversos bens, não existindo um limite máximo pré-determinado (Gráficos 1 e 2).

Gráfico 1: Quantidade de solicitações de recolhimento de bens por ano



Fonte: Sistema eletrônico de protocolo da UFES (2022).

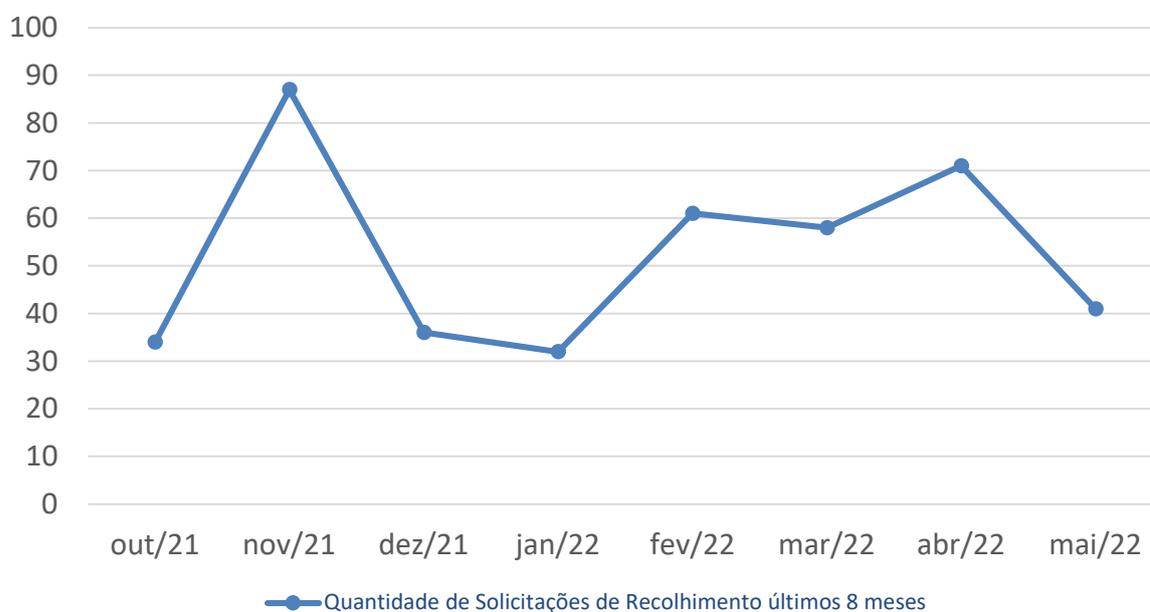
No ano de 2022, ocorreu um aumento significativo das solicitações de recolhimento principalmente nos meses de fevereiro, março e abril. Vale destacar que apenas nos 5 primeiros meses de 2022 já havia 263 solicitações, que comparado ao ano anterior corresponde a aproximadamente 72%. E se comparado ao ano de 2019 equivale a 49% (Gráficos 1 e 2).

Apesar da crescente demanda, a Divisão de Patrimônio dispõe apenas de um único depósito/galpão de 544,07m² para comportar esses bens recolhidos que são provenientes de unidades requisitantes do campus Goiabeiras e Maruípe, e em determinadas épocas do ano necessita compartilhar parte desse espaço com a

Divisão de Almoxarifado para armazenar novos bens oriundos de compras orçamentárias da UFES, até que possam ser entregues às unidades solicitantes.

No ano de 2020 houve uma diminuição considerável no número de solicitações de recolhimento com o início da pandemia da Covid-19 e início dos trabalhos remotos na UFES a partir do mês de março (Protocolo, UFES, 2022). Em 2021, esse número se reverte, e começa a crescer aos poucos, sobretudo nos últimos meses do ano, diante do retorno do trabalho presencial, concentrando em outubro, novembro e dezembro 43% das solicitações, o que equivale a 157 de um total de 367 (Gráficos 1 e 2).

Gráfico 2: Quantidade de solicitações de recolhimento de bens nos últimos 8 meses



Fonte: Sistema eletrônico de protocolo da UFES (2022).

Diante desse espaço limitado de armazenamento, em março/2022 a DP viveu um momento de lotação máxima do depósito e foi obrigada a suspender o serviço de recolhimento de bens permanentes. Essa suspensão gerou um grande transtorno para a Universidade, pois salas administrativas e de aula precisaram ser ocupadas com bens que não estavam sendo mais úteis para as unidades, impactando negativamente na qualidade desse serviço que deixou pendente o atendimento de aproximadamente 190 solicitações de recolhimento (até 31/05/2022). A ineficiência da realização das formas de desfazimento aliada ao aumento da demanda por

recolhimento de bens, culminou na superlotação do depósito da DP e gerou a suspensão do serviço (Protocolo, UFES, 2022).

Ademais, a existência de um impeditivo legal previsto no art. 73, § 10 da Lei nº 9.504/1997, que veda a possibilidade de a Administração Pública realizar doações de bens em ano eleitoral, é outro ponto dificultador que contribuiu ainda mais para agravar o cenário de crise, visto que a doação exclusiva para fins de interesse social é uma das formas de alienação/desfazimento de bens estabelecidas na Lei nº 8.666/1993 e no Decreto nº 9.373/2018.

2. APORTE TEÓRICO

2.1. A GESTÃO PATRIMONIAL NO SETOR PÚBLICO

Para realizar a análise da gestão patrimonial na administração pública é importante ressaltar que esta deve ser feita sob o emprego de ferramentas institucionais com o uso correto dos recursos públicos, conforme as regras legais sob a prevenção das penalidades aplicadas aos gestores que se recusem a cumprir o dever de zelar pelas contas públicas (DE MORAES, 2021, p. 559).

Assim, a gestão patrimonial corresponde ao controle sobre o conjunto dos bens móveis, equipamentos e outros, classificados como material permanente, que permite coletar informações primordiais sobre o ativo imobilizado, possibilitando ter conhecimento sobre o patrimônio real da organização, a localização dos bens, suas principais características, a vida útil total e remanescente dos bens, bem como o registro de eventuais alterações nos cadastros dos bens e a geração dos registros do *sped* fiscal (DE MORAES, 2021, p. 560).

O Decreto-Lei nº 200/1967 dispõe no art. 6º que o controle é um princípio fundamental da Administração Federal, sendo que suas atividades deverão ser exercidas em todos os seus níveis e em todos os órgãos (BRASIL, 1967). Nesse sentido, Ferreira (2021, p. 21) ressalta que o controle patrimonial deve considerar a natureza, as características e a durabilidade dos bens, bem como se constituirá em ações de identificação, existência, localização, quantidade, condições de uso e histórico dos bens, garantindo esses registros desde a sua primeira inclusão ao patrimônio, até a baixa final. A estes devem ser atribuídos tanto valores monetários quanto físicos.

Seguindo o direcionamento de melhoria do controle, o Governo criou pela Portaria nº 385, de 28 de novembro de 2018, o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial (SIADS) no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas dependentes do Poder Executivo federal, o qual foi atualizado em 2020, pela Portaria nº 232, de 2 de junho de 2020.

Este sistema refere-se a uma ferramenta de gestão informatizada que se destina a melhorar o controle dos bens patrimoniais, serviços de transporte e estoques de materiais dos órgãos públicos federais visando a sua otimização, tendo como foco a

busca pela eficiência dos gastos públicos e a melhoria do desempenho das instituições públicas (FERREIRA, 2021, p. 22).

O SIADS está baseado na Lei nº 4.320/64 que estabelece as normas de controle de orçamentos e balanços e ainda nos seguintes documentos: Decreto nº 9.373/18 que regulamenta a movimentação e desfazimento de materiais; na Instrução Normativa (IN) nº 205/88 que trata de gestão de materiais e no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP) (BRASIL, 2022).

Considerando a obrigatoriedade de implementação do SIADS, entende-se que ele possui o objetivo de solucionar parte dos problemas enfrentados pelas instituições públicas, uma vez que possibilita um controle completo de bens patrimoniais, resolve questões relacionadas à depreciação e amortização de bens, realiza o inventário eletrônico, além de automatizar o registro contábil integrado ao Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal (SIAFI) em tempo real (BRASIL, 2020). Diante dessa exigência de implementar o SIADS, foi realizado um levantamento da situação das IFES junto ao banco de dados do Tesouro Nacional¹ (2022). De um total de 86 IFES, 70 já implementaram o SIADS e os demais deverão aderir ao sistema até o prazo máximo de 1º de julho de 2023, conforme Portaria ME nº 4.378, de 11 de maio de 2022.

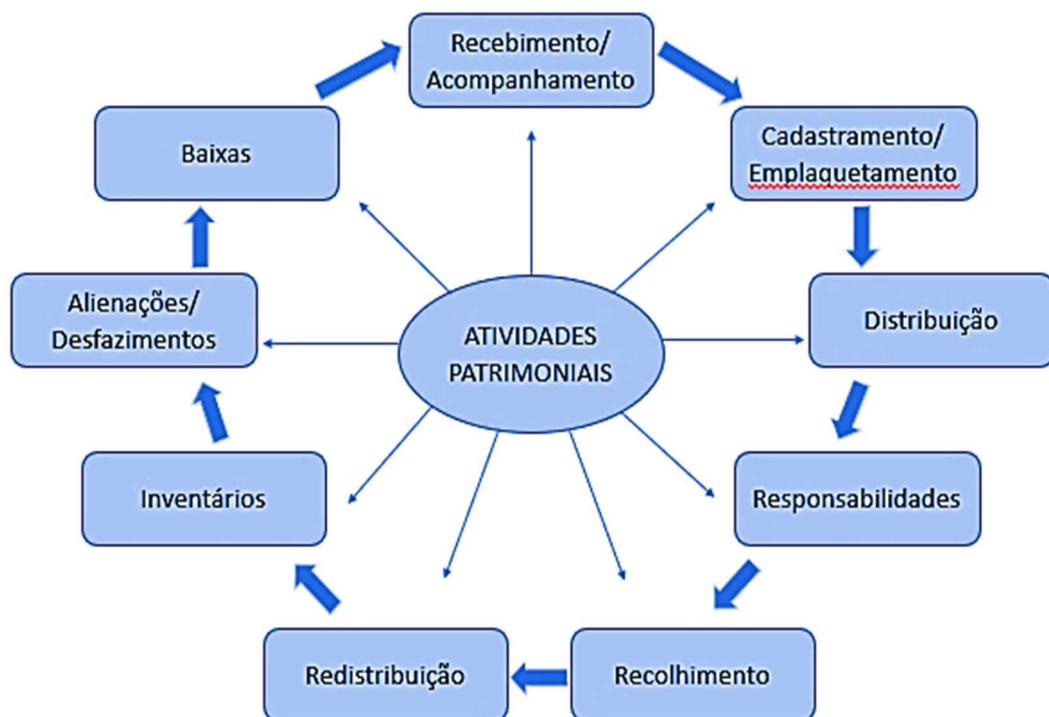
Segundo a IN nº 205/1988 a gestão do patrimônio público está associada as seguintes etapas: aquisição de materiais, centralização das aquisições, modalidades de recebimento de materiais decorrentes de compra, cessão, doação, permuta, transferência e/ou produção interna, armazenagem (guarda e responsabilização de uso), distribuição, movimentação e controle dos bens adquiridos, inventário físico da carga patrimonial e desfazimento de bens através de cessão ou alienação, bem como ações que se estendem aos outros órgãos públicos federais, em entendimento com as demais normativas existentes (PEREIRA, 2018, p. 48).

Conforme citado por Santos (2016, p. 60) as atividades básicas da gestão patrimonial móvel envolvem em geral nove etapas, como apresentado na Figura 2, que ocorrem normalmente de forma ordenada, descritas como a seguir:

¹ Disponível em <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/contabilidade-e-custos/gestao-patrimonial/siads/orgaos-entidades>. Acesso em 16/04/2022.

- A primeira etapa é o recebimento (ou acompanhamento) dos bens permanentes pelo órgão, que geralmente será realizada pelo setor de almoxarifado, porém deverá ser acompanhada pelo setor de patrimônio pois este que irá cadastrar os bens (OLIVEIRA, 2019, p. 34);
- O cadastramento refere-se à incorporação e registro dos bens em sistema especificando suas características físicas e financeiras, sendo atribuído a cada bem um número de registro que é chamado de tombamento. O bem deve ser emplaquetado (etiquetado) através da colocação de uma plaqueta de metal ou etiqueta com o respectivo número de tomo (MATIAS, 2015, p. 35);

Figura 2: Atividades Patrimoniais Básicas



Fonte: Adaptado de Santos (2016, p. 63).

- A distribuição física dos itens é realizada após o cadastro e consiste em sua entrega, devidamente emplaquetado, à um determinado setor

requisitante, passando a integrar a carga patrimonial deste (FIJOR, 2014, p. 46);

- Em seguida, deverá ocorrer a emissão do Termo de Responsabilidade via sistema, que o chefe da unidade deverá assinar se responsabilizando assim pela guarda, utilização e conservação dos bens constantes nele e conseqüentemente, em seu setor (FILHO, 2018, p. 46);
- A atividade de recolhimento de bens deve ser solicitada pelas unidades detentoras deles à área de patrimônio quando necessitar disponibilizar bens que não estão sendo mais úteis e, ou considerados inservíveis. Os bens recolhidos poderão ser redistribuídos, consertados, ou armazenados no depósito do patrimônio no caso de bens irrecuperáveis ou antieconômicos, até aguardar a ocorrência de um próximo desfazimento (SANTOS, 2016, p. 61);
- A redistribuição (ou transferência interna) de bens recolhidos tem o propósito de reaproveitamento e reutilização de bens considerados ociosos ou recuperáveis (BRASIL, 2018);
- Existem cinco tipos de inventários físicos: o anual, o inicial, o de transferência de responsabilidade, o de extinção ou transformação e o eventual, sendo que o inventário anual é “destinado a comprovar a quantidade e o valor dos bens patrimoniais do acervo de cada unidade gestora, existente em 31 de dezembro de cada exercício - constituído do inventário anterior e das variações patrimoniais ocorridas durante o exercício” (BRASIL, 1988), conforme cita De Abreu et al., (2020, p. 46).
- A etapa de desfazimento de bens considerados inservíveis pela organização, isto é, bem ocioso, recuperável, antieconômico ou irrecuperável, poderá ser realizada por alienação (venda, doação e permuta), transferência, cessão, inutilização ou abandono (BRASIL, 2018), como mencionado por Oliveira (2019, p. 38);
- A baixa de bens permanentes é a última etapa do processo patrimonial e deve, obrigatoriamente, ocorrer após a finalização da atividade de desfazimento de bens, representando a retirada definitiva de bens do

acervo patrimonial da instituição. Compete ao setor de patrimônio efetivar a baixa no sistema e solicitar a baixa contábil ao setor de contabilidade (DE FREITAS et al., 2020, p. 396).

Como pode ser visto, a gestão patrimonial compreende diversos procedimentos e critérios à preservação do patrimônio das instituições públicas, cabendo ressaltar que por meio da utilização de sistemas de controle patrimonial e da realização de inventários, é possível obter uma gestão mais eficiente. Na Administração Pública o inventário é obrigatório, pois a legislação estabelece no art. 96 da Lei 4.320/64 que “o levantamento geral de bens móveis e imóveis terá por base o inventário analítico de cada unidade administrativa e os elementos da escrituração sintética na contabilidade” (BRASIL, 1964), como citado por Ferreira (2021, p. 23).

Além do inventário, cabe à gestão patrimonial a incorporação de bens, o controle de suas movimentações e responsabilidades, até o final de sua vida útil que se dá com a baixa. Nesse sentido, é importante observar o conceito de bem, o qual é definido no Código Civil Brasileiro (Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002), em seu art. 98 onde diferencia os bens públicos e os particulares, ao citar que “São Públicos os bens do domínio nacional pertencentes às pessoas jurídicas de direito público interno; todos os outros são particulares, seja qual for a pessoa a que pertencerem” (FERREIRA, 2021, p. 19; TEIXEIRA et al., 2018, p. 3). Conforme citado por Viana & Dall’Asta (2020, p. 479), no art. 99 do mesmo Código é complementada a informação de quais bens são considerados públicos:

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. (BRASIL, 2002).

Segundo a portaria da Secretaria do Tesouro Nacional (STN) nº 448, de 13 de setembro de 2002, em seu art. 2º, inciso II, entende-se como material/bem permanente “aquele que em razão de seu uso corrente, não perde a sua identidade física, e, ou tem uma durabilidade superior a dois anos”, bem como cita, em seu art. 3º a adoção de parâmetros excludentes para a classificação de um bem como permanente, que deve-se levar em conta a durabilidade, fragilidade, perecibilidade,

incorporabilidade e transformabilidade (VIANA & DALL'ASTA, 2020, p. 479; PEREIRA, 2018, p. 49).

Apesar da obrigatoriedade de todos os bens públicos estarem inventariados e controlados por suas instituições como descrito, é importante ressaltar que a IN nº 205/1988 cita em seu art. 10:

“...todo servidor público poderá ser chamado à responsabilidade pelo desaparecimento do material que lhe for confiado, para guarda ou uso, bem como pelo dano que, dolosa ou culposamente, causar a qualquer material, esteja ou não sob sua guarda.”

Ou seja, todo servidor público é responsável pelos bens que utiliza, portanto é muito relevante zelar pela conservação dos bens públicos. Ainda em se tratando de responsabilização, o Decreto-Lei nº 200/1967 determina no art. 87 que “os bens móveis, materiais e equipamentos em uso ficarão sob a responsabilidade dos chefes de serviço, procedendo-se periodicamente a verificações pelos competentes órgãos de controle” (BRASIL, 1967).

Então, mesmo que, na prática, o bem não esteja sendo utilizado diretamente pelo chefe de setor, mas sim por algum outro servidor que esteja lotado no departamento, isso não exime a responsabilidade do chefe que poderá ser cobrado por qualquer dano que ocorra com este bem (FERNANDES & MONTEIRO, 2019, p. 9).

Importante dizer que as normas relativas ao gerenciamento do patrimônio público devem, estar em consonância com a Lei Complementar nº 101/2000, também denominada Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) que tem como objetivo ensinar os gestores públicos a utilizarem o dinheiro público, por meio de planejamento, execução orçamentária e disciplina fiscal (SALVADOR, 2019, p. 29).

Pereira (2018, p. 49) ressalta, de modo complementar, que o gerenciamento do patrimônio deve estar em conformidade com o MCASP, sob o seguinte prisma:

[...] registro e a evidenciação da composição patrimonial do ente público. Nesse aspecto, devem ser atendidos os princípios e as normas contábeis voltadas para o reconhecimento, mensuração e evidenciação dos ativos e passivos e de suas variações patrimoniais. O Balanço Patrimonial (BP) e a Demonstração das Variações Patrimoniais (DVP) representam os principais instrumentos para refletir esse aspecto (2021, p. 27).

Porto e Marangoni (2020, p. 2) evidenciaram que vem ocorrendo uma transformação gradativa no decorrer das últimas décadas no controle e na gestão patrimonial desde o seu início com a incorporação do bem até seu desfazimento. Este fato vem exigindo

dos gestores públicos, muito mais do que o pleno exercício dos serviços disponibilizados pela instituição pública, visto que é fundamental que o gestor tenha o compromisso com as atividades internas da instituição visando um bom monitoramento da máquina pública.

Nessa perspectiva, De Lemos et al., (2018, p. 210) corroboraram a necessidade de adoção de melhores práticas de gestão advindas da restrição orçamentária do país, para otimizar os recursos e eliminar os desperdícios. Assim sendo, Masaro (2018, p. 12) ressaltou a importância de identificar os materiais utilizáveis e não utilizáveis (bens permanentes e itens de estoque) e manuseá-los separadamente, como uma grande vantagem para facilitar as funções de desfazimento, providenciando assim, as medidas adequadas sobre bens permanentes e itens de estoque inutilizáveis. No caso de materiais que são inservíveis, ineficientes, ou que expiram, ou são inapropriados para uma finalidade, o melhor seria removê-los o mais breve possível.

2.1.1. Bens móveis permanentes: definição, classificação, avaliação e formas de desfazimento de Bens Inservíveis

A função de desfazimento de bens móveis na Administração Pública Federal encontra-se regulamentada pelo Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018, o qual dispõe sobre “a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2018).

Este decreto, apesar de tratar da disposição final dos bens patrimoniais, não utiliza mais o termo “desfazimento” como estava disposto no revogado decreto nº 99.658, de 30 de outubro de 1990, e em comparação com a legislação anterior, o atual decreto se sobressai pela incorporação de aspectos voltados à sustentabilidade, que deve ocorrer em consonância com os princípios da Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS), a qual foi instituída pela Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010 (FERREIRA, 2021, p. 25).

Uma grande dificuldade enfrentada pela área de patrimônio é o acúmulo de bens ociosos e, ou inservíveis que são recolhidos ao seu depósito, fato que conseqüentemente contribui para a insuficiência de espaço físico adequado de armazenamento desses bens que seja capaz de comportar a alta demanda. Junta-se

a isso, o quadro reduzido de pessoal para realizar as atividades de patrimônio, tanto da área administrativa quanto da área operacional, tornando ambos uma problemática recorrente (DE LEMOS et al., 2018; LIMA & BORGES, 2020; BATISTA & DE SOUZA, 2019; BRANCO et al., 2019; OLIVEIRA, 2019; DE MORAES, 2021).

No que se refere a evitar o acúmulo e a deterioração de bens inservíveis ou ociosos armazenados nos depósitos dos órgãos, uma opção é realizar uma das formas de alienação de bens, previstas no art. 17 da Lei nº 8.666/1993: permuta, venda ou doação que quando acontece sem licitação deve seguir regras, como: avaliação prévia dos bens, interesse público, destinação exclusiva para fins de interesse social e avaliação da oportunidade e conveniência socioeconômica, relativamente à escolha de outra forma de alienação, conforme comentado por Teixeira et al., (2018, p. 6).

O desfazimento de materiais é uma das últimas etapas da gestão patrimonial móvel e está vinculado às atividades de recolhimento, classificação, avaliação, destinação e baixa física e contábil do acervo patrimonial da instituição. Todos esses procedimentos devem ser realizados em conformidade com a legislação vigente, sendo coordenados pela área de patrimônio e autorizado pelo reitor no caso das universidades (IFS, 2019, p. 7).

Na UFES, a Portaria nº 2.138, de 5 de novembro de 2018 regulamenta os procedimentos para Gestão do Patrimônio Móvel Permanente. Em seu art. 30, todo bem considerado ocioso ou inservível, deverá ser recolhido ao depósito da Divisão de Patrimônio mediante solicitação da unidade requerente via Portal Administrativo. Esta atividade está diretamente relacionada com o desfazimento, visto que são os bens recolhidos e armazenados em depósito que são passíveis de alienação, por exemplo, via doação ou leilão, bem como podem ser redistribuídos às unidades interessadas em reaproveitar bens ociosos que estejam em condições de uso (UFES, 2018, p. 11).

Conforme apontado por Pereira (2018, p. 52) e De Abreu et al., (2020, p. 47), o art. 3º do Decreto nº 9.373/2018 esclarece que será considerado como inservível o bem móvel que se classificar como:

I - Ocioso - bem móvel que se encontra em perfeitas condições de uso, mas não é aproveitado;

II - Recuperável - bem móvel que não se encontra em condições de uso e cujo custo da recuperação seja de até cinquenta por cento do seu valor de mercado ou cuja análise de custo e benefício demonstre ser justificável a sua

recuperação;

III - Antieconômico - bem móvel cuja manutenção seja onerosa ou cujo rendimento seja precário, em virtude de uso prolongado, desgaste prematuro ou obsolescência; ou

IV - Irrecuperável - bem móvel que não pode ser utilizado para o fim a que se destina devido à perda de suas características ou em razão de ser o seu custo de recuperação 26 mais de cinquenta por cento do seu valor de mercado ou de a análise do seu custo e benefício demonstrar ser injustificável a sua recuperação (BRASIL, 2018).

De acordo com o art. 10 da Portaria nº 2.138/2018, na UFES as avaliações de bens deverão ser realizadas pela Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens sendo composta por, no mínimo, 03 (três) servidores titulares e 01 (um) suplente, à qual cabe analisar o estado de conservação dos bens, seu valor de mercado e assim, indicar ou não pelo seu desfazimento. Com relação especificamente ao procedimento de alienação de bens pela modalidade de leilão, existem duas comissões designadas para este fim, são elas: Comissão de Alienação de Bens e Comissão de Avaliação de Bens (SALVADOR, 2019, p. 31).

As formas de Desfazimento da Administração Pública estão expressas no Decreto nº 9.373/2018 (a cessão, a transferência e a alienação) e no art. 17 da Lei nº 8.666/1993 (modalidade de licitação e, ou de doação do bem público). A Cessão que consoante o art. 4º do decreto nº 9.373/2018 se refere à:

Modalidade de movimentação de bens de caráter precário e por prazo determinado, com transferência de posse, poderá ser realizada nas seguintes hipóteses:

I - Entre órgãos da União;

II - Entre a União e as autarquias e fundações públicas federais; ou

III - Entre a União e as autarquias e fundações públicas federais e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios e suas autarquias e fundações públicas.

Parágrafo único. A cessão dos bens não considerados inservíveis será admitida, excepcionalmente, mediante justificativa da autoridade competente.

Uma outra modalidade de movimentação de bens é a Transferência que tem caráter permanente e como previsto no art. 6º do Decreto nº 9.373/2018, “os bens móveis inservíveis ociosos e os recuperáveis poderão ser reaproveitados, mediante transferência interna ou externa” (BRASIL, 2018), que trata, por exemplo, da movimentação de bens entre unidades dentro do mesmo órgão público (interna), que tem o propósito de reaproveitar recursos ociosos de uma unidade em outra unidade

que esteja necessitando, além de economizar recursos financeiros, espaço físico para armazenamento de material e contribuir para a imagem sustentável da instituição (DE LEMOS et al., 2018, p. 210).

Batista & De Souza (2019), De Lemos et al., (2018) e Ferreira (2021) discutiram o problema de acúmulo de bens ociosos e, ou inservíveis e incentivaram a redistribuição e o reaproveitamento interno de bens entre unidades do mesmo órgão. Foi sugerido por Oliveira (2019) a elaboração de um plano de manutenção e recuperação de bens que precisam de algum reparo ou ajuste para serem reutilizados.

No caso da UFES, essa transferência de bens entre unidades é formalizada via sistema eletrônico (Portal Administrativo) mediante solicitação e autorização prévia do responsável pela unidade de origem do bem e da autorização do responsável pela unidade de destino do mesmo, sendo realizada pelos Agentes Patrimoniais das unidades envolvidas (UFES, 2018, p. 12).

De acordo com Meirelles & Filho (2016, p. 653) a “alienação é toda transferência de propriedade, remunerada ou gratuita, sob a forma de venda, permuta, doação, dação em pagamento, investidura, legitimação de posse ou concessão de domínio”. A alienação por permuta é “permitida exclusivamente entre órgãos ou entidades da Administração Pública” segundo art. 17, inciso II, alínea b, da Lei nº 8.666/1993. Quanto à alienação por doação se refere à transferência gratuita do direito de propriedade de um bem, sendo permitida exclusivamente para fins e uso de interesse social (IFS, 2019, p. 12).

Batista & De Souza (2019), Salvador (2019), Lima & Borges (2020) e De Moraes (2021) propuseram soluções para resolver o acúmulo de bens inservíveis e a ausência de desfazimento/descarte de forma adequada, sendo elas: a realização de doações para instituições de caridade e para projetos de interesse social, além de firmar parcerias com associações de catadores para coleta seletiva e posterior reciclagem de materiais, bem como, a implementação da Logística Reversa, conforme a Lei nº 12.305/2010. Para os autores, estas soluções, contribuem para superar e sanar grande parte do problema da falta de infraestrutura física adequada e suficiente de armazenamento de bens inservíveis e, ou ociosos nas instituições públicas.

No que diz respeito à alienação por venda, se trata da transferência de propriedade de um bem mediante pagamento, sendo que no caso de um bem inservível somente

poderá acontecer a venda se não for possível o seu aproveitamento no órgão, devendo esta alienação ser utilizada como a última forma de desfazimento para a baixa de bens públicos (IFS, 2019, p. 12).

A Lei nº 8.666/1993 dispõe em seu art. 22 as modalidades de licitação que são usadas para desfazimento de bens inservíveis pela Administração Pública, sendo a alienação por venda do tipo leilão explicada no § 5º como “a modalidade de licitação entre quaisquer interessados para a venda de bens móveis inservíveis para a administração [...] a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao valor da avaliação”.

Santos (2016, p. 185) enfatiza que é importante observar ainda na Lei nº 8.666/1993 o art. 53 que trata sobre o leilão:

Art. 53. O leilão pode ser cometido a leiloeiro oficial ou a servidor designado pela Administração, procedendo-se na forma da legislação pertinente.

§ 1º Todo bem a ser leiloadado será previamente avaliado pela Administração para fixação do preço mínimo de arrematação.

§ 2º Os bens arrematados serão pagos à vista ou no percentual estabelecido no edital, não inferior a 5% (cinco por cento) e, após a assinatura da respectiva ata lavrada no local do leilão, imediatamente entregues ao arrematante, o qual se obrigará ao pagamento do restante no prazo estipulado no edital de convocação, sob pena de perder em favor da Administração o valor já recolhido.

§ 3º Nos leilões internacionais, o pagamento da parcela à vista poderá ser feito em até vinte e quatro horas.

§ 4º O edital de leilão deve ser amplamente divulgado, principalmente no município em que se realizará.

Seguindo nesse direcionamento, importante acrescentar que em 2018 o Governo publicou a IN nº 11 que trata do sistema Reuse.gov, o qual se constitui numa ferramenta informatizada que disponibiliza bens móveis inservíveis para fins de alienação, de cessão e de transferência no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional, objetivando assim auxiliar na movimentação, reutilização e reaproveitamento de bens entre instituições federais, que se enquadrem nos termos do Decreto nº 9.373/2018.

O desfazimento de bens baixados por inutilização ou abandono poderá ser realizado por meio de descarte através de parcerias com cooperativas, associações e, ou outras instituições de cunho social, ou por incineração no caso de contaminação por insetos nocivos em bens que contenham madeira ou que estejam extremamente deteriorados, seguindo todas as normas ambientais vigentes (IFTO, 2020, p. 27).

Além das formas de desfazimento já mencionadas anteriormente, existem outras possíveis que tratam de bens inservíveis que necessitam de algum tratamento diferenciado devido à alguma especificidade, como é o caso do desfazimento de materiais de tecnologia da informação e comunicação, dos veículos oficiais e dos símbolos nacionais, conforme explicado no Manual de Desfazimento de bens móveis (IFS, 2019, p. 26), bem como na IN da SLTI nº 3/2008 e na Lei nº 5.700/1971, respectivamente.

Ademais, cabe ressaltar a existência de outros pontos críticos na gestão do patrimônio, como a ausência de capacitação e treinamento aos servidores (DE LIMA & PEREIRA, 2021; PEREIRA, 2018; SALVADOR, 2019; OLIVEIRA, 2019); a falta de comprometimento e conscientização dos servidores em relação aos bens patrimoniais (DE LIMA & PEREIRA, 2021; SALVADOR, 2019; FERNANDES & MONTEIRO, 2019; FERREIRA, 2021; OLIVEIRA, 2019; BRANCO et al., 2019); sistema informatizado de controle patrimonial ineficiente e desatualizado (DE LIMA & PEREIRA, 2021; LIMA & BORGES, 2020; PEREIRA, 2018; FERNANDES & MONTEIRO, 2019; OLIVEIRA, 2019 e BRANCO et al. 2019); e falta de padronização de formulários, normas e manual de procedimentos patrimoniais (VIANA & DALL'ASTA, 2020; PEREIRA, 2018; SALVADOR, 2019; FERNANDES & MONTEIRO, 2019; OLIVEIRA, 2019).

Como visto, da mesma forma que o controle é essencial para uma gestão patrimonial eficiente, ele também está associado com a gestão de riscos que está vinculada ao mecanismo de controle da Governança juntamente com o controle interno, auditoria interna e *accountability* e transparência (TCU, 2014, p. 39).

2.2. A GESTÃO DE RISCOS NO SETOR PÚBLICO

Ao analisar um contexto global onde a gestão pública enfrenta grandes desafios de ordem econômico-financeira e organizacionais, a gestão de riscos pode ser vista como uma ferramenta fundamental capaz de auxiliar os gestores nas tomadas de decisão e assim, viabilizar a execução de um trabalho gerencial eficaz e proativo (NETO, 2020, p. 5).

Corroborando esse entendimento, Garcez (2019, p. 23) menciona que a gestão de riscos é parte integrante da governança de uma instituição, tendo em vista que o risco necessita ser identificado, medido, tratado e monitorado, e influencia diretamente no

processo de tomada de decisão da alta administração, sócios ou diretores das instituições, sejam elas públicas ou privadas.

Para Martins (2019, p. 48) uma preocupação primordial da gestão de riscos no setor público, é o compromisso de preservar o bem público, sendo que os riscos necessitam ser administrados levando em consideração, prioritariamente, o interesse público.

De acordo com Slomski et al., (2008 *apud* DE FREITAS et al., 2020, p. 385), a gestão de risco é conceituada como um processo de entender os objetivos da organização e assinalar os riscos existentes que possam influenciar em sua execução, além de avaliar, efetuar melhorias e acompanhá-las.

Ferro (2015, p. 39) aponta que o gerenciamento de riscos é:

...um processo através do qual as organizações identificam, controlam, exploram, financiam e monitoram os riscos de todas as naturezas com o objetivo de evitar prejuízos, aproveitar as oportunidades e, conseqüentemente, adicionar valor para seus *stakeholders*, tanto no curto quanto no longo prazo.

O Tribunal de Contas da União (TCU) em seu documento de Referencial Básico de Gestão de Riscos define o risco como sendo “o efeito da incerteza sobre objetivos estabelecidos. É a possibilidade de ocorrência de eventos que afetem a realização ou alcance dos objetivos, combinada com o impacto dessa ocorrência sobre os resultados pretendidos” (TCU, 2018, p. 8).

Nesse sentido, Vieira e Barreto (2019, p. 98) argumentam que o risco é inerente a qualquer atividade relativa à gestão e operação de organizações públicas, visto que estão inseridas num contexto de incertezas que geram riscos e oportunidades, que podem tanto destruir quanto construir valor. Assim para os autores, a gestão de riscos “é o processo que trata dos riscos e oportunidades que afetam a criação, a destruição ou a preservação de valor nas organizações” (2019, p. 97).

Considerando que o risco é inerente, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC, 2017, p. 14) define que o seu gerenciamento corporativo pode ser entendido como:

...um sistema intrínseco ao planejamento estratégico de negócios, composto por processos contínuos e estruturados – desenhados para identificar e responder a eventos que possam afetar os objetivos da organização – e por

uma estrutura de governança corporativa – responsável por manter esse sistema vivo e em funcionamento.

Garcez (2019, p. 31) destaca que em 2016, o MP e a Controladoria Geral da União (CGU) publicaram a IN Conjunta nº 01/2016 que se tornou uma das referências da gestão de riscos no setor público, pois trata dos controles internos, no âmbito do Poder Executivo Federal, e identificou que a ausência de uma gestão de risco efetiva pode gerar um sério problema na administração pública. Ademais, Souza (2020, p. 41) observou que essa IN recomenda que as Instituições Federais implementem a gestão de riscos por meio da utilização dos componentes da estrutura de COSO II, adequando-os conforme a sua realidade e de maneira contínua.

Silva (2015, p. 33) menciona que segundo o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), o gerenciamento de riscos corporativos é um processo

[...] aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos.

Neste seguimento foi publicado em 2017 o Decreto nº 9.203 que dispõe sobre a Política de Governança da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e define em seu art. 2º, inciso IV, a gestão de riscos como um processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos.

Como citado por Vieira e Barreto (2019, p. 100), a gestão de riscos é conceituada pelo TCU (2018, p. 12) como sendo “um conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos”, com o propósito final de alcançar os objetivos predeterminados pela organização.

Segundo Costa (2019, p. 14) existem diversos *frameworks* ou modelos de gestão de riscos que orientam a elaboração de um sistema de gestão. No entanto, pode-se ressaltar dentre a literatura o uso de três modelos principais: COSO I e II -

Gerenciamento de Riscos Corporativos, ISO 31000- Gestão de Riscos e o *Risk Management Assessment Framework*, conhecido como The Orange Book.

O *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) publicou, em 1992, a obra *Internal Control – Integrated Framework* (COSO – IC ou COSO I) que se tornou um modelo de referência no mundo sobre o tema controle interno definido como:

...um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais da entidade, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação e conformidade” (COSO, 2013, p. 6).

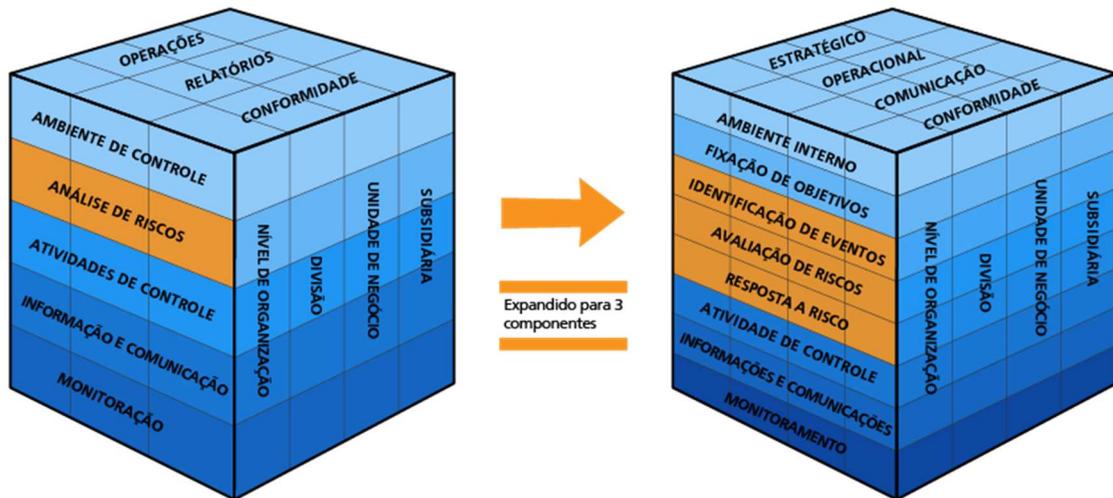
Silva (2017, p. 7) realizou o diagnóstico do nível de maturidade dos Sistemas de Controle Interno de 34 municípios de Alagoas com base no modelo COSO (2013). Seus resultados mostraram nível de maturidade básico, com várias fragilidades, somadas à falta de capacidade das Controladorias que não atuavam como protagonistas nos processos de melhorias, fato esse que contribuía para aumentar os riscos nos processos de trabalhos relativos à gestão dos bens patrimoniais, dos recursos transferidos pela União e de seus recursos próprios.

Com a evolução dos modelos de controle, COSO publicou, em 2004, o *Enterprise Risk Management - Integrated Framework* (COSO - ERM ou COSO II), que trouxe maior enfoque para o tema de gestão de riscos corporativos definido como:

...um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, diretoria e demais empregados, aplicado no estabelecimento de estratégias, formuladas para identificar em toda a organização eventos em potencial, capazes de afetá-la, e administrar os riscos de modo a mantê-los compatível com o apetite a risco da organização e possibilitar garantia razoável do cumprimento dos seus objetivos (COSO, 2007, p. 4).

O modelo COSO II se diferencia do COSO I por possuir oito componentes que se inter-relacionam, como apresentado na Figura 3. A aplicação dos componentes deve levar em consideração as quatro categorias de objetivos constantes na dimensão superior do Cubo, sendo elas: estratégico, operacional, de comunicação e conformidade, bem como a dimensão lateral que representa as unidades de uma organização pelas quais perpassa a gestão de riscos, conforme citado por Lima Filho (2019, p. 32).

Figura 3: Expansão do COSO I para o COSO II



Fonte: TCU, SD.

Neto (2020, p. 18) realizou um estudo sobre o emprego dessa metodologia de gestão de riscos no caso das atividades de controle do patrimônio no âmbito do exército brasileiro, avaliou o ambiente interno através da Matriz SWOT, estabeleceu os objetivos de controle, estimou o nível de risco e realizou o monitoramento, por intermédio da implementação de controles preventivos, controles de detecção e dos planos de contingência. Concluindo que o gestor público poderá alcançar uma avaliação de risco residual efetivo, bem como uma alteração para níveis de risco mais seguros.

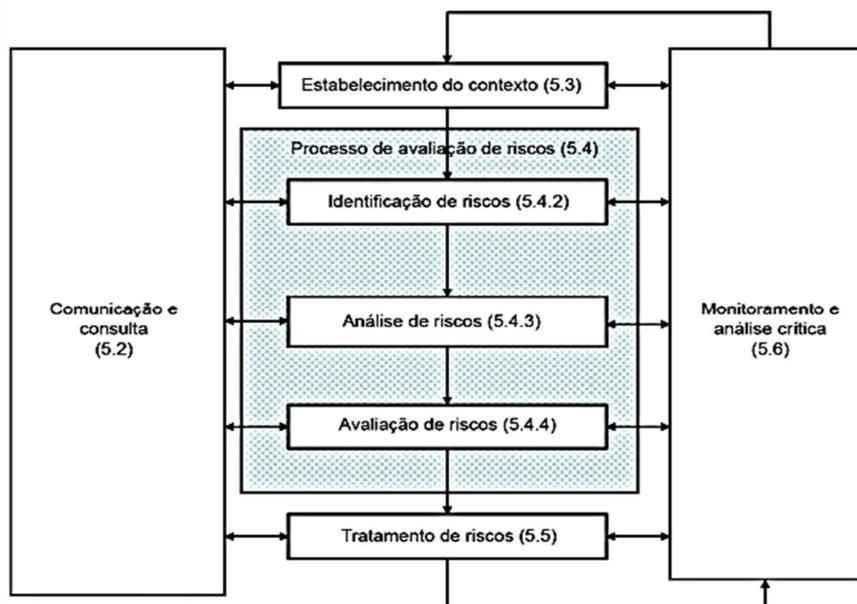
Em 2009, a ABNT NBR ISO 31000 foi publicada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) sendo desenvolvida pela Comissão de Estudo Especial de Gestão de Riscos (CEE-63), e se trata de uma adoção idêntica, em conteúdo técnico, estrutura e redação, à ISO 31000:2009, que foi confeccionada pelo *ISO Technical Management Board Working Group on risk management (ISO/TMB/WG)*.

Segundo Martins (2019, p. 47), a ISO 31000 define gestão de riscos como “atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos”. Sendo assim, pode ser aplicada a toda organização, incluindo suas diversas áreas e níveis, bem como em suas funções, atividades e projetos específicos, a qualquer momento (ABNT, 2009, p. 5).

Garcez (2019, p. 46) ressalta que a ISO 31000 (Figura 4) compreende um processo de sete componentes, sendo eles: estabelecimento do contexto; identificação; análise; avaliação e tratamento de riscos; comunicação e consulta; e monitoramento e análise crítica. Silva (2015, p. 62) recomenda que para a gestão de riscos ser eficaz, a organização deve seguir onze princípios:

- Criar e proteger valor;
- Ser parte integrante de todos os processos organizacionais;
- Ser parte da tomada de decisões;
- Abordar explicitamente a incerteza;
- Ser sistemática, estruturada e oportuna;
- Basear-se nas melhores informações disponíveis;
- Ser feita sob medida;
- Considerar fatores humanos e culturais;
- Ser transparente e inclusiva;
- Ser dinâmica, iterativa e capaz de reagir a mudanças; e
- Facilitar a melhoria contínua da organização.

Figura 4 - Processo de gestão de riscos conforme a ABNT ISO 31000:2009



Fonte: ABNT NBR ISO 31000 (2009, p. 14).

Em 2004, foi publicado o guia *The Orange Book Management of Risk - Principles and Concepts* pelo *HM Treasury* Britânico, sendo o principal modelo de referência do programa de gestão de riscos do governo do Reino Unido. Costa (2019, p. 38) cita que este *framework* contém oito princípios que precisam ser seguidos, tais como:

alinhamento aos objetivos organizacionais, adequação ao contexto atual, engajamento das partes interessadas, fornecimento de um guia de processos claro e coerente, apoio a tomada de decisão, apoio à melhoria contínua, promoção de uma cultura que considere a incerteza e alcance de valores mensuráveis pela organização (COSTA, 2019, p. 38).

Além disso, este modelo permite observar, de uma forma simplificada, o gerenciamento de riscos como um conjunto de elementos inter-relacionados que necessitam ser considerados para que a gestão de riscos ocorra de forma adequada. Sendo assim, ele é composto por 4 elementos: o processo de gerenciamento de riscos, a organização estendida, macro ambiente de riscos e comunicação e aprendizado contínuo. O processo de gestão de riscos contém 4 etapas: identificação de riscos, avaliação de riscos; planejamento das respostas aos riscos; e implementação, monitoramento e controle de riscos (GARCEZ, 2019, p. 58).

Silva (2015, p. 70) cita que para o *Orange Book* a gestão de riscos não é um processo linear, mas se trata do equilíbrio de vários elementos entrelaçados que interagem entre si e devem manter-se equilibrados para que a gestão de risco seja eficaz, conforme a Figura 5.

Figura 5 - Processo de gestão de riscos segundo o *Orange Book*



Fonte: Orange Book (2004, p. 13).

Nessa perspectiva, cabe evidenciar que em 2020 o Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR) instituiu o Comitê Interno de Governança (CIGov), com a finalidade de assessorar o Ministro de Estado na execução da política de governança estabelecida pelo Decreto nº 9.203/2017, sendo criada a Política e a Metodologia de Gestão de Riscos do MDR. Em 2022, estes dois instrumentos foram revistos, sendo aprovada a Resolução CIGOV nº 1, de 23 de março de 2022 e a Portaria nº 1.509, de 31 de maio de 2022, que institui o CIGov.

A política de gestão de riscos tem o intuito de estruturar os processos de gerenciamento dos riscos de forma a se integrarem ao planejamento estratégico, às políticas e aos processos do MDR. Para tanto, foi desenvolvida uma metodologia que define que “gerenciar riscos é um processo de melhoria contínua de identificação, avaliação, administração e controle de potenciais eventos de riscos, sejam eles ameaças ou oportunidades” (MDR, 2020, p. 15).

A gestão de riscos é relevante pois permite que os gestores avaliem a factibilidade no alcance dos objetivos organizacionais e possam tomar decisões sobre manter ou revisar procedimentos que assegurem o sucesso da organização, de modo a permitir a condução mais eficiente das políticas públicas (MDR, 2020, p. 16).

2.2.1. Metodologia de Gestão de Riscos

O Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR) desenvolveu um Manual de Gestão de Riscos, Controles internos e Integridade aplicado ao setor público utilizando como base o modelo do COSO II, em 5 etapas: análise do ambiente e dos objetivos; a identificação dos riscos; a avaliação dos riscos; a resposta aos riscos e o monitoramento e comunicação (Figura 6) e será descrito a seguir de forma simplificada (MDR, 2020).

Etapa 1 - Análise do ambiente e dos objetivos

Nesta etapa, avaliam-se aspectos dos dois primeiros componentes do COSO. A análise do ambiente visa coletar informações que contribuam para a identificação de eventos de riscos e para a escolha de ações mais adequadas que garantam o cumprimento dos objetivos da atividade/processo. Visa verificar, entre outros elementos: a integridade, os valores éticos, a competência das pessoas, a maneira

pela qual a gestão delega autoridade e a responsabilidades, o comprometimento das pessoas, estrutura de governança organizacional, políticas e práticas de gestão de pessoas (MDR, 2020).

Quanto à fixação de objetivo, inclui averiguar, se ele foi determinado e comunicado e se está alinhado com a missão e a visão do setor público estudado. Essas informações poderão ser encontradas no planejamento estratégico, relatórios gerenciais e dos órgãos de fiscalização e controle, entre outros. Em seguida, deve-se registrar o objetivo geral da atividade/processo, os normativos, as leis e os sistemas utilizados na sua execução, bem como qual (is) etapa (s) do procedimento está (ão) sendo avaliada (s) no processo de gestão dos riscos (MDR, 2020).

Figura 6 – Etapas da gestão de riscos



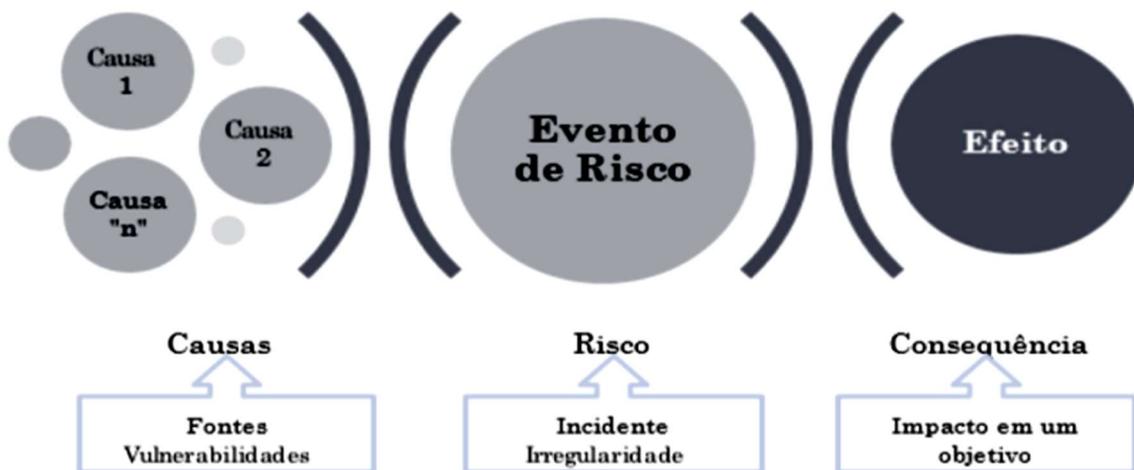
Fonte: Manual de Gestão de Riscos, Controles internos e Integridade (MDR, 2020, p. 16)

O conceito de organização utilizado aqui se refere a entidade como um todo ou parte dela, ou seja, a um processo, projetos, atividades de trabalho, operações, funções, decisões, produtos, serviços e ativos (ABNT, 2009). Assim sendo, TCU (2018) ressaltou que este projeto, processo ou atividades e os seus objetivos podem e, ou, devem ser considerados no contexto dos objetivos da organização como um todo, de modo a assegurar que os riscos significativos do objeto da gestão de riscos sejam identificados.

Etapa 2 - Identificação de eventos de riscos

Nesta etapa, segundo o MDR (2020), deve-se elaborar uma lista de eventos de riscos que podem impactar negativamente nos resultados e no alcance dos objetivos, prejudicando o valor público a ser entregue à sociedade. Para facilitar, pode-se pensar em perguntas como: o que pode dar errado nesta atividade; quais ativos (recursos, legalidade, informações) estão em risco; quais fatores podem limitar o desempenho do processo ou política; etc. Por estes motivos a identificação de riscos requer a participação de servidores que tenham conhecimento da atividade/processo e suas relações com os demais procedimentos; e uma visão global dos serviços nos diversos níveis. Após definir os riscos, deverão ser especificadas suas possíveis causas e consequências (Figura 7).

Figura 7 – Componentes do evento de risco



Fonte: Manual de Gestão de Riscos, Controles internos e Integridade (MDR, 2020, p. 20)

- Causas ou fatores de riscos são condições que dão origem à possibilidade de um evento de risco acontecer, podendo se originar no ambiente interno ou externo;
- Risco é a possibilidade de ocorrência de um evento que possa impactar o alcance dos objetivos; e
- Consequência é o resultado de um evento nos objetivos do processo.

Como forma de auxiliar o desenvolvimento desta etapa, pode-se utilizar a estrutura da frase: “Devido a <CAUSA/FONTE>, poderá acontecer <EVENTO DE RISCO>, o que poderá levar a <CONSEQUÊNCIA/IMPACTO/EFEITO>, impactando no <OBJETIVO DO PROCESSO>”. Após a definição dos riscos, suas causas e consequências, deve-se classificá-los quanto a natureza e suas categorias (Quadro 1).

Quadro 1: Natureza e categoria dos riscos

NATUREZA	CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Não orçamentário	Estratégico	Eventos que podem impactar na missão, nas metas ou nos objetivos estratégicos da organização.
	Operacional	Eventos que podem comprometer as atividades da unidade, normalmente associados a falhas, deficiência ou inadequação de processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas, afetando o esforço da gestão quanto à eficácia e à eficiência dos processos organizacionais.
	Reputação	Eventos que podem comprometer a confiança da sociedade em relação à capacidade da unidade em cumprir sua missão institucional interferindo na imagem da organização.
	Integridade	Eventos relacionados a corrupção, fraudes, irregularidades, desvios éticos e de conduta, que possam comprometer os valores preconizados pela organização e a realização de seus objetivos.
	Conformidade	Eventos que podem afetar o cumprimento de leis e regulamentos aplicáveis.
	Social	Eventos que podem comprometer o valor público esperado ou percebido pela sociedade em relação ao resultado da prestação de serviços públicos da instituição.
Orçamentário	Fiscal	Eventos que podem afetar negativamente o equilíbrio das contas públicas.
	Orçamentário	Eventos que podem comprometer a capacidade da unidade de contar com os recursos orçamentários necessários à realização de suas atividades ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária.

Fonte: Adaptado do MDR (2020) e IFSC (2021).

Se o evento de risco puder ser vinculado a duas ou mais categorias, deve-se escolher a que contenha maior importância possível quanto ao impacto do evento. Pode-se ressaltar ainda os riscos quanto à integridade, classificados nas subcategorias: nepotismo; conflito de interesses; uso indevido ou manipulação de dados/informações; desvio de pessoal ou de recursos materiais; corrupção, fraude,

irregularidade nas verbas públicas e uso indevido de autoridade, mas estes não foram utilizados neste estudo.

Etapa 3 - Avaliação dos riscos e controles

Esta etapa tem a finalidade de compreender o nível de risco por intermédio da avaliação dos eventos identificados considerando a sua probabilidade de ocorrência e possível impacto. Normalmente as causas se relacionam à probabilidade de o evento ocorrer e as consequências ao impacto, caso o evento ocorra.

Primeiro, deve-se avaliar o risco inerente (risco bruto, sem considerar qualquer controle), em seguida, deve-se analisar o(s) controle(s) já existente(s) e, por último, avaliar o risco residual (considerando os controles identificados e avaliados quanto ao desenho e a sua execução).

- **Risco inerente:** risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto (Art. 2º, XIV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016); e
- **Risco residual:** risco a que uma organização está exposta após a implementação de ações gerenciais para o tratamento do risco (Art. 2º, XV, IN Conjunta MP/CGU Nº 01/2016).

O risco inerente deve ser avaliado quanto à probabilidade com base em avaliação quantitativa ou qualitativa que utilizará conhecimento técnico e experiências vivenciadas dos participantes na atividade/processo a ser avaliada. A análise e determinação do nível de risco deve seguir os seguintes passos:

- Avaliar a probabilidade de ocorrência do risco (p.ex.: um evento cuja ocorrência seja quase certa de acontecer é um evento de alta probabilidade);
- Avaliar o impacto do risco sobre o objetivo/resultado – o impacto mede o potencial comprometimento do objetivo/resultado (p.ex.: um risco com potencial para comprometer um objetivo na sua totalidade ou na sua quase totalidade é considerado um risco de alto impacto);
- Definir o nível do risco com base na matriz probabilidade x impacto.

A probabilidade é a chance de o evento ocorrer dentro do prazo previsto para se alcançar o objetivo/resultado. Por exemplo, se o objeto da gestão de riscos é um projeto, estima-se a probabilidade da ocorrência do risco durante o prazo previsto para entrega do seu produto. As escalas podem variar de acordo com o objeto de gestão e com o grau de precisão na definição dos níveis de probabilidade e impacto. Geralmente, utilizam-se escalas qualitativas de probabilidade e de impacto com amplitude de até cinco níveis (Tabela 1).

Tabela 1: Avaliação da Probabilidade

PESO	FREQUÊNCIA	ASPECTO AVALIATIVO
1	Muito baixa ≤ 20%	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais
2	Baixa > 20% e ≤ 40%	Evento pode ocorrer em algum momento
3	Média > 40% e ≤ 60%	Evento deve ocorrer em algum momento
4	Alta > 60% e ≤ 80%	Evento que provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias
5	Muito alta > 80%	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias

Fonte: Adaptado do MDR (2020).

No que tange ao impacto deve-se elaborar um quadro para atribuir pesos aos fatores relacionados ao setor estratégico-operacional e ao setor financeiro de modo que este some 100% e oriente a quem irá analisar o impacto, que, por sua vez, também utilizará a escala de 1 a 5 (Quadro 2).

Quadro 2: Avaliação do Impacto

	FATORES PARA ANÁLISE					PESO
	Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro	
	Resultados nas Políticas Públicas Setoriais	Resultados Organizacionais	Conformidade/Regulação	Imagem / Reputação	Orçamentário/Financeiro	
	25%	20%	15%	10%	30%	100%
Orientações para atribuição de pesos	Impacto muito alto nas políticas públicas	Impacto muito alto nas metas estratégicas	Pode acarretar interrupção das atividades	Com destaque na mídia nacional e internacional, podendo atingir os objetivos estratégicos e a missão	> = 25%	5 Muito alto
	Impacto alto nas políticas públicas	Impacto alto nas metas estratégicas	Pode acarretar ações de caráter pecuniários (multas/danos ao erário)	Com algum destaque na mídia nacional, provocando exposição significativa	>= 10% < 25%	4 Alto
	Impacto moderado nas políticas públicas	Impacto moderado nas metas estratégicas	Pode acarretar ações de caráter corretivo (determinação)	Pode chegar à mídia provocando a exposição por um curto tempo	>= 3% < 10%	3 Moderado
	Impacto baixo nas políticas públicas	Impacto baixo nas metas estratégicas	Pode acarretar ações de caráter orientativo (recomendação)	Tende a limitar-se às partes envolvidas	> = 1% < 3%	2 Baixo
	Pouco ou nenhum impacto nas políticas públicas	Pouco ou nenhum impacto nas metas estratégicas	Pouco ou nenhum impacto	Impacto apenas interno ou sem impacto	< 1%	1 Muito baixo

Fonte: MDR (2020)

A multiplicação da avaliação de probabilidade e impacto forma o resultado da avaliação de risco inerente, o qual está inserido em um dos 4 níveis da Matriz de Riscos: Pequeno (≥ 3); Moderado (entre 4 e 6); Alto (entre 8 e 12); e Crítico (entre 15 e 25) (Tabela 2).

Tabela 2: Matriz de Riscos

Probabilidade	Muito alta	5	5	10	15	20	25
	Alta	4	4	8	12	16	20
	Média	3	3	6	9	12	15
	Baixa	2	2	4	6	8	10
	Muito baixa	1	1	2	3	4	5
			1 Muito baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Muito alto
		IMPACTO					

Fonte: MDR (2020).

Uma vez mensurado o risco inerente, deve ser identificado e avaliado os controles existentes que buscam responder aos eventos de riscos. A finalidade desta avaliação, segundo ABNT (2009), é auxiliar na tomada de decisões, sobre quais riscos devem ter prioridade para implementação de seu tratamento (Quadro 3).

Após a verificação dos controles existentes, deve-se aferir o **Risco Residual**, definindo novos pesos para probabilidade e impacto. Desta multiplicação tem-se a Matriz de Apetite a Risco (Figura 8), onde para cada nível de risco deverão ser adotadas as seguintes ações:

- Nível Pequeno (Aceitável) - pode-se conviver com o risco mantendo os controles existentes;
- Nível Moderado (Aceitável) - é possível promover ações que minimizem as causas e/ou consequências ou aceitar o risco;
- Nível Alto (Inaceitável) - deve-se elaborar um plano de ação visando evitar ou eliminar as causas e/ou consequências; e
- Nível Crítico (Absolutamente Inaceitável) - deve-se elaborar um plano de ação visando evitar ou eliminar as causas e, ou consequências. É necessária uma mobilização de recurso material e de pessoal para tratar esse risco.

Quadro 3: Avaliação do desenho e da operação do controle



Fonte: Adaptado do MDR (2020).

Figura 8: Matriz de Appetite a Riscos

		PROBABILIDADE				
		1 Muito Baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito alta
IMPACTO	5 Muito Alto	ACEITÁVEL		ACEITÁVEL	INACEITÁVEL	ABSOLUTAMENTE INACEITÁVEL
	4 Alto	ACEITÁVEL		ACEITÁVEL	INACEITÁVEL	ABSOLUTAMENTE INACEITÁVEL
	3 Médio	ACEITÁVEL		ACEITÁVEL	ACEITÁVEL	INACEITÁVEL
	2 Baixo	ACEITÁVEL		ACEITÁVEL	ACEITÁVEL	ACEITÁVEL
	1 Muito Baixo	ACEITÁVEL		ACEITÁVEL	ACEITÁVEL	ACEITÁVEL
NÍVEL DE RISCO		PEQUENO		MODERADO	ALTO	CRÍTICO

Fonte: Manual de Gestão de Riscos, Controles internos e Integridade (MDR, 2020, p. 27).

Etapa 4 – Resposta aos riscos

Compreendendo o nível de risco residual, será necessário segundo o MDR (2020) determinar qual estratégia a instituição deverá seguir, escolhendo como irá responder a cada um dos riscos especificados, ou seja:

- Evitar: não iniciar ou descontinuar a atividade que gera o risco;
- Aceitar: deixar a atividade da forma que está, não adotando nenhuma medida em relação ao risco;
- Reduzir: desenvolver ações que visem atenuar o risco, isto é, remover suas causas ou diminuir sua probabilidade e/ou impacto; e
- Compartilhar: distribuir parte do risco para outras partes envolvidas (terceiros)

Essa escolha deverá levar em consideração o nível de exposição aos riscos estabelecido previamente na Matriz de Riscos. É importante destacar que cada tipo de resposta requer um tipo de ação, ou seja, ao aceitar um risco, as instâncias superiores da gestão devem ser comunicadas quanto às justificativas para a não adoção de quaisquer respostas ou tratamentos.

Ao transferir os riscos, pretende-se repassar o ônus de tratamento e, ou seus respectivos custos e impactos para outros agentes externos como outros órgãos, seguradoras ou empresas terceirizadas. Esta transferência não deve ser confundida com os casos em que se faz necessário compartilhar o tratamento do risco, visto que neste caso, as respostas poderão ser conjuntas e, em casos extremos, os níveis superiores da gestão poderão ser acionados a fim de atribuir um agente adequado para definição do tratamento (MDR, 2020).

Ao se optar por evitar ou eliminar riscos, pretende-se tratar as suas causas geradoras impedindo sua materialização ou diminuindo a probabilidade de que venham a ocorrer. Quando não puderem ser evitados, será necessário reduzir ou mitigar os efeitos de sua materialização sobre os objetivos organizacionais (MDR, 2020).

Cabe ressaltar que, em algumas circunstâncias, a etapa anterior de avaliação dos riscos pode levar à decisão de se manter os controles existentes. Por outro lado, ao se decidir por implementar novos controles ou melhorar os já existentes, deve-se recordar que os controles podem ser preventivos, quando tiverem como objetivo

prevenir a materialização do evento de risco, e, ou, corretivos quando forem utilizados para mitigar falhas concretizadas.

Quanto à natureza, os controles podem ser manuais, automáticos ou híbridos. Já no tocante à frequência, podem ser: anuais, semestrais, bimestrais, mensais ou diários. Há, ainda, o controle compensatório que tem como objetivo mitigar o risco até a implementação do controle definitivo. No setor público existem situações em que a ação ideal não pode ser implementada ou não o pode ser no curto prazo em função de complexidade, alto custo, alto nível de interveniência etc. Nesses casos, devem ser propostas, complementarmente, medidas alternativas de baixo custo e que atuem sobre o evento de risco (controle compensatório). É o caso, por exemplo, da informatização de um processo que, como é custosa e depende de variáveis, até que ocorra, podem ser usadas planilhas ou controles manuais (MDR, 2020).

Etapa 5 – Monitoramento e Comunicação

Nesta etapa foram agrupados os dois últimos componentes de COSO II, a Informação e Comunicação e Monitoramento. O monitoramento se refere ao acompanhamento contínuo da qualidade dos controles e engloba a coleta e a disseminação de informações, com o propósito de garantir a compreensão de todos os agentes envolvidos sobre os riscos existentes em cada decisão tomada. As informações devem ser confiáveis e o fluxo das comunicações deve permitir que elas sejam divulgadas, de maneira oportuna e adequada, à todas as partes interessadas.

É importante o monitoramento contínuo para assegurar que os controles permaneçam eficazes ao longo do tempo, além de identificar fragilidades e possibilidades de melhorias, visto que podem ocorrer alterações no gerenciamento dos riscos, como, por exemplo, ineficiência de respostas antes consideradas eficazes, atividades de controle que podem deixar de ser executadas ou alterações nos objetivos dos procedimentos/processos. Além disso, cabe dizer que implementar atividades relacionadas à gestão de risco e controles, por si só, não é suficiente para garantir o atingimento dos objetivos. É necessário também determinar a atuação e as responsabilidades de cada área/servidor de forma clara, para que cada um dos integrantes compreenda a sua participação na gestão de riscos e controles.

3. MÉTODOS E PROCEDIMENTOS

3.1. ABORDAGEM E TIPOS DE PESQUISA

A metodologia determina os melhores métodos para a produção do conhecimento em determinada área. Esta pode ser classificada quanto a sua abordagem, natureza, objetivos e procedimentos. Quanto a abordagem, foi utilizado o método qualitativo e semiquantitativo, baseado na opinião de especialistas, conforme orientação da NBR ISO/IEC 31010 a qual determina que a Análise de Risco seja realizada desta forma, considerando ser suficiente e eficaz, uma vez que o nível de risco é proporcional tanto à probabilidade como ao impacto (ABNT, 2012).

No que diz respeito à natureza da pesquisa, foi classificada como aplicada, uma vez que produz conhecimento prático direcionado para soluções de problemas específicos (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 35). Segundo os objetivos, pautou-se no método de Pesquisa Exploratória e Descritiva. Para a realização do trabalho utilizou-se técnicas de pesquisa bibliográfica e documental que contribuíssem, especialmente, na escrita sobre o tema, a contextualização do problema e o aporte teórico. Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 158) a pesquisa bibliográfica se faz necessária para obter um “apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”.

A pesquisa bibliográfica se deu por meio de um levantamento de fontes secundárias identificadas em dissertações, teses, livros, artigos e sites, com a finalidade de fundamentar a base teórica deste trabalho e assim, auxiliar na compreensão do objeto de estudo e no desenvolvimento da pesquisa. De modo complementar, foi utilizado fontes primárias como: legislações governamentais, documentos institucionais e portais eletrônicos oficiais da UFES, a fim de subsidiar o arcabouço normativo do estudo.

Já a pesquisa descritiva, de acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 52) envolve a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados. Neste estudo foi utilizado o questionário que será descrito na próxima seção.

3.2. OBTENÇÃO E TRATAMENTO DOS DADOS

3.2.1. Revisão de literatura

Para a revisão bibliográfica foi utilizado as bases de dados da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) e do Google Acadêmico (Scholar). Na pesquisa na BDTD foi realizada uma busca pela palavra “gestão de riscos” e para refinar utilizou-se filtros por assunto (gestão de riscos e administração de risco), além de buscas avançadas pelas palavras: gestão de risco, bens patrimoniais, patrimônio e gestão pública. Estas resultaram em 220 trabalhos, que após análise do título e do resumo, foram selecionados apenas 7 sendo excluídos os que tratavam de gestão de risco do patrimônio imóvel e/ou da área privada.

Na plataforma de busca do Google Acadêmico (Scholar) foram pesquisados artigos e trabalhos científicos de 2018 a 2021, sobre o tema gestão patrimonial de bens móveis, sendo utilizadas as frases: “artigos de revista sobre “gestão patrimonial” de bens”; “artigos publicados sobre “desfazimento de bens”; “gestão de riscos” na “gestão patrimonial” de bens permanentes” e “gestão de riscos” aplicada no “desfazimento de bens”. Obteve-se, 1.300 trabalhos que passaram por triagem e análise de título e, ou resumo. Dentre estes foram selecionados 27 textos por estarem relacionados aos temas gestão do patrimônio móvel, desfazimento de bens permanentes e, ou gestão de riscos e ainda as instituições públicas de ensino ou organizações públicas.

Com a finalidade complementar, foi realizada uma análise documental, sendo selecionado um total de 31 documentos, sendo estes: legislações e, ou normas, portarias, leis, instruções normativas, decretos, resoluções, manuais etc.

3.2.2. Metodologia de Gestão de Riscos do MDR adaptada ao contexto da Divisão de Patrimônio

De modo a elucidar a compreensão deste trabalho, a metodologia a seguir e o capítulo 4 de resultados foram apresentados em 5 etapas, isto é, de maneira similar a apresentação teórica da metodologia de gestão de riscos desenvolvida pelo MDR, feita na seção 2.2.1 para dar sequência lógica ao entendimento do texto.

Etapa 1 - Análise do ambiente e dos objetivos

A Divisão de Patrimônio (DP/DMP/PROAD) é composta por 7 funcionários no total, sendo 6 servidores da UFES e 1 terceirizado que trabalha diretamente com a organização do depósito de bens ociosos e inservíveis, recolhimento e entrega de bens, desfazimento e baixa de bens patrimoniais. Todos participaram da pesquisa tendo como critério o nível de conhecimento individual e o tempo de trabalho na DP. Durante a realização do estudo, um servidor aposentou, porém considerando o seu conhecimento e experiência, optou-se por mantê-lo na pesquisa.

Para realizar a análise do ambiente interno da DP/DMP/PROAD, conforme requisito desta etapa, foi elaborado o Questionário 1 (Apêndice A) com 12 questões afirmativas fechadas, com o objetivo de verificar a competência e o comprometimento das pessoas, a maneira pela qual a gestão delega autoridade e responsabilidades, bem como, a estrutura de governança, políticas e práticas de gestão de pessoas.

O Questionário 1 foi enviado no mês de novembro/2022 de forma eletrônica via e-mail para os funcionários que tiveram 5 dias para respondê-lo. Antes de enviar, entendeu-se ser prudente realizar uma breve reunião a fim de explicar o funcionamento metodológico do questionário e sanar possíveis dúvidas. Os dados obtidos foram tabulados com apoio de uma planilha Excel e apresentados na etapa 1 do capítulo 4.

No que se refere ao objetivo, foi utilizado o definido para a DP na Portaria n° 2.138/2018, em seus artigos 2° e 3°. Este engloba a responsabilidade pelo registro analítico, gestão e controle das atividades relacionadas à incorporação, movimentação e baixa de bens móveis permanentes na UFES. Dentre as atribuições/metodologias, destaca-se os incisos V e VI do art. 3°, referentes às atividades de recolhimento e de desfazimento de bens, respectivamente, detalhadas na etapa 2.

Etapa 2 - Identificação de eventos de riscos

A identificação dos riscos na DP/DMP/PROAD teve como base as atividades desempenhadas pela Seção de Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis no que tange ao desfazimento de bens móveis permanentes, sendo estas: recolhimento/entrega de bens ociosos e inservíveis; as formas de desfazimento em si (alienações por doação e, ou leilão); e o procedimento de baixa patrimonial, essencial após as alienações, para assim, finalizar o ciclo de vida dos bens na UFES (Figura 9).

Figura 9: Fluxo do Desfazimento



Fonte: Elaboração própria.

Para identificar e caracterizar os riscos das atividades, utilizou-se a revisão de literatura e os fluxos das atividades de recolhimento, alienação por doação e alienação por venda (leilão), Quadros 4, 5 e 6 respectivamente. Uma vez definidos os fluxos, foram elaboradas as questões do Questionário 2 (Apêndice B), que contemplou 38 eventos de risco, sendo 36 destes de natureza não orçamentária e na categoria de nível operacional. Foi identificado 1 evento de risco de nível estratégico e 1 na categoria reputação, sendo estes respectivamente: não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos e falta de comprometimento e conscientização dos servidores da UFES em geral, com relação aos bens patrimoniais (Questionário 2, Apêndice B).

Quanto a natureza orçamentária, foram identificados 2 eventos de risco, associados à alienação por venda (leilão), sendo estes: a UFES realizar uma avaliação errada de valores dos bens postos para leilão e o segundo, a UFES não receber os valores devidos pelos bens leiloados no leilão (Questionário 2, Apêndice B).

As demais categorias citadas no Quadro 1 da seção 2.2.1 não foram contempladas neste estudo, sendo elas: integridade, conformidade, social e fiscal, por não ter sido identificados riscos compatíveis. Após a definição dos riscos, optou-se por especificar e analisar suas possíveis causas e consequências depois da realização da etapa 3 de Avaliação dos Riscos, visando priorizar essa análise somente nos riscos que foram considerados mais críticos.

Quadro 4: Atividades de recolhimento/ entrega de bens

PASSOS	FLUXO DO RECOLHIMENTO/ ENTREGA DE BENS	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCO
1	A unidade interessada no recolhimento/ entrega de bens envia a solicitação para a Divisão de Patrimônio (DP) via sistema eletrônico.	A Divisão de Patrimônio não receber a solicitação de recolhimento e/ou entrega de bens de maneira correta via sistema; Existência de informações desatualizadas no sistema de controle patrimonial.
2	A DP recebe a solicitação via sistema e a insere na planilha de controle e entra em contato com a unidade solicitante para agendar data e horário para recolhimento/entrega de bens.	Não ter pessoal suficiente, treinado e capacitado para organizar os procedimentos administrativos necessários ao controle, agendamento e regularização, associados as atividades de recolhimento e entrega física de bens.
3	Após confirmação da unidade, a DP realiza a solicitação de transporte (caminhão e motorista), para efetuar o serviço. Sendo este confirmado o recolhimento/entrega de bens é confirmado com a unidade solicitante.	Não ter disponibilidade de transporte (caminhão e motorista) para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens.
4	Na data agendada ou na véspera, um servidor da DP imprime as solicitações e entrega para a equipe que irá realizar o serviço físico. Na data agendada a equipe realiza o recolhimento ou entrega física de bens na unidade solicitante.	Não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes; Não conseguir realizar a entrega de bens solicitados do depósito da DP para o solicitante; Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para realizar a parte operacional do recolhimento e da entrega física de bens; Ocorrer algum tipo de acidente com a equipe que realiza o recolhimento físico de bens; Ocorrer algum tipo de dano aos bens recolhidos; Falta de comprometimento e conscientização dos servidores da UFES em geral, com relação aos bens patrimoniais.
5	Os bens recolhidos são armazenados no depósito da DP.	Não ter espaço de armazenamento suficiente e adequado no depósito da DP para guardar os bens recolhidos; Acúmulo de bens inservíveis, ociosos ou defeituosos sem destinação adequada; Falha ou falta de um desfazimento de forma adequada e sustentável; Falha ou falta de um setor de manutenção e conserto de bens com defeitos.
6	Após o recolhimento, a equipe entrega as solicitações à um servidor da DP para inserir as informações na planilha de controle. A DP efetua os ajustes necessários via sistema para regularizar o controle patrimonial e finalizar as solicitações de recolhimento/ entrega.	Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para organizar os procedimentos administrativos necessários de controle, agendamento e regularização, que envolvem as atividades de recolhimento e entrega física de bens.
7	No caso de entrega de bens, a DP cria um Termo de Transferência para regularizar a responsabilidade/ situação dos bens que foram entregues e o envia via sistema para assinatura da chefia da unidade.	A chefia da unidade que solicitou bens do depósito da DP não assinar o Termo de Transferência enviado via sistema para regularizar a responsabilidade/situação de bens entregues conforme solicitação.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 5: Atividades relacionadas a alienação por doação

PASSOS	FLUXO DA ALIENAÇÃO POR DOAÇÃO	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCO
1	As instituições interessadas em receber bens doados pela UFES devem se cadastrar e formalizar a solicitação de doação com a devida justificativa e documentação necessária, que deverá ser encaminhada para a DP via sistema eletrônico.	Não realizar a doação de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente; Não ter instituições cadastradas e interessadas em receber bens doados pela UFES; As instituições interessadas não enviarem toda a documentação necessária para estar apta a receber bens doados pela UFES.
2	A DP junto à Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens verifica o processo quanto a possibilidade de atendimento da solicitação e o encaminha para análise jurídica da Procuradoria Federal-PF e autorização do Reitor.	Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos; Ocorrência de parecer jurídico da PF sugerindo a não realização da doação.
3	Após autorização, a Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens realiza os procedimentos administrativos necessários, emite parecer e indica quais bens atenderão à solicitação de doação.	Demora nos trâmites administrativos do processo de doação por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho.
4	A DP convoca a instituição autorizada a comparecer à UFES para que seja providenciada a entrega dos bens e assinatura da Declaração de recebimento de bens doados pela UFES, onde consta o número de patrimônio e a descrição do material doado.	A instituição autorizada/aprovada não comparecer à UFES para retirar os bens doados.
5	A DP deve realizar os procedimentos cabíveis para baixa dos bens doados no sistema de controle patrimonial por meio da elaboração de um Termo de Baixa e em seguida solicitar a baixa contábil ao setor de Contabilidade da UFES.	A DP não realizar a baixa dos bens doados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de doação; O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de doação; A DP baixar algum bem no sistema de maneira indevida.

Fonte: Elaboração própria.

Quadro 6: Atividades relacionadas a alienação por venda (leilão)

PASSOS	FLUXO DA ALIENAÇÃO POR VENDA (LEILÃO)	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCO
1	O chefe da DP envia um Ofício ao diretor da DMP solicitando a abertura de processo de realização do leilão, com as devidas justificativas e sugestões para formação das comissões de Avaliação e de Alienação de bens.	Não realizar o leilão de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.
2	Após autorização das instâncias superiores, ocorre a divulgação da ocorrência do processo de leilão na UFES objetivando a manifestação dos setores quanto à disponibilização de bens para leilão. Dessa forma, será elaborada uma lista com a relação de todos os bens a serem leiloados.	Demora no andamento dos trâmites administrativos do processo de leilão por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho.
3	Quando necessário, ocorre a contratação de leiloeiro. Além disso, é publicada a portaria de criação das comissões de Avaliação e de Alienação de bens. A Comissão de Alienação realiza os procedimentos necessários de organização do leilão, examina e classifica os bens. A Comissão de Avaliação examina a relação de bens, vistoria e avalia os valores dos bens ou lotes a serem leiloados, elaborando um Laudo de avaliação. A DP encaminha o processo para análise jurídica da Procuradoria Federal-PF.	Demora no andamento dos trâmites administrativos do processo de leilão por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho; A UFES realizar uma avaliação errada de valores dos bens postos para leilão; Ocorrência de parecer jurídico da PF sugerindo a não realização do leilão; Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.
4	Ocorre a publicação do Edital de Leilão contendo todas as informações fundamentais (ex.: data, horário, local do leilão e visitação, descrição e valores dos bens, condições para participação de interessados, condições gerais etc.). Então, acontece a disputa de lances no leilão.	Não ter instituições/pessoas interessadas em comprar os bens leiloados; As instituições/pessoas interessadas não enviarem toda a documentação necessária para se cadastrar para estarem aptas a comprar bens leiloados; A UFES não conseguir leiloar todos os bens disponíveis para venda.
5	Finalizado o processo de leilão, são efetuados os procedimentos administrativos necessários sendo lavrada a Ata do Leilão com informações dos arrematantes vencedores e valores. O arrematante deverá realizar o pagamento conforme termos estabelecidos no edital e poderá retirar o bem arrematado utilizando a Nota de Arrematação.	A UFES não receber os valores devidos pelos bens leiloados; O arrematante não comparecer à UFES para retirar os bens arrematados no leilão.
6	A DP deve realizar os procedimentos cabíveis para baixa dos bens leiloados no sistema de controle patrimonial por meio da elaboração de um Termo de Baixa e em seguida solicitar a baixa contábil ao setor de Contabilidade da UFES.	A Divisão de Patrimônio não realizar a baixa dos bens leiloados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de leilão; O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de leilão; A Divisão de Patrimônio baixar algum bem no sistema de maneira indevida.

Fonte: Elaboração própria.

Etapa 3 - Avaliação dos Riscos e controles

O Questionário 2 (Apêndice B) foi elaborado com o objetivo de avaliar os riscos relacionados ao desfazimento de bens móveis permanentes. De modo específico, foram analisados os riscos associados com a atividade de recolhimento/entrega de bens (A) e com as formas de desfazimento do tipo alienação por doação (B) e alienação por venda (leilão) (C). Logo, o questionário foi organizado em 3 partes, contendo 38 eventos de riscos, sendo: 15 relativos ao recolhimento/entrega de bens (A), 10 sobre a alienação por doação (B) e 13 sobre a alienação por leilão (C). Cada uma das partes foi ainda subdividida em duas seções. A finalidade da primeira seção foi avaliar os riscos considerando a probabilidade de ocorrência deles e a segunda seção tinha como propósito avaliar o impacto de cada risco, caso ele ocorresse.

Para as três partes (A, B e C) o modo de avaliar as atividades quanto à probabilidade e ao impacto foram semelhantes mudando apenas os riscos, por este motivo segue apenas uma explicação (para descrição completa ver Apêndice B).

Na primeira seção do questionário foi solicitado ao respondente que lesse as afirmativas sobre os possíveis eventos de risco e com base em seu conhecimento e experiência profissional sobre o assunto avaliasse a **Probabilidade** de ocorrência de cada um dos riscos, assinalando com um **X**, no Quadro 7, qual opção de 1 a 5 melhor representasse a sua avaliação, como definidas na Tabela 3.

Tabela 3: Avaliação da Probabilidade

PESO	FREQUÊNCIA	ASPECTO AVALIATIVO
1	Muito baixa $\leq 20\%$	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais
2	Baixa $> 20\%$ e $\leq 40\%$	Evento pode ocorrer em algum momento
3	Média $> 40\%$ e $\leq 60\%$	Evento deve ocorrer em algum momento
4	Alta $> 60\%$ e $\leq 80\%$	Evento que deve ocorrer na maioria das circunstâncias
5	Muito alta $> 80\%$	Evento com altíssima probabilidade de ocorrência

Fonte: Questionário 2 - Apêndice B.

Quadro 7: Modelo desenvolvido para a avaliação da probabilidade

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCO	NÍVEL DE PROBABILIDADE				
		Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)
1	Não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes.					
2	Não conseguir realizar a entrega de bens solicitados do depósito da Divisão de Patrimônio para o solicitante.					
3	Não ter disponibilidade de transporte (caminhão e motorista) para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens.					

Fonte: Questionário 2 - Apêndice B.

Já para a análise do impacto, o primeiro passo foi adaptar os fatores de análise e determinar seus pesos percentuais, de modo que estes ficassem representativos quanto a sua importância na DP, sendo: o alcance do objetivo geral da DP (25%); o alcance das metas da atividade (30%); a conformidade/regulação (20%); a imagem/reputação da DP (10%) e orçamentário/financeiro (15%) (Quadro 8).

O fator de alcance das metas da atividade foi considerado nesta pesquisa como o mais relevante por pertencer à categoria operacional. Já o alcance do objetivo geral da DP (25%) foi considerado o segundo mais importante, visto que para conseguir atingir esse objetivo é essencial o cumprimento das metas específicas de cada atividade patrimonial. O fator de conformidade/regulação torna-se o terceiro mais relevante diante da necessidade de seguir regras e normas da DP. Por fim, a imagem/reputação é o fator de menor relevância, pois a sua influência é pequena sobre as atividades do setor. O fator orçamentário/financeiro recebeu 15% pois a maioria dos riscos identificados são de natureza não-orçamentária.

Com o Quadro 8 definido foi solicitado aos respondentes na segunda seção do Questionário 2 (Apêndice B), que avaliasse o **Impacto** de cada um dos eventos de risco para as partes A, B e C, caso eles ocorressem. Para isso, o participante deveria considerar os 5 fatores de análise e os pesos do Quadro 8, escolhendo de 1 a 5 qual peso melhor representaria a sua avaliação sobre o possível impacto que os riscos descritos em A, B e C poderiam acarretar, como ilustrado no Quadro 9. As orientações para atribuição de pesos e seus significados foram explicados no Quadro 8.

Quadro 8: Modelo adaptado para análise do impacto

PESO	FATORES PARA ANÁLISE					Orientações para atribuição de pesos
	Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro	
	Alcance do objetivo geral da DP	Alcance das metas da atividade	Conformidade/ Regulação	Imagem/ Reputação da DP	Orçamentário/ Financeiro	
100%	25%	30%	20%	10%	15%	
5 Muito alto	Impacto muito alto no objetivo geral	Impacto muito alto nas metas da atividade	Pode acarretar interrupção da atividade	Pode chegar à mídia provocando a exposição da UFES	> = 25% (mais de 25%)	
4 Alto	Impacto alto no objetivo geral	Impacto alto nas metas da atividade	Pode acarretar atraso na execução da atividade	Pode chegar ao Pró-reitor da PROAD e/ou ao Reitor, exigindo a sua intervenção	>= 10% < 25% (de 10% a 25%)	
3 Moderado	Impacto moderado no objetivo geral	Impacto moderado nas metas da atividade	Pode acarretar ações de caráter corretivo para que a atividade ocorra	Pode chegar ao Diretor da DMP, exigindo a sua intervenção	>= 3% < 10% (de 3% a 10%)	
2 Baixo	Impacto baixo no objetivo geral	Impacto baixo nas metas da atividade	Pode acarretar ações de caráter orientativo para que a atividade ocorra	Tende a limitar-se às partes envolvidas	> = 1% < 3% (de 1% a 3%)	
1 Muito baixo	Pouco ou nenhum impacto no objetivo geral	Pouco ou nenhum impacto nas metas da atividade	Pouco ou nenhum impacto na atividade	Impacto apenas interno ou sem impacto	< 1% (menos de 1%)	

Fonte: Adaptado do MDR (2020).

Considere as seguintes orientações sobre os Fatores para Análise do Impacto:

- **Objetivo geral da Divisão de Patrimônio (DP):** realizar o registro analítico, gestão e controle de todas as atividades relacionadas à incorporação, movimentação e baixa de bens móveis permanentes no âmbito da UFES.

- **Metas da atividade especificada:** realizar todos os procedimentos que envolvem a atividade de recolhimento/entrega de bens permanentes de modo eficiente.

- **Conformidade/ Regulação:** quanto o risco pode afetar no cumprimento de regras, procedimentos e atos normativos vigentes da Divisão de

Patrimônio. --- Entende-se por ações de caráter orientativo: ações que a DP precisa tomar no sentido de orientar terceiros a realizar os procedimentos conforme as regras preestabelecidas.

--- Entende-se por ações de caráter corretivo: ações que a DP precisa tomar no sentido de solicitar a correção de erros cometidos por terceiros, visando realizar os procedimentos conforme as regras preestabelecidas.

- **Imagem/ Reputação da DP:** quanto o risco pode afetar a imagem e reputação da Divisão de Patrimônio.

- **Orçamentário/ Financeiro:** quanto o risco pode afetar o orçamento da UFES em percentual.

Quadro 9: Modelo desenvolvido para a avaliação do impacto

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCOS	NÍVEL DE IMPACTO				
		FATORES PARA ANÁLISE				
		Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro
		Alcance do objetivo geral da DP	Alcance das metas da atividade	Conformidade/Regulação	Imagem/Reputação da DP	Orçamentário/Financeiro
1	Não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes.					
2	Não conseguir realizar a entrega de bens solicitados do depósito da Divisão de Patrimônio para o solicitante.					
3	Não ter disponibilidade de transporte (caminhão e motorista) para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens.					

Fonte: Questionário 2 - Apêndice B.

O Questionário 2 (Apêndice B) foi enviado de forma eletrônica via e-mail para todos os participantes da pesquisa, ao mesmo tempo do Questionário 1, ou seja, no mês de novembro/2022 e eles tiveram 5 dias para respondê-los. As respostas obtidas foram tabuladas com apoio de uma planilha Excel, por intermédio de cálculos de média aritmética simples e ponderada pelos respectivos pesos, sendo que na ocorrência de um número decimal, foi seguida a regra de arredondamento: se o algarismo da casa decimal era ≤ 4 (menor ou igual a 4), foi arredondado para baixo; mas se era ≥ 5 (maior ou igual a 5), foi arredondado para cima. Com estes dados da probabilidade e impacto foi possível elaborar a Matriz de Riscos para A, B e C, apresentada no Capítulo 4.

Uma vez determinado o risco inerente, passou-se a analisar se havia na DP controles associados a estes de modo a realizar uma reavaliação dos riscos identificando o risco residual e calcular a Matriz de Appetite a Riscos. Entretanto, considerando que é a primeira vez que é realizada uma análise de gestão de risco no setor da DP, optou-se por não efetuar a diferenciação entre risco inerente e risco residual, pois mesmo que haja medidas de controle estas não estão sendo feitas devido a análise de risco. Logo, a matriz de risco residual não foi calculada. Em relação à avaliação de controles, entendeu-se que seria melhor inserir esta análise na etapa de Resposta aos Riscos (etapa 4), ao sugerir atividades de controle que possam contribuir para a redução ou resolução dos riscos considerados mais críticos.

Etapa 4 – Resposta aos Riscos

Com base nos resultados obtidos na etapa 3, foi possível identificar 20 riscos altos e 3 críticos (a serem apresentados no Quadro 10 na seção de resultados). Antes de se determinar a etapa de respostas foi necessário analisar as possíveis causas e consequências apenas dos riscos priorizados (Altos e Críticos), sendo realizada uma consulta aos funcionários do setor. Estes resultados serão apresentados no Quadro 11 na seção de resultados.

Por fim, pode-se determinar a estratégia mais adequada a ser adotada, escolhendo como responder aos riscos: aceitar, evitar, reduzir ou compartilhar (Quadro 12 na seção de resultados). Considerando que somente os riscos altos e críticos foram analisados, as opções “aceitar” e “evitar” não foram utilizadas, porque a primeira só pode ser aplicada a riscos pequenos e moderados, e para que a segunda fosse adotada seria necessário a descontinuidade da atividade que gera o risco, isto é, o recolhimento e, ou o desfazimento de bens, que não é cabível ao estudo. Assim sendo, foram utilizadas as respostas reduzir e, ou compartilhar, bem como foram sugeridas atividades de controle/ações que poderão ser otimizadas ou implementadas, visando solucionar ou ao menos minimizar os riscos existentes.

Etapa 5 – Monitoramento e Comunicação

Tendo em vista a necessidade de controle dos riscos, bem como das respostas sugeridas, foi proposto um processo de monitoramento, na etapa 5 do capítulo 4 de resultados, a fim de acompanhar a evolução dos riscos, efetivar melhorias necessárias e garantir que as atividades de controle interno estão funcionando satisfatoriamente.

3.3. ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

Considerando que esta pesquisa foi realizada na DP/DMP/PROAD, julgou-se ser necessário solicitar a autorização formal do chefe da Divisão de Patrimônio para desenvolver o presente estudo (Apêndice D). Além disso, como houve aplicação de questionários, foi solicitado aos respondentes a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), como consta no Apêndice E.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Etapa 1 - Análise do ambiente e dos objetivos

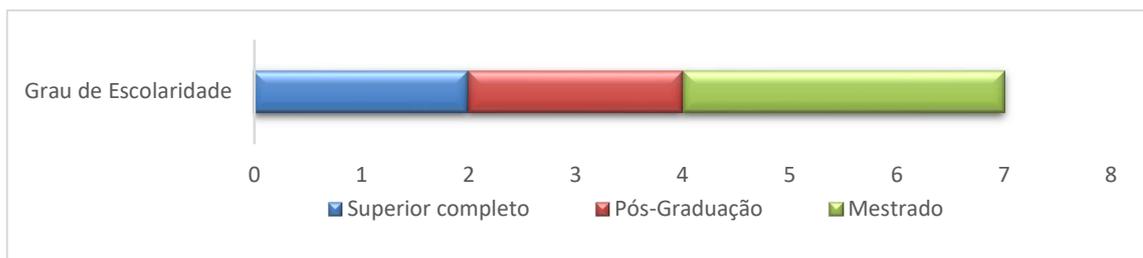
A análise do ambiente interno da Divisão de Patrimônio (DP/DMP/PROAD) provém das respostas dos funcionários ao Questionário 1 (Apêndice A). Verificou-se que a maior parte dos funcionários possui idade entre 31 e 40 anos (Gráfico 3). Quanto ao grau de escolaridade, Gráfico 4, há prevalência de servidores com nível de Mestrado, sendo que todos possuem no mínimo o nível superior completo. Quanto ao cargo, a maioria se enquadra no cargo de Técnico-Administrativo em Educação (nível E) que equivale à um cargo de nível superior, seguido do cargo de Técnico-Administrativo em Educação (nível D), equivalente ao nível médio (Gráfico 5). Mas, apesar de todos os respondentes possuírem o grau de escolaridade mínimo de nível superior completo, apenas 3 ocupam o cargo equivalente. Quanto ao tempo de trabalho na DP, todos os respondentes possuem pelo menos entre 2 e 4 anos, havendo prevalência de tempo acima de 8 anos, fato que demonstra alto nível de conhecimento e experiência dos respondentes (Gráfico 6).

Gráfico 3: Faixa Etária dos funcionários da DP/DMP/PROAD



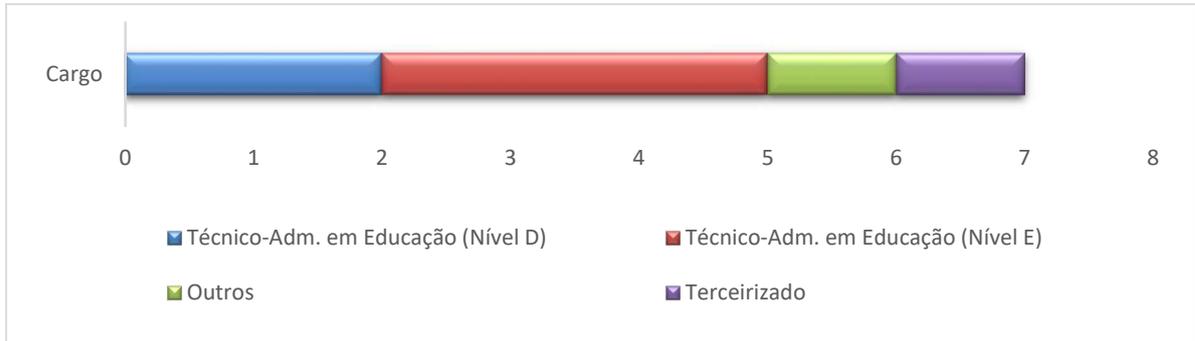
Fonte: Resultados do Questionário 1 (Apêndice A).

Gráfico 4: Grau de Escolaridade dos funcionários da DP/DMP/PROAD



Fonte: Resultados do Questionário 1 (Apêndice A).

Gráfico 5: Cargo dos funcionários da DP/DMP/PROAD



Fonte: Resultados do Questionário 1 (Apêndice A).

Gráfico 6: Tempo de trabalho na DP/DMP/PROAD



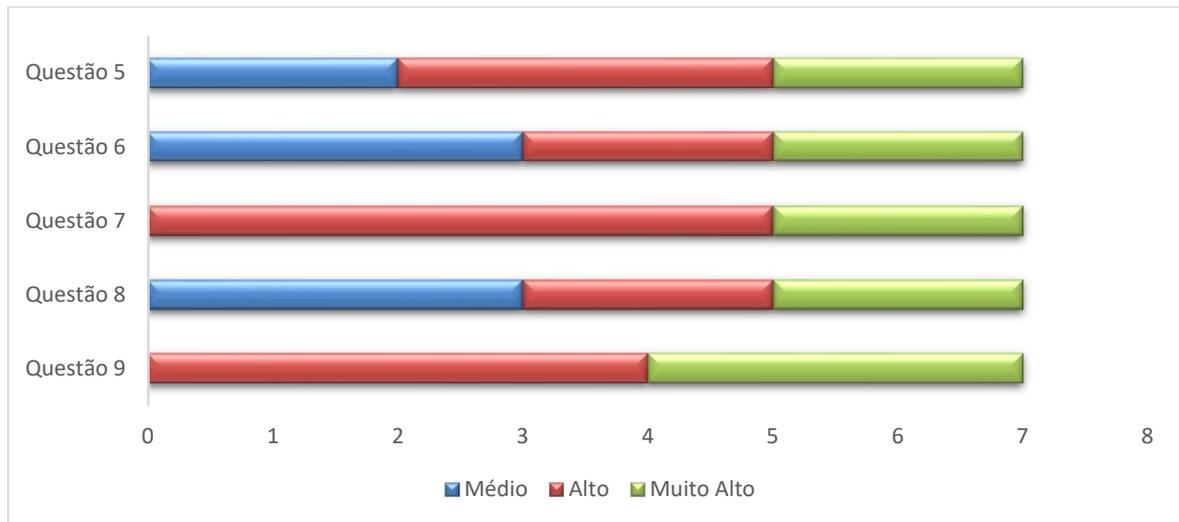
Fonte: Resultados do Questionário 1 (Apêndice A).

Nas Questões 5 e 6 do Questionário 1 (Apêndice A) foi perguntado aos funcionários como eles avaliavam o seu nível de conhecimento e de experiência, respectivamente, quanto às atividades desenvolvidas na DP/DMP/PROAD. Já nas Questões 7 e 8, (Apêndice A), o interesse foi em avaliar o nível de conhecimento e o nível de experiência, respectivamente, quanto às atividades exercidas pela Seção de Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis-DP/DMP/PROAD. Na Questão 9 (Apêndice A), foi perguntado como eles avaliam o seu nível de comprometimento quanto à execução do seu trabalho (Gráfico 7).

Todos os funcionários acreditam ter nível mínimo médio de conhecimento e experiência quanto às atividades desempenhadas pela DP/DMP/PROAD e pela Seção de Movimentação. Houve prevalência de respostas de nível alto e, ou muito alto. Quanto ao nível de comprometimento com relação ao trabalho, todos avaliaram com nível alto ou muito alto (Gráfico 7).

No Questionário 1 (Apêndice A), em suas últimas perguntas foi abordado questões de responsabilidades, delegação de autoridade, ética e cumprimento de normas, sendo unânime entre os respondentes que todos exercem seu trabalho com ética, responsabilidade e de acordo com as regras estabelecidas.

Gráfico 7: Nível de conhecimento, experiência e comprometimento dos participantes



Questão 5- Como avalia seu nível de conhecimento quanto às atividades desenvolvidas pela Divisão de Patrimônio-DP/DMP/PROAD

Questão 6- Como avalia seu nível de experiência quanto às atividades desenvolvidas pela Divisão de Patrimônio-DP/DMP/PROAD

Questão 7- Como avalia seu nível de conhecimento quanto às atividades exercidas pela Seção de Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis-DP/DMP/PROAD

Questão 8- Como avalia seu nível de experiência quanto às atividades exercidas pela Seção de Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis-DP/DMP/PROAD

Questão 9- Como avalia seu nível de comprometimento quanto à execução do seu trabalho

Fonte: Questionário 1 (Apêndice A).

Etapa 2 - Identificação de eventos de riscos

A identificação dos 38 eventos de risco já foi explicada na seção 3.2.2, sendo: 15 relativos ao recolhimento/entrega de bens (A), 10 sobre a alienação por doação (B) e 13 sobre a alienação por leilão (C). Esta etapa foi necessária para a elaboração do Questionário 2 (Apêndice B). A classificação quanto ao nível do risco resultante da multiplicação de impacto e probabilidade será feita na etapa 3, seguido das possíveis causas e consequências dos riscos apresentados na etapa 4.

Etapa 3 - Avaliação dos Riscos e controles

O Quadro 10 descreve os 38 riscos (A, B e C), as probabilidades, os impactos e os níveis de risco resultantes da multiplicação de probabilidade X impacto (Questionário 2, Apêndice B). Destes resultados, foi possível desenvolver as Matrizes de Risco para as atividades A (Tabela 4), B (Tabela 5) e C (Tabela 6). Dos 38 eventos de risco avaliados, 20 foram classificados em nível de risco alto, destes, 10 eventos foram provenientes somente da atividade A, que ainda foi a única a apresentar 3 riscos considerados de nível crítico (Tabela 4).

Tabela 4: Matriz de Riscos da atividade de recolhimento/entrega de bens (A)*

Probabilidade	Muito alta	5			R10		
	Alta	4			R1	R9/R13	
	Média	3			R4/R12/R14/R15	R7/R8	
	Baixa	2			R2/R5	R3/R6/R11	
	Muito baixa	1					
			1 Muito baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Muito alto
IMPACTO							

*Os riscos de R1 a R15 estão descritos no Quadro 10.

Fonte: Questionário 2 (Apêndice B).

Tabela 5: Matriz de Riscos da atividade de desfazimento de bens por Doação (B)**

Probabilidade	Muito alta	5					
	Alta	4					
	Média	3				R16/R19/R20	
	Baixa	2			R17/R18/R22/R25	R21	
	Muito baixa	1				R23/R24	
			1 Muito baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Muito alto
IMPACTO							

**Os riscos de R16 a R25 estão descritos no Quadro 10.

Fonte: Questionário 2 (Apêndice B).

Tabela 6: Matriz de Riscos da atividade de desfazimento de bens por Leilão (C)***

Probabilidade	Muito alta	5					
	Alta	4			R26/R27		
	Média	3			R28/R29/R30	R33	
	Baixa	2			R31/R32/R34/R35/R38		
	Muito baixa	1			R36/R37		
			1 Muito baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Alto	5 Muito alto
IMPACTO							

***Os riscos de R26 a R38 estão descritos no Quadro 10.

Fonte: Questionário 2 (Apêndice B).

Quadro 10: Eventos, probabilidade, impacto e seus respectivos Níveis de Risco
(continua)

	ITEM	EVENTOS DE RISCO	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO
A - Recolhimento/entrega de bens	1	Não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes.	4	3	Risco Alto
	2	Não conseguir realizar a entrega de bens solicitados do depósito da DP/DMP/PROAD para o solicitante.	2	3	Risco Moderado
	3	Não ter disponibilidade de transporte (caminhão e motorista) para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens.	2	4	Risco Alto
	4	A DP/DMP/PROAD não receber a solicitação de recolhimento e/ou entrega de bens de maneira correta via sistema.	3	3	Risco Alto
	5	Existência de informações desatualizadas no sistema de controle patrimonial.	2	3	Risco Moderado
	6	Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para organizar os procedimentos administrativos necessários de controle, agendamento e regularização, que envolvem as atividades de recolhimento e entrega física de bens.	2	4	Risco Alto
	7	Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para realizar a parte operacional do recolhimento e da entrega física de bens.	3	4	Risco Alto
	8	Não ter espaço de armazenamento suficiente e adequado no depósito da DP/DMP/PROAD para guardar todos os bens recolhidos.	3	4	Risco Alto
	9	Acúmulo de bens inservíveis, ociosos, estragados ou defeituosos sem destinação adequada no depósito da DP/DMP/PROAD.	4	4	Risco Crítico
	10	Falha ou falta de um setor de manutenção e conserto de bens com defeitos.	5	3	Risco Crítico
	11	Ocorrer algum tipo de acidente com a equipe que realiza o recolhimento físico de bens.	2	4	Risco Alto
	12	Ocorrer algum tipo de dano aos bens recolhidos.	3	3	Risco Alto
	13	Falta de comprometimento e conscientização dos servidores da UFES em geral, com relação aos bens patrimoniais.	4	4	Risco Crítico
	14	A chefia da unidade que solicitou bens do depósito da DP/DMP/PROAD não assinar o Termo de Transferência enviado via sistema para regularizar a responsabilidade/situação de bens que já foram entregues conforme solicitação.	3	3	Risco Alto
	15	Falha ou falta de um desfazimento/descarte de bens de forma adequada e sustentável.	3	3	Risco Alto

Quadro 10: Eventos, probabilidade, impacto e seus respectivos Níveis de Risco

B - Desfazimento de bens por Doação	16	Não realizar a doação de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.	3	4	Risco Alto
	17	Não ter instituições cadastradas e interessadas em receber bens doados pela UFES.	2	3	Risco Moderado
	18	As instituições interessadas não enviarem toda a documentação necessária para estar apta a receber bens doados pela UFES.	2	3	Risco Moderado
	19	Demora nos trâmites administrativos do processo de doação por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física e recursos adequados para realização do trabalho.	3	4	Risco Alto
	20	Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.	3	4	Risco Alto
	21	Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal-PF sugerindo a não realização da doação.	2	4	Risco Alto
	22	A instituição autorizada/aprovada não comparecer à UFES para retirar os bens doados.	2	3	Risco Moderado
	23	A Divisão de Patrimônio não realizar a baixa dos bens doados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de doação.	1	4	Risco Moderado
	24	O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de doação.	1	4	Risco Moderado
	25	A Divisão de Patrimônio baixar algum bem no sistema de maneira indevida.	2	3	Risco Moderado
C - Desfazimento de bens por Leilão	26	Não realizar o leilão de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.	4	3	Risco Alto
	27	Demora no andamento dos trâmites administrativos do processo de leilão por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física e recursos adequados para realização do trabalho.	4	3	Risco Alto
	28	A UFES realizar uma avaliação errada de valores dos bens postos para leilão.	3	3	Risco Alto
	29	Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.	3	3	Risco Alto
	30	Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal-PF sugerindo a não realização do leilão.	3	3	Risco Alto
	31	Não ter instituições/pessoas interessadas em comprar os bens leiloados pela UFES.	2	3	Risco Moderado
	32	As instituições/pessoas interessadas não enviarem toda a documentação necessária para se cadastrar para estarem aptas a comprar bens leiloados pela UFES.	2	3	Risco Moderado
	33	A UFES não conseguir leiloar todos os bens disponíveis para venda.	3	4	Risco Alto
	34	A UFES não receber os valores devidos pelos bens leiloados no leilão.	2	3	Risco Moderado
	35	O arrematante não comparecer à UFES para retirar os bens arrematados no leilão.	2	3	Risco Moderado
	36	A Divisão de Patrimônio não realizar a baixa dos bens leiloados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de leilão.	1	3	Risco Pequeno
	37	O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de leilão.	1	3	Risco Pequeno
	38	A Divisão de Patrimônio baixar algum bem no sistema de maneira indevida.	2	3	Risco Moderado

Fonte: Questionário 2 (Apêndice B).

A atividade de desfazimento de bens por Doação (Tabela 5), apresentou 4 eventos de nível de risco alto e 6 eventos com nível médio. Já a atividade de desfazimento de bens por Leilão (Tabela 6), por sua vez, apresentou 6 eventos de nível de risco alto, 5 de nível médio e ainda, 2 riscos pequenos (R36 e R37). Ambos dizem respeito à atividade de baixa física e contábil de bens que é essencial que ocorra após a finalização do desfazimento de bens, neste caso, via leilão, e isso mostra que são mínimas as chances de a DP/DMP/PROAD não efetuar a baixa dos bens leiloados no sistema de controle patrimonial, bem como o setor de Contabilidade não realizar a baixa contábil de maneira correta.

Ao analisar os eventos de risco dos 2 tipos de desfazimento de bens, isto é, alienação por doação - B (Questões 16 a 25, Quadro 10) e alienação por leilão – C (Questões 26 a 38, Quadro 10), pode-se perceber que existem eventos de risco equivalentes, devido aos procedimentos possuírem aspectos semelhantes de execução na universidade, contendo apenas algumas fases que se diferenciam. Assim sendo, foi possível fazer uma análise comparativa dos eventos de risco equivalentes com relação ao resultado obtido na avaliação do nível de risco. Do total de riscos citados no Quadro 10, ressaltam-se 10 que são semelhantes nas atividades de desfazimento por doação e por leilão, sendo eles:

- R16 e R26 (frequência do desfazimento);
- R17 e R31 (interesse de instituições);
- R18 e R32 (envio de documentação);
- R19 e R27 (demora nos trâmites administrativos);
- R20 e R29 (falta de apoio da Administração Superior);
- R21 e R30 (parecer da Procuradoria Federal);
- R22 e R35 (instituição não buscar bens);
- R23 e R36 (DP/DMP/PROAD não efetuar baixa de bens);
- R24 e R37 (contabilidade não efetuar baixa de bens); e
- R25 e R38 (DP/DMP/PROAD baixar bem indevidamente).

Dos 10 riscos equivalentes, 8 foram avaliados com o mesmo nível de risco, tais como:

- R16 e R26 (Alto);

- R17 e R31 (Moderado);
- R18 e R32 (Moderado);
- R19 e R27 (Alto);
- R20 e R29 (Alto);
- R21 e R30 (Alto);
- R22 e R35 (Moderado); e
- R25 e R38 (Moderado).

Apenas 2 riscos foram avaliados de forma diferente, sendo:

- R23 (Moderado) e R36 (Pequeno); e
- R24 (Moderado) e R37 (Pequeno).

Isso demonstra que por se tratar de duas formas de desfazimento, ambas possuem alguns riscos similares que foram avaliados pelos participantes de maneira semelhante.

Etapa 4 – Resposta aos Riscos

Antes de definir as respostas aos 20 riscos altos e 3 críticos (A, B e C), identificados na etapa 3, buscou-se entender as suas possíveis causas e consequências (Quadro 11). A maior parte dos riscos, altos e críticos, são classificados como operacionais. Assim sendo, para apresentar as respostas, estes foram agrupados em 3 aspectos:

- falhas, deficiência ou inadequação de procedimentos internos;
- infraestrutura física;
- pessoas.

No que diz respeito à existência de falhas ou inadequação de procedimentos internos pode-se citar que os bens que são recolhidos ocupam muito espaço no depósito e por isto, há necessidade do planejamento de sua desocupação de maneira sistemática e planejada para que a atividade não seja prejudicada. Por isto, é importante resolver o risco 9 avaliado com nível crítico, sendo considerado um dos principais problemas, assim como ressaltado por De Lemos et al. (2018), Lima & Borges (2020), Batista & De Souza (2019), Salvador (2019) e Oliveira (2019).

Quadro 11: Riscos críticos e altos, causas e consequências (continua)

RISCOS (nível crítico e alto)	CAUSA (S)	CONSEQUÊNCIA (S)
9. Acúmulo de bens inservíveis, ociosos, estragados ou defeituosos sem destinação adequada no depósito da DP/DMP/PROAD.	Ausência de um desfazimento de bens eficiente e de um setor de manutenção para reutilização de bens.	Superlotação do depósito da DP/DMP/PROAD e interrupção da atividade de recolhimento, que pode prejudicar as atividades acadêmicas e/ou administrativas com bens inservíveis acumulados em seus espaços.
10. Falha ou falta de um setor de manutenção e conserto de bens com defeitos.	A universidade não possui um setor específico para conserto de bens com defeitos.	Bens que poderiam ser reaproveitados deixam de ser reutilizados pelas unidades, pois se tornam inservíveis, são recolhidos e contribuem para a lotação do depósito.
13. Falta de comprometimento e conscientização dos servidores da UFES em geral, com relação aos bens patrimoniais.	Falta de uma política de conscientização quanto ao bom uso e zelo pelo patrimônio público.	Muitos bens têm sua vida útil reduzida, estragam e são colocados à disposição do recolhimento, contribuindo para a lotação do depósito.
1. Não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes.	Desorganização da unidade solicitante que não sabe onde estão localizados todos os bens e/ou não solicita o recolhimento de forma correta.	Alguns bens deixam de ser recolhidos, ocupam espaço que poderia ser utilizado pela unidade para outros fins e a equipe que recolhe tem o retrabalho de voltar ao local.
3. Não ter disponibilidade de transporte (caminhão e motorista) para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens.	Aumento da demanda do setor de transporte gerando a falta de motorista ou caminhão.	A atividade de recolhimento é suspensa/cancelada pois não pode ser realizada.
4. A DP/DMP/PROAD não receber a solicitação de recolhimento e/ou entrega de bens de maneira correta via sistema.	Desorganização da unidade solicitante que não faz a solicitação corretamente.	A DP/DMP/PROAD não consegue efetuar o recolhimento/entrega de bens da unidade que não solicita de forma correta.
6. Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para organizar os procedimentos administrativos necessários de controle, agendamento e regularização, que envolvem as atividades de recolhimento e entrega física de bens.	Quantidade pequena e insuficiente de servidores na DP/DMP/PROAD para realizar o trabalho administrativo.	Atraso nos procedimentos administrativos que envolvem o recolhimento/entrega de bens.
7. Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para realizar a parte operacional do recolhimento e da entrega física de bens.	Quantidade pequena e insuficiente de funcionários terceirizados na DP/DMP/PROAD para realizar a parte operacional.	Atraso nos procedimentos operacionais que envolvem o recolhimento/entrega de bens.
8. Não ter espaço de armazenamento suficiente e adequado no depósito da DP/DMP/PROAD para guardar todos os bens recolhidos.	Depósito pequeno onde bens são acumulados e ausência de um desfazimento eficiente.	Interrupção/suspensão da atividade de recolhimento, que pode prejudicar as atividades acadêmicas e/ou administrativas com acúmulo de bens inservíveis ocupando seus espaços.
11. Ocorrer algum tipo de acidente com a equipe que realiza o recolhimento físico de bens.	Falta de equipamentos de proteção individual; equipe operacional reduzida sobrecarrega e exige mais esforço físico da atual equipe.	Afastamento do funcionário e atraso ou suspensão da atividade de recolhimento/ entrega de bens por não ter equipe suficiente disponível.
12. Ocorrer algum tipo de dano aos bens recolhidos.	Espaço de armazenamento inadequado e insuficiente para guardar os bens pode danificar e depreciar os bens mais rápido.	Bens que poderiam ser reaproveitados e reutilizados, se tornam inservíveis e são descartados.

Quadro 11: Riscos críticos e altos, causas e consequências

14. A chefia da unidade que solicitou bens do depósito da DP/DMP/PROAD não assinar o Termo de Transferência enviado via sistema para regularizar a responsabilidade/situação de bens que já foram entregues conforme solicitação.	Ausência de interesse e relutância em assinar o termo e se tornar responsável pelo bem e/ou falta de conhecimento da chefia sobre a utilização do sistema eletrônico para assinar o termo.	Falta de controle patrimonial no que se refere à localização física dos bens e quem é o responsável pela guarda e conservação dos bens. Prejudica e compromete o processo de inventário geral.
15. Falha ou falta de um desfazimento/descarte de bens de forma adequada e sustentável.	Quantidade pequena e insuficiente de equipe na DP/DMP/PROAD para realizar todos os trâmites necessários relativos ao desfazimento de bens.	Acúmulo de bens inservíveis e ociosos no depósito da DP, ocasionando a superlotação do depósito e interrupção da atividade de recolhimento, que pode prejudicar as atividades acadêmicas e/ou administrativas com bens ocupando seus espaços.
16. Não realizar a doação de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente. 26. Não realizar o leilão de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.	Ineficiência na atividade de desfazimento de bens devido à falta de equipe suficiente para efetuar todos os trâmites necessários para a ocorrência frequente de doações e leilões.	Acúmulo de bens inservíveis e ociosos no depósito da DP, ocasionando a superlotação do depósito e interrupção da atividade de recolhimento, podendo prejudicar atividades acadêmicas/ administrativas.
19. Demora nos trâmites administrativos do processo de doação por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho. 27. Demora no andamento dos trâmites administrativos do processo de leilão por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho.	Quantidade pequena e insuficiente de servidores/ funcionários para realizar todos os procedimentos necessários relativos ao desfazimento por doação e leilão. Falta de estrutura física adequada para armazenamento e organização dos bens disponíveis para doação e leilão.	Acúmulo de bens inservíveis e ociosos no depósito da DP, ocasionando a superlotação do depósito e consequentemente a interrupção da atividade de recolhimento, que pode prejudicar as atividades acadêmicas e/ou administrativas com bens ocupando seus espaços.
20/ 29. Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.	A Administração Superior não dar prioridade às solicitações realizadas pela DP/DMP/PROAD quanto à necessidade de mais pessoal e de estrutura física adequada.	A DP/DMP/PROAD fica impossibilitada de conseguir cumprir suas metas e objetivos de modo eficiente e assim atender a comunidade universitária satisfatoriamente.
21. Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal (PF) sugerindo a não realização da doação. 30. Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal (PF) sugerindo a não realização do leilão.	Acontecer alguma falha ou problema relacionado aos trâmites que antecedem a análise da PF, que possa impedir o andamento da doação ou do leilão.	Atraso no andamento dos trâmites administrativos relativos à doação/ leilão ou cancelamento do desfazimento.
28. A UFES realizar uma avaliação errada de valores dos bens postos para leilão.	Falta de conhecimento ou experiência da equipe que faz a avaliação dos bens do leilão devido à falta de treinamento e capacitação.	Prejuízo financeiro com relação à arrecadação de valores que poderiam ser investidos em melhorias em prol do atendimento à comunidade acadêmica.
33. A UFES não conseguir leiloar todos os bens disponíveis para venda.	Falta de interesse dos participantes do leilão em comprar determinados bens colocados para venda, pois podem não ser economicamente atraentes.	Os bens não leiloados vão ocupar um espaço no depósito da DP/DMP/PROAD podendo contribuir para a lotação do depósito e paralisação da atividade de recolhimento.

Fonte: Elaboração própria.

Devido à ausência de um desfazimento de bens eficiente e de um setor de manutenção para reutilização de bens, poderá acontecer o acúmulo de bens inservíveis, ociosos, estragados ou defeituosos sem destinação adequada no depósito da DP/DMP/PROAD e levar a sua superlotação e a interrupção da atividade de recolhimento, impactando em seu objetivo geral além de comprometer o cumprimento da meta relativa ao recolhimento de bens (Quadro 11).

Outro fator que prejudica a atividade de recolhimento de bens é a falta de organização da unidade que o solicita, visto que é comum a equipe operacional da DP/DMP/PROAD não conseguir encontrar todos os bens requisitados (risco 1) devido ao solicitante não ter ciência de onde estes estão localizados ou por não terem efetuado a solicitação de recolhimento de forma correta via sistema (risco 4). Por este motivo, vários bens não podem ser recolhidos e ocupam salas administrativas ou de aula que deveriam ser utilizadas para outros fins, além de ocasionar o retrabalho a equipe por precisar voltar ao local em outra data para recolher os bens pendentes (Quadro 11).

No que se refere à entrega de bens do depósito da DP/DMP/PROAD para outras unidades que a solicitam, é comum a ocorrência do risco 14 tendo em vista que a chefia do setor costuma não assinar o Termo de Transferência de bens após a realização da entrega, ou por não querer se responsabilizar pelo bem ou por não ter conhecimento de como assinar via sistema, e isto tem como consequência a perda do controle patrimonial quanto à localização física e a responsabilidade pelos bens, fato que compromete todo o processo de inventário geral (Quadro 11).

No que concerne ao aspecto relacionado à infraestrutura física, cabe salientar que a ocorrência dos riscos 9, 10, 13, 15, 16/26, 19/27 e 33 (Quadros 10 e 11) podem levar a consequências semelhantes, visto que contribuem para a lotação do depósito da DP/DMP/PROAD com bens acumulados inservíveis e/ou ociosos, que consequentemente prejudicam o andamento da atividade de recolhimento, podendo acarretar a sua suspensão ou interrupção, como é o caso do risco 3, pois sem transporte não é possível recolher.

Cabe ressaltar que a falta de uma infraestrutura física de depósito maior, adequada e suficiente para o armazenamento de bens recolhidos (risco 8) é uma problemática citada pelos autores Lima & Borges (2020); Pereira (2018); Salvador (2019); De

Lemos et al. (2018); Ferreira (2021); Oliveira (2019) e De Moraes (2021), e pode ocasionar a ocorrência do risco 12, visto que a ausência de um local apropriado de depósito, pode danificar ou acelerar a depreciação de bens guardados de modo indevido, além de prejudicar na organização e separação de bens que estão em condições de serem colocados para o desfazimento, por meio de doação ou leilão.

No tocante ao aspecto referente a pessoas, observou-se que uma das causas mais citadas foi a quantidade reduzida e insuficiente de servidores e funcionários terceirizados na DP/DMP/PROAD para poder realizar o trabalho administrativo e operacional de modo mais eficiente, sendo apontada como a causa dos riscos 6, 7, 11, 15, 16/26 e 19/27 (Quadro 11). Este problema é corroborado pelos autores Lima & Borges (2020); Pereira (2018) e Oliveira (2019). Cabe dizer que além de ter uma equipe adequada, é necessário treinar e capacitá-la para que trabalhem com eficácia.

Ressalta-se que o risco 20/29 que se refere a falta de apoio e suporte da Administração Superior para que a DP/DMP/PROAD consiga cumprir suas metas e objetivos com eficiência, é um ponto crucial que influencia diretamente em vários outros riscos, como, por exemplo, nos relativos à necessidade de mais pessoal e de estrutura física adequada para conseguir executar com eficácia o seu trabalho. Um outro exemplo, é a ocorrência de parecer jurídico negativo da Procuradoria Federal (PF) sobre a realização de desfazimentos por doação e por leilão (risco 21/30), que pode resultar no atraso dos trâmites administrativos ou até no cancelamento do desfazimento (Quadro 11).

Com relação ao risco 28 que trata de a UFES realizar uma avaliação errada de valores dos bens postos para leilão, sendo de natureza orçamentária, a falta de conhecimento ou experiência da equipe que faz a avaliação dos bens é uma questão relevante que exige um treinamento adequado que os capacite, tendo em vista que qualquer erro de valor pode gerar um prejuízo financeiro para a UFES ao arrecadar um valor menor do que deveria (Quadro 11).

Após a análise de causa/consequência, foram propostas as respostas aos riscos (Quadro 12), sendo que houve a predominância da opção “reduzir”, considerando que o agente principal responsável pelas ações é a DP/DMP/PROAD. Para a adoção da opção “compartilhar” em conjunto com “reduzir” é imprescindível a atuação da Administração Superior para que se consiga implementar as ações sugeridas.

Quadro 12: Riscos críticos e altos, respostas e atividades de controle/ações sugeridas

RISCOS (nível crítico e alto)	RESPOSTA AO RISCO	ATIVIDADE DE CONTROLE/ AÇÃO
Riscos 9, 8, 15, 16/26, 19/27, 20/29 (Quadros 7 e 8)	Reduzir (9) Reduzir/ Compartilhar (demais riscos)	Desenvolver uma Instrução Normativa (IN) que estabeleça as normas para uma política de desfazimento de bens móveis permanentes na UFES, contendo os procedimentos necessários para aumentar a eficiência desta atividade.
Riscos 8, 12, 19/27, 20/29 (Quadros 7 e 8)	Reduzir/ Compartilhar	Requisitar à Administração Superior da UFES um novo espaço de depósito para armazenamento de bens e/ou reformar o atual depósito para melhor atender as necessidades.
Riscos 10, 20/29 (Quadros 7 e 8)	Reduzir/ Compartilhar	Propor à Administração Superior da UFES que crie um setor de manutenção/conserto de bens móveis permanentes.
Risco 3 (Quadros 7 e 8)	Reduzir	Solicitar o transporte com antecedência visando garantir motorista e caminhão, mesmo quando houver aumento da demanda do Setor de Transporte.
Riscos 21/30 (Quadros 7 e 8)	Reduzir	Verificar minuciosamente se todos os trâmites que antecedem a análise da PF foram efetuados de maneira correta, visando evitar parecer desfavorável.
Riscos 6, 7, 11, 15, 16/26, 19/27, 20/29 (Quadros 7 e 8)	Reduzir/ Compartilhar	Requisitar à Administração Superior da UFES mais servidores e funcionários terceirizados para trabalharem na DP/DMP/PROAD.
Riscos 1, 4, 11, 14, 28, 33 (Quadros 7 e 8)	Reduzir	Oferecer cursos de treinamento e capacitação para os servidores e funcionários (administrativos e operacionais) que trabalham na DP/DMP/PROAD, bem como para todos os servidores da UFES que estejam de alguma forma envolvidos com as atividades de recolhimento/entrega de bens e desfazimento, como por exemplo, agentes patrimoniais, chefias das unidades, membros integrantes das comissões de desfazimento, avaliação e alienação de bens (doação e leilão).
Risco 13 (Quadros 7 e 8)	Reduzir/ Compartilhar	Propor à Administração Superior da UFES que crie, em conjunto com a DP/DMP/PROAD, uma política de conscientização na Universidade quanto ao bom uso e zelo pelo patrimônio público.

Fonte: Elaboração própria.

Dando continuidade à organização da discussão dos riscos em 3 aspectos, foram propostas 3 estratégias principais de ações visando minimizar a ocorrência dos riscos (Quadro 12), tais como:

- Desenvolvimento de uma instrução normativa (IN) que estabeleça as normas para uma política de desfazimento de bens móveis permanentes na UFES, contendo os procedimentos necessários para aumentar a eficiência desta atividade, com o objetivo de mitigar os riscos relativos a falhas, deficiência ou inadequação de procedimentos internos.

No que se refere aos riscos que estão diretamente vinculados ao procedimento de desfazimento, tais como descritos no Quadros 10 e 11, sendo estes: R9, R8, R15, R16/R26 e R19/R27, observou-se ser essencial a realização desta política de desfazimento eficiente para que se consiga solucionar ou ao menos minimizar a ocorrência dos riscos relacionados ao acúmulo de bens inservíveis, insuficiência de espaço de armazenamento de bens, frequência de doações e leilões, e lentidão nos procedimentos administrativos de alienação.

- Requisitar à Administração Superior da UFES um novo espaço de depósito para armazenamento de bens e/ou reformar o atual depósito com o intuito de melhorar a infraestrutura física disponível para guarda de bens e assim, atender melhor as necessidades da universidade quanto ao recolhimento e desfazimento. Além disso, sugere-se aprimorar a infraestrutura da universidade propondo à Administração Superior que crie um setor de manutenção/conserto de bens móveis permanentes.

Com relação ao risco 10 que trata da falha ou falta de um setor de conserto de bens com defeitos, a DP/DMP/PROAD não possui autonomia para criar um setor de manutenção de bens, havendo neste caso, a necessidade de autorização e aprovação da Administração Superior. Salienta-se que a ação de criação de um setor de manutenção e conserto de bens permanentes é relevante na medida que muitos bens que possuem pequenos defeitos poderiam ser facilmente resolvidos e assim, teriam condições de serem reutilizados dentro da própria UFES ao invés de se tornarem inservíveis. Oliveira (2019) corrobora esta ideia.

O reaproveitamento de bens por meio de sua recuperação ou através da redistribuição interna entre unidades da UFES, poderia gerar uma economia financeira a instituição, além de contribuir para o caráter sustentável do órgão conforme citado por De Lemos et al., (2018), visto que ao proceder desta forma a instituição não necessitaria comprar uma grande quantidade de novos bens com certa frequência, pois os atuais poderiam ter sua vida útil aumentada.

Quanto ao risco 3 que se refere à indisponibilidade de transporte para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens, a DP/DMP/PROAD depende de liberação do motorista e do caminhão do Setor de Transporte. A ação sugerida pela pesquisadora foi melhorar a gestão do envio e recebimento do pedido com a solicitação do transporte, reduzindo o tempo entre as ações, visando assegurar o atendimento do recolhimento. Raciocínio semelhante pode ser aplicado aos riscos 21/30 que tratam do parecer jurídico da Procuradoria Federal (PF) sugerindo a não realização da doação/leilão, pois a DP/DMP/PROAD necessita da aprovação da PF para dar prosseguimento a doações e leilões, conforme descrito nos fluxos dos Quadros 5 e 6. Logo, deve ser melhorado o gerenciamento do processo para a redução do tempo e minimização dos retrabalhos.

- No que se refere ao aspecto “pessoas”, é necessária uma análise mais categorizada para aumentar a força de trabalho e a capacidade de atendimento do setor, pois tudo indica que há necessidade de um contingente maior, como pode ser observado nos riscos 6, 7, 11, 15, 16/26, 19/27 e 20/29 (Quadros 11 e 12). Outra ação proposta é de oferecer cursos de treinamento e capacitação para a equipe da DP/DMP/PROAD, bem como para todos os envolvidos com as atividades de recolhimento/entrega de bens e desfazimento, como por exemplo, agentes patrimoniais, chefias das unidades, membros integrantes das comissões de desfazimento, avaliação e alienação de bens. Essa ação poderia reduzir os riscos: 1, 4, 11, 14, 28 e 33. Essa recomendação é corroborada pelos autores De Lima & Pereira (2021); Viana & Dall'Asta (2020); Pereira (2018); De Abreu et al. (2020); Salvador (2019); Ferreira (2021); Oliveira (2019) e Branco et al. (2019).

No que diz respeito ao risco 13, de acordo com De Lima & Pereira (2021); Salvador (2019); Fernandes & Monteiro (2019); Ferreira (2021); Oliveira (2019) e Branco et al.

(2019), a falta de comprometimento e conscientização dos servidores em relação aos bens patrimoniais é um ponto crítico e recorrente que está enraizado na cultura do descaso, e segundo eles uma maneira de resolvê-lo é realizar uma política de conscientização quanto ao bom uso, zelo e conservação dos bens públicos na universidade.

Como a DP/DMP/PROAD não possui autonomia para criar sozinha essa política, a ação sugerida envolve propor à Administração Superior da UFES a criação conjunta, pois neste caso, é essencial o apoio, suporte e aval da Administração, visto que é uma questão que depende de autorização e impacta a universidade como um todo.

Etapa 5 – Monitoramento e Comunicação

Nesta etapa de monitoramento recomenda-se a realização de um processo contínuo ao longo das atividades cotidianas com o intuito de acompanhar a ocorrência dos riscos de modo que eles possam ser minimizados. Acredita-se que, embora as atividades desempenhadas pela DP/DMP/PROAD tenham influência em toda a Universidade, esta forma de monitoramento seja capaz de suprir com eficiência o controle das respostas e ações, além de mitigar os riscos apresentados anteriormente.

Sugere-se que o monitoramento contínuo das atividades de recolhimento/entrega de bens, desfazimento de bens por doação e por leilão, deve ser realizado pela chefia da DP/DMP/PROAD por meio de conferência e supervisão direta sobre as operações, podendo ter uma periodicidade de inspeção semanal, a princípio, passando a mensal, com a redução do nível dos riscos, conforme análise realizada pela pesquisadora baseada nos resultados obtidos. A chefia poderia utilizar como indicadores de desempenho: produtividade, qualidade e quantidade de desfazimentos/recolhimentos realizados, o prazo de execução de cada procedimento, índice de retrabalho e nível de satisfação com atendimento.

Como existe grande número de solicitações de recolhimento acumulado em 2023, conforme motivos expostos na seção 1.6, estima-se que o tempo de espera entre a chegada da demanda ao setor e o efetivo recolhimento físico do bem, está acima do ideal. Como controle dos riscos uma forma de otimizar a atividade é diminuir o prazo de execução. Sendo assim, a pesquisadora aponta que no atual cenário o *benchmark* seria conseguir realizar todo o procedimento em até 1 mês e que caso isso ocorresse,

poderia atenuar o número de reclamações e aumentar a qualidade do serviço prestado.

A atividade de desfazimento de bens por doação e por leilão necessita ser ampliada e intensificada, visto que impacta diretamente na capacidade do recolhimento. Para tanto, a DP/DMP/PROAD necessitaria de uma equipe maior e devidamente treinada. Segundo análise da pesquisadora, no caso da doação, onde é necessário menos trâmites administrativos e por isso se torna um processo mais ágil, seria viável realizar mais doações do que leilões no prazo de 1 ano. Então, sugere-se efetuar por ano ao menos 6 doações, sendo uma a cada 2 meses ou menos, e 2 leilões, sendo 1 a cada 6 meses.

No que concerne à elaboração de uma Instrução Normativa (IN) para uma política de desfazimento de bens permanentes na UFES, além de uma política de conscientização da comunidade universitária quanto à preservação dos bens patrimoniais, é fundamental a divulgação e comunicação oficial destas políticas para toda a universidade.

Recomenda-se que esta comunicação ocorra por intermédio do site da UFES, da realização de palestras, cursos mensais de treinamento contínuo, reuniões periódicas com equipes e distribuição de materiais educativos nas diversas unidades acadêmicas e administrativas, além do envio de e-mails para todos os servidores, funcionários e alunos, para fins de divulgação do conhecimento das normas e do trabalho empreendido pela gestão patrimonial, objetivando o aprimoramento do funcionamento da DP/DMP/PROAD e o estabelecimento de uma cultura de preservação de bens na UFES.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi propor uma Matriz de Riscos voltada para o desfazimento de bens móveis permanentes, considerando as alienações do tipo doação e por venda (leilão), no campus Vitória da UFES, visando a melhoria da gestão no setor. Pela análise do ambiente da Divisão de Patrimônio, pode-se dizer, que há prevalência de servidores com nível de Mestrado e todos os respondentes possuíam no mínimo de 2 a 4 anos de tempo de trabalho no setor. Além disso, a maior parte se declarou com nível alto de conhecimento e experiência quanto às atividades desempenhadas e todos declararam que exercem seu trabalho com ética, responsabilidade e de acordo com as regras estabelecidas.

A atividade de recolhimento de bens é a que possui o maior número de riscos altos e críticos (87% do total de riscos desta atividade). Assim, entende-se que solucioná-los se torna prioritário diante dos riscos altos do desfazimento de bens por doação (40%) e por leilão (46%), uma vez que a melhoria do recolhimento com a minimização da ocorrência de seus riscos impacta diretamente na qualidade dos desfazimentos, da mesma forma, que efetuar as alienações com eficiência, influencia na continuidade e manutenção do serviço de recolhimento.

Com a análise dos riscos dividida em 3 aspectos associados com falhas, deficiência ou inadequação de procedimentos internos, infraestrutura física e pessoas, pode-se ressaltar que a DP/DMP/PROAD necessita receber mais atenção, recursos e investimentos da UFES para conseguir resolver os problemas identificados. Portanto, sugere-se formalizar essa necessidade de assistência via processo digital no sistema eletrônico de Protocolo da UFES com vistas a embasar e evidenciar a importância desse apoio para o cumprimento dos objetivos do setor.

Constatou-se que, embora a ação proposta de elaboração da IN contribua para a resolução dos problemas relativos à procedimentos internos, ela não é suficientemente capaz de sanar os outros 2 aspectos, tendo em vista que a viabilidade das ações recomendadas para minimizar os riscos relativos à infraestrutura física e à pessoas, depende de avaliação orçamentária e de autorização da Administração Superior da UFES para que se obtenha êxito, cabendo aos gestores determinar quando as soluções propostas poderão ser postas em prática e de que maneira isso

poderá ser realizado. Além disso, importante dizer que não basta apenas ter uma equipe adequada, é necessário treinar e capacitar para que exerçam suas funções com eficácia.

É interessante enfatizar que apesar de existirem trabalhos que discorrem sobre o desfazimento de bens e sobre a gestão de riscos, não foi encontrado nenhum que abordasse os dois temas conjuntamente, sendo este um diferencial desta pesquisa que poderá contribuir para que se amplie a discussão sobre estes assuntos, na busca pela melhoria do desfazimento por meio da aplicação da análise de riscos.

No que concerne a possibilidade de aplicação da pesquisa por outras instituições públicas, é totalmente possível visto que a descrição metodológica apresentada permite que o estudo seja replicado em outros órgãos, em especial, em instituições públicas de ensino, como universidades e institutos de educação, que necessitam constantemente de se desfazer de bens permanentes que se tornam inservíveis ou ociosos. Entretanto, considerando que podem haver divergências entre órgãos quanto ao fluxo das atividades pesquisadas e também dos riscos identificados, podem ser necessárias as devidas adaptações para o contexto e a realidade de cada órgão.

Importante salientar que a solução proposta de desenvolvimento de uma instrução normativa (IN) que contemple as normas para uma política de desfazimento de bens móveis permanentes na UFES é de extrema importância para o aperfeiçoamento desta atividade, visto que irá abordar os mecanismos necessários para a sua efetiva realização, além de contribuir para solucionar e, ou mitigar os riscos relativos a falhas, deficiência ou inadequação de procedimentos internos, melhorando este aspecto e tornando a gestão do desfazimento de bens mais eficiente. Essa IN é o produto técnico/tecnológico (PTT) deste trabalho (Apêndice E).

Este estudo analisou especificamente duas formas de desfazimento de bens, sendo por doação e por venda (leilão). Portanto, recomenda-se para trabalhos futuros, um estudo mais abrangente que investigue a utilização da gestão de riscos em outros tipos de alienação de bens ou em outra atividade executada sob a responsabilidade da Gestão Patrimonial. Isto poderá contribuir para uma melhoria da qualidade dos serviços prestados pela área de Patrimônio, na medida que irá trazer um controle e gestão patrimonial mais eficazes para a instituição.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR ISO 31000**: Gestão de riscos: Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **NBR ISO/IEC 31010**: Gestão de riscos: Técnicas para o processo de avaliação de riscos. Rio de Janeiro, 2012.

BATISTA, Washington da Silva; DE SOUZA, Mariluce Paes. TI Verde: Processo de Gestão de Descarte de Equipamentos de Informática na Universidade Federal de Rondônia. **REUNIR Revista de Administração Contabilidade e Sustentabilidade**, v. 9, n. 2, p. 30-38, 2019.

BIBLIOTECA DIGITAL BRASILEIRA DE TESES E DISSERTAÇÕES (BDTD). Disponível em: <http://bdtd.ibict.br/vufind/>. Acesso em: 07 maio 2022.

BRANCO, Antonio do Nascimento, et al. Gerenciamento de processos de negócio e lean thinking como base para a melhoria na gestão do patrimônio em uma instituição pública de Ensino Superior. **Gepros: Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, v. 14, n. 2, 2019.

BRASIL. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm>. Acesso em: 15 junho 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.373, de 11 de maio de 2018**. Dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9373.htm>. Acesso em: 10 maio 2022.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 200 de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa. Brasília, DF, 27 fev. 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 10 maio 2022.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 3, de 15 de maio de 2008**. Brasília, 2008. Disponível em: http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in03_08.htm. Acesso em: 05 junho 2022.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 205, de 08 de abril de 1988**. Disponível em: <http://www.comprasnet.gov.br/legislacao/in/in205_88.htm>. Acesso em: 10 maio 2022.

BRASIL. **Lei 10.406 de 10 de janeiro de 2002**. Código Civil Brasileiro. Brasília, 10 jan. 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm>. Acesso em: 15 maio 2022.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**- Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. 2000. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm>. Acesso em: 16 maio 2022.

BRASIL. **Lei de 5. 700, de 1 de setembro de 1971**. Brasília, 1971. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5700compilado.htm . Acesso em: 05 junho 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. 1993. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8666cons.htm>. Acesso em: 16 maio 2022.

BRASIL. **Lei nº 9.504, de 30 de setembro de 1997**. Estabelece normas para as eleições. 1997. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9504.htm>. Acesso em: 10 maio 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010**. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos; altera a Lei no 9.605, de 12 de fevereiro de 1998; e dá outras providências. 2010. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/l12305.htm>. Acesso em: 16 maio 2022.

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. 1964. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4320.htm>. Acesso em: 16 maio 2022.

BRASIL. **Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP)**, 2021. Disponível em: < https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:41943>. Acesso em: 10 maio 2022.

BRASIL. **Portaria nº 232, de 2 de junho de 2020**. Ministério da Economia. Gabinete do Ministro. Institui o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial - SIADS, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas dependentes do Poder Executivo federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, ed. 105, sec. 1, p. 472, 03 jun. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-232-de-2-de-junho-de-2020-259854887> Acesso em: 05 maio 2022.

BRASIL. **Ministério da Economia. Tesouro Nacional, 2022.** Disponível em: <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/contabilidade-e-custos/gestao-patrimonial/siads/orgaos-entidades>. Acesso em: 16 abril 2022.

BRASIL. **Portaria ME nº 4.378, de 11 de maio de 2022.** Altera a Portaria nº 232, de 2 de junho de 2020, que institui o Sistema Integrado de Gestão Patrimonial - Siads, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas dependentes do Poder Executivo federal. Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/portarias/portaria-me-no-4-378-de-11-de-maio-de-2022> Acesso em: 07 julho 2022.

BRASIL. **Portaria nº 1.509, de 31 de maio de 2022.** Institui o Comitê Interno de Governança do Ministério do Desenvolvimento Regional. Disponível em: <https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/gestao-de-riscos-no-mdr/portariaCigov1509de31maio2022.pdf> . Acesso em: 20 julho 2022.

BRASIL. **Portaria STN nº 448, de 13 de setembro de 2002-** Secretaria do Tesouro Nacional. 2002. Disponível em: https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9:::9:P9_ID_PUBLICACAO:8754. Acesso em: 05 maio 2022.

BRASIL. **Resolução CIGOV nº 1, de 23 de março de 2022.** Aprova a Política e a Metodologia de Gestão de Riscos do Ministério do Desenvolvimento Regional. Disponível em: <https://www.gov.br/mdr/pt-br/aceso-a-informacao/governanca/gestao-de-riscos-no-mdr/ResoluoCIGOVn1de23demarode2022.pdf> . Acesso em: 20 julho 2022.

BRASIL. **REUSE** - Disponível em: <https://www.gov.br/compras/pt-br/aceso-a-informacao/legislacao/instrucoes-normativas/instrucao-normativa-no-11-de-29-de-novembro-de-2018> Acesso em: 10 maio 2022.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). **Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada: Sumário Executivo.** Tradução AUDIBRA (Instituto dos Auditores Internos do Brasil) e PriceWaterhouseCoopers, São Paulo, 2007. Disponível em: <https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/COSOIIRMEExecutiveSummaryPortuguese.pdf>. Acesso em: 04 maio 2022.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). **Controle Interno- Estrutura Integrada: Sumário Executivo.** Tradução: PriceWatherhouseCoopers e Instituto dos Auditores Internos do Brasil, São Paulo, 2013. Disponível em: https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/COSOIICIF_2013_Sumario_Executivo.pdf. Acesso em: 15 maio 2022.

COSTA, Patricia Vilhena da. **Gestão de Riscos Corporativos: Proposta de Metodologia aplicada ao contexto da Universidade Federal do Pará.** 2019. 117 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública

do Núcleo de Altos Estudos Amazônicos da Universidade Federal do Pará, Belém, 2019.

DE ABREU, Alexsandro Diego Sempkowski; TRAUTMANN, Francielle; DE SOUZA MICHELON, Paula. Desfazimento de Bens e Inventário Anual: um Estudo no Instituto Federal de Santa Catarina. **Revista de Gestão Pública**, 2020.

DE LEMOS, Raísa Moreira et al. Modelagem do processo de movimentação de bens permanentes entre unidades de órgãos públicos. **Sistemas & Gestão**, v. 13, n. 2, p. 209-218, 2018.

DE LIMA, Regina Célia; PEREIRA, Adriano Willian da Silva Viana. A Gestão Patrimonial em Instituições Federais de Ensino. **Revista Mundi Sociais e Humanidades** (ISSN: 2525-4774), v. 6, n. 1, 2021.

DE MORAES, Renato Alencar. A Gestão Patrimonial na Administração Pública: Um estudo de caso no CIEP 293–Walmir de Freitas Monteiro. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 9, p. 558-574, 2021.

FERNANDES, Elizabeth Carvalho; MONTEIRO, Doraliza Auxiliadora Abranches. Análise do Controle Patrimonial de Bens Permanentes em uma Organização Pública. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 11, n. 4, 2019.

FERREIRA, Luciano Albino. **Gestão patrimonial na Administração Pública: um estudo sobre perspectivas e práticas no âmbito das Universidades Federais do país**. Mariana, 2021.

FERRO, Daniel dos Santos. **Gestão de riscos corporativos: um estudo multicaso sobre seus métodos e técnicas**. 2015. 116 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

FIJOR, Thiago Frederic Albert. **O controle patrimonial como ferramenta de Governança Pública: o caso da Universidade Tecnológica Federal do Paraná**. 2014. 119 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Governança Pública (PGP), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Curitiba, 2014.

FILHO, Paulo Anastácio Lira. **Análise da gestão do patrimônio móvel na Universidade Federal de Campina Grande sob a perspectiva do princípio da eficiência**. 2018. 119 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), Universidade Federal de Campina Grande, Paraíba, 2018.

DE FREITAS, Camila Martins; DA SILVA MORAIS, José Jassuipe; PEREIRA, Dimmitre Morant Vieira Gonçalves. Governança pública: análise da alienação de bens móveis com base nas recomendações da IFAC no IFPB: analyze the elimination of furniture blessings based on the IFAC recommendations in the IFPB. **Revista Do Serviço Público**, v. 71, p. 375-403, 2020.

GARCEZ, Luciana Rezende da Silva. **Análise da gestão de riscos na área de compras da Fiocruz**. 2019. 111 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado Profissional em Política e Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação em Saúde da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2019.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Gerenciamento de riscos corporativos: evolução em governança e estratégia**. São Paulo: IBGC, 2017.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA (IFRO). **Instrução Normativa 1/2020/REIT- Regulamento de Desfazimento de Bens Móveis**. Rondônia, 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA (IFSC). **Manual de Gestão de Riscos**. Florianópolis/Santa Catarina, 2021.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE (IFS). **Manual de Desfazimento de Bens Móveis**. Sergipe, 2019.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO TOCANTINS (IFTO). **Manual de Baixa Patrimonial e Desfazimento de Bens**. Tocantins, 2020.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIMA FILHO, Isvaldo Silveira. **Implantação da gestão de riscos em uma Instituição Federal de Ensino Superior: uma abordagem apreciativa**. 2019, 109 f. Dissertação (Mestrado) – Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP) da Universidade Federal Rural de Pernambuco, Recife, 2019.

LIMA, Leila; BORGES, Andréa. Desfazimento de bens móveis permanentes de TI em uma Universidade Federal do Recôncavo da Bahia–UFRB. **Enciclopédia Biosfera**, v. 17, n. 32, 2020.

MARTINS, André Luiz Faverzani. **Gestão de Riscos em processos administrativos em Coordenações de curso de graduação: estudo de caso na Universidade Federal de Santa Maria**. 2019. 150 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, 2019.

MASARO, Mata Maldaye. The Disposal Practice of Materials in the Public Sector (The Case of Selected Sub-Cities of Addis Ababa, Ethiopia). **Research Journal of Finance and Accounting**. Vol.9, No.1, 2018.

MATIAS, Anderson Cortez. **Gestão patrimonial: contribuição para o controle de bens móveis na Universidade Federal do Rio Grande do Norte**. 2015. 120 f. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão nas Organizações Aprendentes, da Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2015.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL (MDR). **Manual de Gestão de Riscos, Controles internos e Integridade**. 1ª edição. Brasília, 2020.

MEIRELLES, Hely Lopes; FILHO, José Emmanuel Burle. **Direito administrativo**. 42. ed. atual. (Até a Emenda Constitucional nº 90 de 2015). São Paulo: Malheiros, 2016, 968 p. Disponível em: https://www.academia.edu/38952326/HELY_LOPES_MEIRELLES. Acesso em: 16 jun. 2022.

NETO, Bertoldo Francisco de Carvalho. **O emprego da metodologia da gestão de riscos no estudo de caso das atividades de controle do patrimônio do Exército Brasileiro**. Salvador, 2020.

OLIVEIRA, Andréa Cristina da Silva. **Proposição de um processo de gestão patrimonial de um campus em uma autarquia federal de ensino**. 2019. 234 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade Federal Fluminense, Volta Redonda/Rio de Janeiro, 2019.

OLIVIER, Marilene; DIAS, Taciana de Lemos. **Template do projeto de dissertação**. Programa de Pós-graduação em Gestão Pública (PPGGP) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Vitória, 2018. Disponível em: <https://gestaopublica.ufes.br/pt-br/formularios-e-resolucoes> . Acesso em: 02 abril 2022.

ORANGE BOOK. **The Orange Book Management of Risk - Principles and Concepts**. London, 2004. Disponível em: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/191513/The_Orange_Book.pdf . Acesso em: 20 maio 2022.

PEREIRA, Lorena Carvalho. **O impacto do Sistema de Patrimônio, Administração e Contratos- SIPAC na eficiência da gestão do patrimônio da Universidade Federal do Piauí - UFPI**. 2018. 120 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal do Piauí, Teresina, 2018.

PORTO, Ana Paula dos Santos; MARANGONI, Antonio Marcos. **Bens móveis: o caminho para o desfazimento**. Santa Catarina, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ifsc.edu.br/bitstream/handle/123456789/1459/Tcc%20Antonio%2>

0Marangoni%20e%20Ana%20Paula%20Porto.pdf?sequence=1&isAllowed=y .
Acesso em: 08 abril 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2ª ed. Universidade Feevale, Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul, 2013. Disponível em: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>
Acesso em: 03 junho 2022.

SALVADOR, Carla. **Gestão Patrimonial: Uma proposta para o controle dos bens permanentes móveis inservíveis em uma Instituição de Ensino Federal**. 2019. 72 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo, São Mateus, 2019.

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

SILVA, Bruno José Pereira. **Proposta de modelo de gestão de riscos para uma IFES visando a realização de auditoria baseada em riscos**. 2015. 186 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Processos Institucionais da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2015.

SILVA, Dulce Elizabeth Lima de Sousa e. **A gestão de riscos na implantação da gestão documental: análise da Coordenadoria Geral de Protocolo e Arquivo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe**. 2019. 118 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão/Sergipe, 2019.

SILVA, José William Gomes da. **Avaliação dos sistemas de controle interno dos municípios do estado de Alagoas: aplicação da metodologia do COSO 2013**. 2017. 229 f. Dissertação (Mestrado) – Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.

SOUZA, Celso Maia de. **Controles Internos em Instituições Federais de Ensino Superior: um estudo em IFES do Estado do Pará**. 2020. 137 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública da Universidade Federal do Pará, Belém, 2020.

TEIXEIRA, Girlei Dario Zemolin; KESSELER, Nilmar Sandro; JR, David Lorenzi. Desfazimento de bens na Administração Pública Federal: Um caso prático na Universidade Federal de Santa Maria. **Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana**. 2018.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Modelos de referência de gestão corporativa de riscos**. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/planejamento-governanca-e-gestao/gestao-de-riscos/politica-de-gestao-de-riscos/modelos-de-referencia.htm> Acesso em: 10 jun. 2022.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Referencial básico de gestão de riscos**. Brasília: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (SEGECEX), 2018. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2022.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO (TCU). **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Versão 2. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), 2014. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/>. Acesso em: 15 maio 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES). **Portaria nº 2138, de 5 de novembro de 2018**. Aprovar os procedimentos para Gestão do Patrimônio Móvel Permanente da Universidade Federal do Espírito Santo e definir as responsabilidades de seus servidores pela sua execução, na forma do Anexo. **Boletim de Gestão de Pessoas [do] Governo Federal**. Ano 2, Número 11.5. Brasília, 8 de novembro de 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES). **Sistema de Portal Administrativo**. 2022. Disponível em: <https://portaladministrativo.ufes.br/sistema/catalogo-produtos/catalogo>. Acesso em: 07 abril 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES). **Sistema eletrônico de Protocolo** (Lepisma). 2022. Disponível em: <https://protocolo.ufes.br/#/home>. Acesso em: 07 abril 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (UNIRIO). **Manual de orientações para o Desfazimento de bens móveis inservíveis**. Rio de Janeiro, 2021.

VIANA, Elisete Dias; DALL'ASTA, Denis. Operações patrimoniais no município de Cascavel: Controle e gestão aplicados na área de patrimônio com enfoque em governança. **Revista Competitividade e Sustentabilidade**, v. 7, n. 2, p. 477-490, 2020.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019.

APÊNDICE A

Questionário 1 -

Análise do Ambiente Interno

1 – Faixa Etária:

- Até 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- Acima de 60 anos

2 - Grau de Escolaridade:

- Superior incompleto
- Superior completo
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutorado

3 – Cargo:

- Técnico-Administrativo em Educação (Nível D)
- Técnico-Administrativo em Educação (Nível E)
- Docente
- Terceirizado
- Outros

4 – Quanto tempo trabalha na Divisão de Patrimônio-DP/DMP/PROAD:

- Até 2 anos
- Entre 2 e 4 anos
- Entre 4 e 6 anos
- Entre 6 e 8 anos
- Acima de 8 anos

5 – Como avalia seu nível de conhecimento quanto às atividades desenvolvidas pela Divisão de Patrimônio-DP/DMP/PROAD:

- Muito baixo
- Baixo
- Médio
- Alto
- Muito alto

6 - Como avalia seu nível de experiência quanto às atividades desenvolvidas pela Divisão de Patrimônio-DP/DMP/PROAD:

- Muito baixo
- Baixo
- Médio
- Alto
- Muito alto

7 – Como avalia seu nível de conhecimento quanto às atividades exercidas pela Seção de Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis-DP/DMP/PROAD:

- Muito baixo
- Baixo
- Médio
- Alto
- Muito alto

8 – Como avalia seu nível de experiência quanto às atividades exercidas pela Seção de Movimentação de Bens e Relatórios Contábeis-DP/DMP/PROAD:

- Muito baixo
- Baixo
- Médio
- Alto
- Muito alto

9 – Como avalia seu nível de comprometimento quanto à execução do seu trabalho:

- Muito baixo
- Baixo
- Médio
- Alto
- Muito alto

10 - Considera que possui consciência das responsabilidades que lhe são delegadas pela chefia superior:

- Sim
- Não

11 – Considera que exerce seu trabalho e responsabilidades de acordo com os valores éticos preconizados pela instituição:

- Sim
- Não

12 – Considera que executa seu trabalho em conformidade com as regras e normas estipuladas pela Divisão de Patrimônio- DP:

- Sim
- Não

APÊNDICE B

Questionário 2 - Avaliação dos Riscos

Este questionário tem o objetivo de avaliar os riscos relacionados ao desfazimento de bens móveis permanentes da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), procedimento que é executado pela Divisão de Patrimônio (DP). De modo específico, serão analisados os riscos associados com a atividade de recolhimento/entrega de bens e com as formas de desfazimento do tipo alienação por doação e alienação por venda (leilão). Por este motivo este questionário está organizado em três partes (A, B e C) que estão subdivididas em duas seções cada, sendo que na primeira seção, você deverá avaliar os riscos considerando a probabilidade de ocorrência deles e na segunda seção você deverá avaliar o impacto de cada risco, caso ele ocorra.

A) Avaliação quanto à atividade de recolhimento de bens ociosos e inservíveis, e a entrega de bens a unidades solicitantes

Prezado (a), você deverá responder a 15 questões afirmativas sobre possíveis eventos de risco que podem ocorrer na atividade de recolhimento/entrega de bens. Peço que leia com atenção cada uma das afirmativas e com base em seu conhecimento e experiência profissional sobre o assunto avalie a **Probabilidade** de ocorrência de cada um desses riscos, assinalando com um **X**, no Quadro 2, qual opção de 1 a 5 melhor representa a sua avaliação, como definidas no Quadro 1.

Quadro 1 - Avaliação da Probabilidade

PESO	FREQUÊNCIA	ASPECTO AVALIATIVO
1	Muito baixa $\leq 20\%$	Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais
2	Baixa $> 20\%$ e $\leq 40\%$	Evento pode ocorrer em algum momento
3	Média $> 40\%$ e $\leq 60\%$	Evento deve ocorrer em algum momento
4	Alta $> 60\%$ e $\leq 80\%$	Evento que deve ocorrer na maioria das circunstâncias
5	Muito alta $> 80\%$	Evento com altíssima probabilidade de ocorrência

Quadro 2 - Eventos de risco associados à atividade de recolhimento de bens ociosos e inservíveis, e a entrega de bens a unidades solicitantes, para análise de probabilidade

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCO	NÍVEL DE PROBABILIDADE				
		Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)
1	Não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes.					
2	Não conseguir realizar a entrega de bens solicitados do depósito da Divisão de Patrimônio para o solicitante.					
3	Não ter disponibilidade de transporte (caminhão e motorista) para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens.					
4	A Divisão de Patrimônio não receber a solicitação de recolhimento e/ou entrega de bens de maneira correta via sistema.					
5	Existência de informações desatualizadas no sistema de controle patrimonial.					
6	Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para organizar os procedimentos administrativos necessários de controle, agendamento e regularização, que envolvem as atividades de recolhimento e entrega física de bens.					
7	Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para realizar a parte operacional do recolhimento e da entrega física de bens.					
8	Não ter espaço de armazenamento suficiente e adequado no depósito da DP para guardar todos os bens recolhidos.					
9	Acúmulo de bens inservíveis, ociosos, estragados ou defeituosos sem destinação adequada no depósito da DP.					
10	Falha ou falta de um setor de manutenção e conserto de bens com defeitos.					
11	Ocorrer algum tipo de acidente com a equipe que realiza o recolhimento físico de bens.					
12	Ocorrer algum tipo de dano aos bens recolhidos.					
13	Falta de comprometimento e conscientização dos servidores da UFES em geral, com relação aos bens patrimoniais.					
14	A chefia da unidade que solicitou bens do depósito da DP não assinar o Termo de Transferência enviado via sistema para regularizar a responsabilidade/situação de bens que já foram entregues conforme solicitação.					
15	Falha ou falta de um desfazimento/descarte de bens de forma adequada e sustentável.					

Uma vez avaliada a probabilidade, você dará sua opinião sobre o possível **Impacto** de cada um dos 15 eventos de risco listados no Quadro 4, caso eles ocorram. A avaliação do impacto deverá considerar os 5 fatores de análise e os

pesos do Quadro 3, sendo que você deverá avaliar cada fator de análise escolhendo de 1 a 5 qual peso melhor representa a sua avaliação sobre o possível impacto que o risco poderá acarretar, caso ocorra. Todas as orientações para atribuição de pesos e seus significados estão explicadas no Quadro 3.

Quadro 3 - Avaliação do Impacto

PESO	FATORES PARA ANÁLISE					Orientações para atribuição de pesos
	Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro	
	Alcance do objetivo geral da DP	Alcance das metas da atividade	Conformidade/Regulação	Imagem/Reputação da DP	Orçamentário/Financeiro	
100%	25%	30%	20%	10%	15%	
5 Muito alto	Impacto muito alto no objetivo geral	Impacto muito alto nas metas da atividade	Pode acarretar interrupção da atividade	Pode chegar à mídia provocando a exposição da UFES	> = 25% (mais de 25%)	
4 Alto	Impacto alto no objetivo geral	Impacto alto nas metas da atividade	Pode acarretar atraso na execução da atividade	Pode chegar ao Pró-reitor da PROAD e/ou ao Reitor, exigindo a sua intervenção	>= 10% < 25% (de 10% a 25%)	
3 Moderado	Impacto moderado no objetivo geral	Impacto moderado nas metas da atividade	Pode acarretar ações de caráter corretivo para que a atividade ocorra	Pode chegar ao Diretor da DMP, exigindo a sua intervenção	>= 3% < 10% (de 3% a 10%)	
2 Baixo	Impacto baixo no objetivo geral	Impacto baixo nas metas da atividade	Pode acarretar ações de caráter orientativo para que a atividade ocorra	Tende a limitar-se às partes envolvidas	> = 1% < 3% (de 1% a 3%)	
1 Muito baixo	Pouco ou nenhum impacto no objetivo geral	Pouco ou nenhum impacto nas metas da atividade	Pouco ou nenhum impacto na atividade	Impacto apenas interno ou sem impacto	< 1% (menos de 1%)	

Fonte: Adaptado do MDR (2020).

Considere as seguintes orientações sobre os Fatores para Análise do Impacto:

- **Objetivo geral da Divisão de Patrimônio (DP):** realizar o registro analítico, gestão e controle de todas as atividades relacionadas à incorporação, movimentação e baixa de bens móveis permanentes no âmbito da UFES.
- **Metas da atividade especificada:** realizar todos os procedimentos que envolvem a atividade de recolhimento/entrega de bens permanentes de modo eficiente.

- **Conformidade/ Regulação:** quanto o risco pode afetar no cumprimento de regras, procedimentos e atos normativos vigentes da Divisão de Patrimônio.

--- Entende-se por ações de caráter orientativo: ações que a DP precisa tomar no sentido de orientar terceiros a realizar os procedimentos conforme as regras preestabelecidas.

--- Entende-se por ações de caráter corretivo: ações que a DP precisa tomar no sentido de solicitar a correção de erros cometidos por terceiros, visando realizar os procedimentos conforme as regras preestabelecidas.

- **Imagem/ Reputação da DP:** quanto o risco pode afetar a imagem e reputação da Divisão de Patrimônio.

- **Orçamentário/ Financeiro:** quanto o risco pode afetar o orçamento da UFES em percentual.

Por exemplo: Se acontecer o risco de não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes, ele vai impactar quanto em relação ao Alcance do objetivo geral da DP (fator de análise) numa escala de 1 a 5? Sendo que 1 significa muito baixo, isto é, pouco ou nenhum impacto no objetivo geral, e 5 significa muito alto, isto é, impacto muito alto no objetivo geral.

Quadro 4 - Eventos de risco associados à atividade de recolhimento de bens ociosos e inservíveis, e a entrega de bens a unidades solicitantes, para análise de impacto

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCOS	NÍVEL DE IMPACTO				
		FATORES PARA ANÁLISE				
		Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro
		Alcance do objetivo geral da DP	Alcance das metas da atividade	Conformidade/Regulação	Imagem/Reputação da DP	Orçamentário/Financeiro
1	Não conseguir realizar o recolhimento físico de todos os bens permanentes solicitados pelas unidades solicitantes.					
2	Não conseguir realizar a entrega de bens solicitados do depósito da Divisão de Patrimônio para o solicitante.					
3	Não ter disponibilidade de transporte (caminhão e motorista) para realizar o recolhimento e/ou entrega de bens.					
4	A Divisão de Patrimônio não receber a solicitação de recolhimento e/ou entrega de bens de maneira correta via sistema.					
5	Existência de informações desatualizadas no sistema de controle patrimonial.					
6	Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para organizar os procedimentos administrativos necessários de controle, agendamento e regularização, que envolvem as atividades de recolhimento e entrega física de bens.					
7	Não ter pessoal/equipe suficiente, treinado e capacitado para realizar a parte operacional do recolhimento e da entrega física de bens.					
8	Não ter espaço de armazenamento suficiente e adequado no depósito da DP para guardar todos os bens recolhidos.					
9	Acúmulo de bens inservíveis, ociosos, estragados ou defeituosos sem destinação adequada no depósito da DP.					
10	Falha ou falta de um setor de manutenção e conserto de bens com defeitos.					
11	Ocorrer algum tipo de acidente com a equipe que realiza o recolhimento físico de bens.					
12	Ocorrer algum tipo de dano aos bens recolhidos.					
13	Falta de comprometimento e conscientização dos servidores da UFES em geral, com relação aos bens patrimoniais.					
14	A chefia da unidade que solicitou bens do depósito da DP não assinar o Termo de Transferência enviado via sistema para regularizar a responsabilidade/situação de bens que já foram entregues conforme solicitação.					
15	Falha ou falta de um desfazimento/descarte de bens de forma adequada e sustentável.					

B) Avaliação do desfazimento de bens do tipo alienação por Doação

Prezado (a), agora você deverá responder as questões de 16 a 25 sobre possíveis eventos de risco que podem ocorrer na atividade de desfazimento de bens do tipo alienação por Doação. Peço que leia com atenção cada uma das afirmativas e com base em seu conhecimento e experiência profissional sobre o assunto avalie a **Probabilidade** de ocorrência de cada um desses riscos, assinalando com um **X**, no Quadro 5, qual opção de 1 a 5 melhor representa a sua avaliação, como definidas no Quadro 1.

Quadro 5 - Eventos de risco associados ao desfazimento de bens do tipo alienação por Doação, para análise de probabilidade

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCO	NÍVEL DE PROBABILIDADE				
		Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)
16	Não realizar a doação de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.					
17	Não ter instituições cadastradas e interessadas em receber bens doados pela UFES.					
18	As instituições interessadas não enviarem toda a documentação necessária para estar apta a receber bens doados pela UFES.					
19	Demora nos trâmites administrativos do processo de doação por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho.					
20	Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.					
21	Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal-PF sugerindo a não realização da doação.					
22	A instituição autorizada/aprovada não comparecer à UFES para retirar os bens doados.					
23	A Divisão de Patrimônio não realizar a baixa dos bens doados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de doação.					
24	O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de doação.					
25	A Divisão de Patrimônio baixar algum bem no sistema de maneira indevida.					

Uma vez avaliada a probabilidade, você dará sua opinião sobre o possível **Impacto** de cada um dos 10 eventos de risco listados no Quadro 6, caso eles ocorram. A avaliação do impacto deverá considerar os 5 fatores de análise e os pesos do Quadro 3, sendo que você deverá avaliar cada fator de análise

Quadro 6 - Eventos de risco associados ao desfazimento de bens do tipo alienação por Doação, para análise de impacto

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCOS	NÍVEL DE IMPACTO				
		FATORES PARA ANÁLISE				
		Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro
		Alcance do objetivo geral da DP	Alcance das metas da atividade	Conformidade/Regulação	Imagem/Reputação da DP	Orçamentário/Financeiro
16	Não realizar a doação de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.					
17	Não ter instituições cadastradas e interessadas em receber bens doados pela UFES.					
18	As instituições interessadas não enviarem toda a documentação necessária para estar apta a receber bens doados pela UFES.					
19	Demora nos trâmites administrativos do processo de doação por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho.					
20	Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.					
21	Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal-PF sugerindo a não realização da doação.					
22	A instituição autorizada/aprovada não comparecer à UFES para retirar os bens doados.					
23	A Divisão de Patrimônio não realizar a baixa dos bens doados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de doação.					
24	O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de doação.					
25	A Divisão de Patrimônio baixar algum bem no sistema de maneira indevida.					

escolhendo de 1 a 5 qual peso melhor representa a sua avaliação sobre o possível impacto que o risco poderá acarretar, caso ocorra. Considere todas as orientações para atribuição de pesos e seus significados já explicados anteriormente.

Considere a seguinte **Meta da atividade especificada (alienação por Doação)**: realizar todos os procedimentos que envolvem a atividade de desfazimento do tipo alienação por doação de modo eficiente.

C) Avaliação do desfazimento de bens do tipo alienação por Leilão

Prezado (a), agora você deverá responder as questões de 26 a 38 sobre possíveis eventos de risco que podem ocorrer na atividade de desfazimento de bens do tipo alienação por Leilão.

Peço que leia com atenção cada uma das afirmativas e com base em seu conhecimento e experiência profissional sobre o assunto avalie a **Probabilidade** de ocorrência de cada um desses riscos, assinalando com um **X**, no Quadro 7, qual opção de 1 a 5 melhor representa a sua avaliação, como definidas no Quadro 1.

Uma vez avaliada a probabilidade, você dará sua opinião sobre o possível **Impacto** de cada um dos 13 eventos de risco listados no Quadro 8, caso eles ocorram. A avaliação do impacto deverá considerar os 5 fatores de análise e os pesos do Quadro 3, sendo que você deverá avaliar cada fator de análise escolhendo de 1 a 5 qual peso melhor representa a sua avaliação sobre o possível impacto que o risco poderá acarretar, caso ocorra. Considere todas as orientações para atribuição de pesos e seus significados já explicados anteriormente.

Considere a seguinte **Meta da atividade especificada (alienação por Leilão)**: realizar todos os procedimentos que envolvem a atividade de desfazimento do tipo alienação por venda (leilão) de modo eficiente.

Quadro 7 - Eventos de risco associados ao desfazimento de bens do tipo alienação por Leilão, para análise de probabilidade

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCO	NÍVEL DE PROBABILIDADE				
		Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)
26	Não realizar o leilão de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.					
27	Demora no andamento dos trâmites administrativos do processo de leilão por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho.					
28	A UFES realizar uma avaliação errada de valores dos bens postos para leilão.					
29	Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.					
30	Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal-PF sugerindo a não realização do leilão.					
31	Não ter instituições/pessoas interessadas em comprar os bens leiloados pela UFES.					
32	As instituições/pessoas interessadas não enviarem toda a documentação necessária para se cadastrar para estarem aptas a comprar bens leiloados pela UFES.					
33	A UFES não conseguir leiloar todos os bens disponíveis para venda.					
34	A UFES não receber os valores devidos pelos bens leiloados no leilão.					
35	O arrematante não comparecer à UFES para retirar os bens arrematados no leilão.					
36	A Divisão de Patrimônio não realizar a baixa dos bens leiloados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de leilão.					
37	O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de leilão.					
38	A Divisão de Patrimônio baixar algum bem no sistema de maneira indevida.					

Quadro 8 - Eventos de risco associados ao desfazimento de bens do tipo alienação por Leilão, para análise de impacto

ITEM	POSSÍVEIS EVENTOS DE RISCOS	NÍVEL DE IMPACTO				
		FATORES PARA ANÁLISE				
		Estratégico-Operacional				Econômico-Financeiro
		Alcance do objetivo geral da DP	Alcance das metas da atividade	Conformidade/Regulação	Imagem/Reputação da DP	Orçamentário/Financeiro
26	Não realizar o leilão de bens ociosos e inservíveis de maneira frequente.					
27	Demora no andamento dos trâmites administrativos do processo de leilão por parte da UFES, por não possuir pessoal suficiente, estrutura física (sistemas, equipamentos) e recursos adequados para realização do trabalho.					
28	A UFES realizar uma avaliação errada de valores dos bens postos para leilão.					
29	Não receber apoio e suporte da Administração Superior para conseguir cumprir metas/objetivos.					
30	Ocorrência de parecer jurídico da Procuradoria Federal-PF sugerindo a não realização do leilão.					
31	Não ter instituições/pessoas interessadas em comprar os bens leiloados pela UFES.					
32	As instituições/pessoas interessadas não enviarem toda a documentação necessária para se cadastrar para estarem aptas a comprar bens leiloados pela UFES.					
33	A UFES não conseguir leiloar todos os bens disponíveis para venda.					
34	A UFES não receber os valores devidos pelos bens leiloados no leilão.					
35	O arrematante não comparecer à UFES para retirar os bens arrematados no leilão.					
36	A Divisão de Patrimônio não realizar a baixa dos bens leiloados no sistema de controle patrimonial, após a finalização do processo de leilão.					
37	O setor de Contabilidade da UFES não efetivar a baixa contábil de maneira correta, após a finalização do processo de leilão.					
38	A Divisão de Patrimônio baixar algum bem no sistema de maneira indevida.					

APÊNDICE C
AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
PRÓ-REITORIA DE ADMINISTRAÇÃO
DIRETORIA DE MATERIAIS E PATRIMÔNIO
DIVISÃO DE PATRIMÔNIO

SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA ACADÊMICO-CIENTÍFICA

Através do presente instrumento, solicitamos ao chefe da Divisão de Patrimônio- DP/DMP/PROAD Wesley Ribeiro do Nascimento, autorização para realização da pesquisa integrante da Dissertação do (a) acadêmico (a) Livia Brandão de Brandão, orientado (a) pela Prof.^a Dr.^a Marielce de Cássia Ribeiro Tosta, tendo como título preliminar "Gestão de Riscos aplicada ao desfazimento de bens permanentes da Universidade Federal do Espírito Santo".

A presente pesquisa é requisito para a conclusão do curso de Mestrado do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública, da Universidade Federal do Espírito Santo. As informações aqui prestadas não serão divulgadas sem a autorização final da Instituição campo de pesquisa.

Vitória/ES, 16 de maio de 2022.

Livia Brandão de Brandão

Livia Brandão de Brandão
Acadêmico (a)

Marielce de Cássia Ribeiro Tosta

Marielce de Cássia Ribeiro Tosta
Prof. Orientador (a)

Deferido (X)
Indeferido ()
Wesley R. do Nascimento
SIAGE 1478522
DP/DMP/PROAD/UFES
<u>Wesley Ribeiro do Nascimento</u>
Chefe da Divisão de Patrimônio- DP/DMP/PROAD

APÊNDICE D
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Você está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa intitulada “Gestão de Riscos aplicada ao desfazimento de bens permanentes da Universidade Federal do Espírito Santo”.

Esta pesquisa integra a Dissertação de Mestrado de Lívia Brandão de Brandão, aluna do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública (PPGGP), do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas (CCJE), da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), orientada pela Prof.^a Dr.^a Marielce de Cássia Ribeiro Tosta.

O objetivo deste estudo é propor uma Matriz de Riscos voltada para o desfazimento de bens móveis permanentes no campus Vitória da UFES, através da análise e avaliação dos riscos associados com esta atividade. Os dados serão coletados por meio da aplicação de um questionário.

Sua participação é muito importante, sendo essencial para que esta pesquisa possa atingir os seus objetivos. As informações coletadas serão confidenciais, sendo garantido o anonimato do participante. A pesquisadora se compromete a prestar os esclarecimentos necessários em caso de dúvidas acerca da pesquisa, através do telefone (27) [REDACTED], e-mail: livia_bb@hotmail.com ou pessoalmente.

Os resultados poderão ser divulgados em relatórios, artigos, e outros tipos de publicações de cunho acadêmico e científico.

CONSENTIMENTO

Declaro que fui informado e esclarecido sobre o presente documento, entendendo todos os termos acima expostos, e que voluntariamente aceito participar deste estudo.

Vitória/ES, _____ de _____ de 2022.

Participante da pesquisa

Lívia Brandão de Brandão
Discente do Mestrado

APÊNDICE E
PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



LÍVIA BRANDÃO DE BRANDÃO

Prof.^a Dr.^a MARIELCE DE CÁSSIA RIBEIRO TOSTA

ANTEPROJETO DE NORMA:
PROPOSTA DE INSTRUÇÃO NORMATIVA ESTABELECCENDO AS NORMAS
PARA UMA POLÍTICA DE FORMAS DE DESFAZIMENTO DE BENS MÓVEIS
PERMANENTES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

VITÓRIA- ES
2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



PROGRAMA DE MESTRADO EM GESTÃO PÚBLICA - UFES	
Tipo e Título do Produto Técnico/Tecnológico	
Anteprojeto de norma: proposta de Instrução Normativa estabelecendo as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo	
Autores do PTT	
1. Lívia Brandão de Brandão (Egresso)	Orcid: 0009-0001-7863-9571
2. Prof.^a Dr.^a Marielce de Cássia Ribeiro Tosta (Orientadora)	Orcid: 0000-0001-6037-4088
Instituição estudada	
Universidade Federal do Espírito Santo - UFES	
Recebimento do Produto Técnico/Tecnológico	
Chefe da Divisão de Patrimônio - DP/DMP/PROAD/UFES	
Setor/Função do recebimento	
Divisão de Patrimônio - DP/DMP/PROAD/UFES	
Dados do egresso	
Nome da Instituição do discente/egresso- Origem da Vaga (x) UFES () Conveniada () Demanda Social	
Universidade Federal do Espírito Santo - UFES	
Vínculo/Setor de trabalho do discente/egresso: Divisão de Patrimônio - DP/DMP/PROAD/UFES	
Título da dissertação que deu origem ao Produto Técnico/Tecnológico	
Gestão de riscos aplicada ao desfazimento de bens permanentes da Universidade Federal do Espírito Santo	
Links do repositório da dissertação	
https://gestaopublica.ufes.br/pt-br/produto-tecnico-tecnologico-oriundo-dissertacao http://www.gestaopublica.ufes.br/pt-br/pos-graduacao/PPGP/disserta%C3%A7%C3%B5es-defendidas	
E-mail: livia_bb@hotmail.com	
Matrícula do egresso no PPGGP: 2021131006	Data da titulação: 24/04/2023
Palavras-chave: Gestão Patrimonial; Desfazimento; Gestão de Riscos; Gestão Pública.	

VITÓRIA- ES
2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



Vitória/ES, 25 de abril de 2023.

Ao Chefe da Divisão de Patrimônio - DP/DMP/PROAD/UFES
Wesley Ribeiro do Nascimento
Universidade Federal do Espírito Santo - UFES

Assunto: Entrega de produto técnico

Sr. Chefe,

Eu, Lívia Brandão de Brandão, tendo sido aprovada no processo seletivo para cursar o Mestrado Profissional em Gestão Pública, oferecido pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), após a obtenção do título de Mestre, encaminho o produto técnico/tecnológico, em sua versão final para depósito no repositório institucional, denominado - Anteprojeto de norma: proposta de Instrução Normativa estabelecendo as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo - resultante da minha pesquisa de conclusão de curso, desenvolvida sob a orientação da Prof.^a Dr.^a Marielce de Cássia Ribeiro Tosta.

Atenciosamente,

Documento assinado digitalmente
gov.br LÍVIA BRANDAO DE BRANDAO
Data: 08/05/2023 17:32:58-0300
Verifique em <https://validar.jfi.gov.br>

Lívia Brandão de Brandão
Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em
Gestão Pública- PPGGP- UFES

Documento assinado digitalmente
gov.br MARIELCE DE CASSIA RIBEIRO TOSTA
Data: 09/05/2023 08:20:42-0300
Verifique em <https://validar.jfi.gov.br>

Marielce de Cássia Ribeiro Tosta
Prof^a do Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública
(PPGGP/UFES) - Orientadora

ATESTADO DE RECEBIMENTO/EXECUÇÃO DE PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

Atestamos para fins de comprovação que recebemos o produto/serviço, dentro de padrões de qualidade, prazo e viabilidade, contidos no documento intitulado Anteprojeto de norma: proposta de Instrução Normativa estabelecendo as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo, que teve como origem os resultados da dissertação desenvolvida por Livia Brandão de Brandão, no Mestrado Profissional em Gestão Pública da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), orientada pela Prof.^a Dr.^a Marielce de Cássia Ribeiro Tosta. O resultado consiste em um anteprojeto para implementar uma Instrução Normativa que estabeleça as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo, visando propiciar maior eficiência dos procedimentos que envolvem o desfazimento de bens na Universidade.

Vitória/ES, 25 de abril de 2023.

Documento assinado digitalmente.
 WESLEY RIBEIRO DO NASCIMENTO
Data: 05/05/2023 10:55:52 -0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Wesley Ribeiro do Nascimento

Chefe da Divisão de Patrimônio - DP



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA



ANTEPROJETO DE NORMA: PROPOSTA DE INSTRUÇÃO NORMATIVA ESTABELECCENDO AS NORMAS PARA UMA POLÍTICA DE FORMAS DE DESFAZIMENTO DE BENS MÓVEIS PERMANENTES NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

1 INTRODUÇÃO

Esta proposta de Instrução Normativa (IN) está inserida na temática que abrange dois grandes campos, a gestão patrimonial associada a gestão de riscos. A gestão do patrimônio deve ser pautada e executada levando em consideração o atendimento às legislações existentes no país, pois esta é responsável por gerenciar, monitorar e controlar os bens permanentes da instituição. Já a gestão de riscos está associada ao modelo de governança pública, definida como “um conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos” e está diretamente relacionada ao mecanismo de controle juntamente com o controle interno, bem como auditoria interna e *accountability* e transparência.

Da mesma forma que a governança pública está associada com a gestão de riscos, essa também possui relação direta com a gestão do patrimônio. Visto que a função do controle patrimonial é manter atualizadas as informações quanto as movimentações nos registros dos bens públicos permanentes, sejam essas de: incorporação, movimentação, responsabilidade patrimonial, desfazimento e, ou baixa patrimonial.

Na Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), a gestão patrimonial está sob a responsabilidade da Divisão de Patrimônio (DP) da Diretoria de Materiais e

Patrimônio (DMP) vinculada à Pró-Reitoria de Administração (PROAD). Com o retorno das atividades presenciais administrativas em dezembro/2021 e acadêmicas em abril/2022, pós pandemia da Covid-19, houve um aumento da demanda por recolhimento de bens ociosos e inservíveis. Devido ao espaço limitado de armazenamento, a DP viveu um momento de lotação máxima e foi obrigada a suspender o serviço de recolhimento. Além disso, a UFES não possui uma política de desfazimento. Buscando evitar nova ocorrência de crise, foi realizado um estudo utilizando a metodologia de gestão de riscos, voltada para o desfazimento de bens móveis permanentes no campus Vitória sugerindo melhorias em sua gestão.

2 TIPO DO PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO OBTIDO

O PTT apresentado está no formato de anteprojeto de norma e refere-se a uma proposta de IN para o desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo.

3 SITUAÇÃO ENCONTRADA ANTES DA PESQUISA

Com a análise de riscos foram identificados 38 eventos onde 3 foram classificados como riscos críticos, 20 como altos, 13 moderados e 2 riscos pequenos. Foram priorizados e realizada a análise apenas dos riscos de nível crítico e alto. Para estes 23 eventos foram sugeridas 8 ações de controle com o intuito de reduzi-los e, ou compartilhá-los com outros setores da UFES. Estas ações, por sua vez, podem ser reagrupadas em três grupos.

O primeiro, foi a necessidade de uma instrução Normativa (IN) que estabelecesse uma política de desfazimento de bens móveis permanentes. O segundo, estava relacionado a necessidade de maior infraestrutura física para depósito e armazenamento de bens. O terceiro e último se referiu ao aspecto humano, que necessita de um aumento em número efetivo na DP, bem como cursos de treinamento e capacitação não só à equipe como a todos os envolvidos.

Quanto ao monitoramento e controle recomendou-se a realização de um processo contínuo ao longo das atividades coordenadas pela chefia da DP. Os indicadores de desempenho, sugeridos foram: produtividade, qualidade e

quantidade de desfazimentos/recolhimentos realizados, prazo de execução deles, índice de retrabalho e nível de satisfação com atendimento.

Considerando a importância do desenvolvimento da IN, uma vez que não existe esta política na UFES, esta foi desenvolvida com o objetivo eliminar e, ou reduzir o impacto dos riscos levantados, não apenas no setor, mas em toda a Universidade.

4 OBJETIVOS/FINALIDADE DO PRODUTO TÉCNICO/ TECNOLÓGICO

O objetivo deste PTT foi fornecer um anteprojeto de norma à DP/DMP/PROAD, por intermédio da criação de uma IN para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes. Com isso, espera-se propiciar maior eficiência dos procedimentos que envolvem o desfazimento de bens, ao minimizar os riscos existentes e conseqüentemente, auxiliar os gestores na tomada de decisões sobre o gerenciamento patrimonial.

5 METODOLOGIA UTILIZADA

Foi realizada uma análise de documentos e de normativos relacionados com o tema desfazimento de bens móveis permanentes. Utilizou-se como referência as normas e manuais das instituições: IN 1/2020/REIT – PROAD/REIT que regulamenta o desfazimento de bens móveis no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia (IFRO, 2020); Manual de desfazimento de bens móveis do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe (IFS, 2019); Manual de baixa patrimonial e desfazimento de bens do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins (IFTO, 2020) e Manual de orientações para o desfazimento de bens móveis inservíveis da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO, 2021).

Além disso, considerou-se as seguintes legislações: Lei nº 8.666/1993, Decreto nº 9.373/2018, Lei nº 4.320/1964 e Portaria UFES nº 2138/2018-R.

6 CONTRIBUIÇÕES GERAIS

A IN é um ato normativo expedido por uma autoridade administrativa e possui como função complementar as Leis e os Decretos e nunca poderão transpor, inovar ou modificar o texto da norma que complementam. Considerando que em 2018, houve a publicação do Decreto nº 9.373 que regulamentou, no âmbito da Administração Pública Federal, a alienação, cessão, transferência, destinação e disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis, a UFES publicou a Portaria nº 2.138/2018, que trata dos procedimentos gerais que englobam a gestão do patrimônio móvel permanente e define as responsabilidades de seus servidores pela sua execução. Assim como outras instituições Federais também o fizeram.

No entanto, como já ressaltado não há uma política de formas de desfazimento dos bens móveis permanentes na UFES. Esta depende da proposta de um IN para orientar especificamente sobre este tema. Assim a contribuição desse PTT é possibilitar o início das discussões sobre a IN de modo que esta possa ser implementada e ajudar na melhoria da gestão da DP/DPM/PROAD. Em relação a contribuição a outras instituições pode servir de base para consulta e discussão de estruturas administrativas semelhantes.

7 CONTRIBUIÇÕES METODOLÓGICAS

Não se aplica.

8 ADERÊNCIA ÀS LINHAS E PROJETOS DE PESQUISA

Este produto está inserido no contexto da administração pública, uma vez que a pesquisa foi realizada em uma universidade federal. Além disso, o produto técnico/tecnológico (PTT) apresenta aderência à Linha de Pesquisa 1 – Política, Planejamento e Governança Pública, do Programa de Pós-graduação em Gestão Pública (PPGGP) e refere-se especificamente ao seu Projeto Estruturante 2- Governança e Gestão no Setor Público, por contemplar em seus objetivos “Fundamentos da Governança. Os processos de avaliação, direcionamento e monitoramento da gestão pública. (...) Diretrizes para uma boa governança:

definição de funções, competências, responsabilidades, gestão de risco, transparência e accountability”.

9 POSSIBILIDADES DE APLICAÇÃO DO TÉCNICO/TECNOLÓGICO

Este produto técnico pode ser aplicado de imediato pela instituição pesquisada, bem como por diversas universidades e/ou instituições de ensino superior (IES), tendo em vista a similaridade existente entre elas quanto à necessidade de execução dos procedimentos relativos ao desfazimento de bens permanentes, perante à volumosa quantidade de bens patrimoniais que são necessários para o efetivo funcionamento destas instituições.

10 IMPACTOS (social, econômico e cultural - real ou potencial)

O impacto potencial deste PTT está relacionado com o aperfeiçoamento de um procedimento que envolve o desfazimento de bens móveis permanentes e que pode influenciar no funcionamento de toda a UFES. Logo, considera-se um médio impacto potencial, visto que pode beneficiar toda a comunidade acadêmica e administrativa da universidade.

Médio impacto social potencial: ao proporcionar a melhoria da gestão da atividade de desfazimento de bens, contribuindo para ampliar a capacidade e a qualidade do atendimento dos procedimentos relativos ao desfazimento e recolhimento de bens em todas as unidades administrativas e acadêmicas da UFES.

Médio impacto econômico potencial: o aprimoramento da política de formas de desfazimento aliada ao desenvolvimento de uma política de conscientização quanto ao bom uso e conservação dos bens públicos, poderá gerar uma economia financeira para a UFES, através do reaproveitamento e manutenção de bens, e diminuição de gastos com a compra de novos bens patrimoniais. Além disso, o desfazimento de bens via leilão é uma maneira de adquirir recursos financeiros para a instituição, os quais poderão ser investidos em prol de melhorias para toda comunidade universitária.

11 REPLICABILIDADE

A metodologia adotada e descrita permite que a pesquisa seja replicada por qualquer instituição de ensino superior, portanto, apresenta alto grau de replicabilidade.

12 ABRANGÊNCIA TERRITORIAL

Apesar deste PTT ter sido desenvolvido para a UFES, com as devidas adaptações ao contexto da instituição, ele pode ser empregado em qualquer instituição de ensino superior que necessite regulamentar ou aperfeiçoar o procedimento de desfazimento de bens permanentes.

13 COMPLEXIDADE

Este PTT possui complexidade média, visto que são necessários conhecimentos sobre o tema gestão patrimonial no geral, em particular, o desfazimento de bens móveis permanentes, além de conhecimento sobre a gestão de riscos que foi aplicada no contexto desta atividade.

14 ASPECTOS INOVADORES

A elaboração da IN sobre uma política de formas de desfazimento de bens, atualmente inexistente na UFES, pode colaborar com a minimização de riscos e, conseqüentemente, inovação no processo de gestão patrimonial da DP/DMP/PROAD.

15 SETOR DA SOCIEDADE INFLUENCIADO

A IN permitirá uma melhor gestão da atividade de desfazimento o que irá beneficiar a comunidade interna com o recolhimento mais apropriado e em tempo. Já a comunidade externa à UFES será beneficiada com a possibilidade de doações e leilões dos bens inservíveis de modo mais eficiente.

16 VÍNCULO COM O PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL OU PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Este PTT está relacionado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFES¹ no que se refere à Responsabilidade Socioambiental (2015-2019, p. 45 e 46). Está ligado à conscientização da comunidade universitária sobre a importância de zelar pelo “bem público” e à construção de uma cultura baseada numa lógica sustentável, que preze pela preservação e sustentabilidade ambiental e econômico-financeira (PDI 2021-2030, p. 117).

Além disso, está vinculado à importância de se estabelecer mecanismos de controle² interno, visando aprimorar os procedimentos de gestão, neste caso, da Gestão Patrimonial quanto ao desfazimento de bens (2015-2019, p. 63, item 7, Projeto Estratégico 1), assegurando uma gestão ética, democrática, transparente, participativa e efetiva (2021-2030, OEG2, p. 117).

PDI disponível:

¹https://proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_-_2015-2019_1.88mb_.pdf

² https://pdi.ufes.br/sites/pdi.ufes.br/files/field/anexo/minuta_pdi_2021-2030.pdf

17 FOMENTO

Não se aplica.

18 REGISTRO DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

Não se aplica, pois não foi solicitado registro de propriedade intelectual.

19 ESTÁGIO DA TECNOLOGIA

Enquanto proposta, pode-se dizer que este PTT foi finalizado e encontra-se no formato de anteprojeto de norma, no entanto necessitará ser aprovado pela Divisão de Patrimônio da UFES para ser implementado e divulgado.

20 TRANSFERÊNCIA DA TECNOLOGIA OU CONHECIMENTO

Considera-se que houve transferência de conhecimento, uma vez que o instrumento proposto poderá ser utilizado de imediato pela Divisão de Patrimônio da UFES após aprovação.

21 AÇÕES NECESSÁRIAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DO PRODUTO

Para que a proposta de IN possa ser implementada, são necessárias as seguintes ações:

- Avaliação e aprovação da chefia da Divisão de Patrimônio (DP);
- Avaliação e aprovação da chefia da Diretoria de Materiais e Patrimônio (DMP);
- Avaliação e aprovação da chefia da Pró-Reitoria de Administração (PROAD);
- Avaliação e aprovação do Reitor da UFES, que caso julgue pertinente, pode encaminhar o processo/documento avulso para análise jurídica da Procuradoria Federal (PF).

22 DESCRIÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO / TECNOLÓGICO: Divulgado / Institucionalizado

MINUTA DE PROPOSTA DE INSTRUÇÃO NORMATIVA

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº XXX, DE XX DE XXXX DE 2023

Dispõe sobre as normas e procedimentos a serem adotados para o desfazimento de bens móveis permanentes no âmbito da Universidade Federal do Espírito Santo.

O **Reitor da Universidade Federal do Espírito Santo**, no uso de suas atribuições legais e estatutárias, tendo em vista o que consta do Documento avulso nº 23068.XXXXXX/2023-XX, e

CONSIDERANDO o disposto na Lei nº 8.666/1993, que regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal de 1988, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências;

CONSIDERANDO o disposto no Decreto nº 9.373/2018, que dispõe sobre a alienação, a cessão, a transferência, a destinação e a disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

CONSIDERANDO a necessidade de controle e preservação do patrimônio público, bem como reaproveitamento, movimentação e alienação de material, bem assim outras formas de seu desfazimento no âmbito da Universidade Federal do Espírito Santo, de acordo com a Lei nº 4.320/1964;

CONSIDERANDO o disposto na Portaria nº 2138/2018-R, que aprova os procedimentos para Gestão do Patrimônio Móvel Permanente da Universidade Federal do Espírito Santo e define as responsabilidades de seus servidores pela sua execução, além de suas respectivas alterações através das portarias nº 2550/2018 e 864/2019;

CONSIDERANDO a necessidade de estabelecer as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes no âmbito desta Universidade;

RESOLVE:

Definir e regulamentar as normas e procedimentos relacionados ao desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo.

**CAPÍTULO I
DAS DISPOSIÇÕES INICIAIS**

Art. 1º. Para os fins desta instrução normativa considera-se:

I - Bem móvel permanente: o equipamento ou o material que em razão de seu uso corrente não perde a identidade física e/ou tem uma durabilidade superior a 2 (dois) anos, observados os seguintes parâmetros excludentes, tomados em conjunto:

- a) Durabilidade: quando o bem, em uso normal, perde ou tem reduzidas as suas condições de funcionamento no prazo máximo de 2 (dois) anos;
- b) Fragilidade: quando a estrutura do bem estiver sujeita a modificação, por ser de material quebradiço ou deformável, caracterizando-se pela irrecuperabilidade e/ou perda de sua identidade;
- c) Perecibilidade: quando o bem estiver sujeito a modificações (químicas ou físicas) ou se deteriora ou perde sua característica normal de uso;
- d) Incorporabilidade: quando o bem for destinado à incorporação a outro bem, não podendo ser retirado sem prejuízo das características do principal; e
- e) Transformabilidade: quando adquirido para fim de transformação.

II - Bem inservível: todo material que não tem mais utilização para a Universidade em decorrência da sua ociosidade ou irrecuperabilidade.

- a) O bem permanente inservível é passível de desfazimento quando classificado, quanto à sua situação patrimonial, como ocioso, recuperável, antieconômico ou irrecuperável, ou cuja permanência ou remanejamento no âmbito da Universidade for considerado desaconselhável pela comissão.

III - Desfazimento de bens: consiste no processo de exclusão de um bem do acervo patrimonial da instituição, de acordo com a legislação vigente e expressamente autorizada pelo dirigente da unidade gestora.

IV - Unidade de Gestão Patrimonial: setor responsável pelo registro analítico e controle dos fatos relacionados ao ingresso, movimentação, desfazimento e baixa de bens de caráter permanente.

CAPÍTULO II DAS COMISSÕES

Art. 2º. As Comissões serão nomeadas pelo(a) Magnífico(a) Reitor(a), compostas por, no mínimo, 03 (três) servidores titulares e 01 (um) suplente. São elas:

I - Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens: visa atender às necessidades de gestão de patrimônio durante os processos de tombamento de bens doados à UFES sem a devida especificação de valores, processos de modificação de características dos bens em casos como upgrades de equipamentos de informática, bem como em processos de desfazimento/alienações de bens. A comissão irá avaliar os bens quanto ao seu estado, valor de mercado e indicação ou não de desfazimento. Os membros dessa comissão devem ter conhecimento técnico suficiente para emitir o parecer de que se necessita, de acordo com a natureza do bem.

II - Comissão de Alienação de Bens: visa exclusivamente acompanhar o processo de alienação de bens pela modalidade de leilão, extinguindo-se após fim do processo.

III - Comissão de Avaliação de Bens: visa exclusivamente acompanhar o processo de avaliação de bens pela modalidade de leilão, extinguindo-se após fim do processo.

CAPÍTULO III DO RECOLHIMENTO DE BENS AO DEPÓSITO

Art. 3º. Todo bem existente nas unidades da UFES e classificado como ocioso ou inservível, de acordo com Decreto n.º 9.373/2018, deverá ser recolhido ao Depósito da Unidade de Gestão Patrimonial para a devida destinação.

Art. 4°. O recolhimento é a modalidade de movimentação interna pela qual um bem poderá ser deslocado das unidades para o depósito, transferindo a responsabilidade por sua guarda e controle.

Parágrafo único. As solicitações de recolhimento de bens deverão ser feitas pelo Agente Patrimonial da unidade, com autorização do responsável pelo bem, através do Portal Administrativo UFES, no caso de bens em situação regular no sistema, ou através do sistema eletrônico de Protocolo da UFES (Lepisma) com envio de um Documento Avulso para a Unidade de Gestão Patrimonial, no caso de bens em situação irregular.

Art. 5°. A Unidade de Gestão Patrimonial será o único setor responsável pelo recolhimento dos bens disponibilizados pelas demais unidades.

§ 1º Recebida a solicitação de recolhimento, será agendado com o Agente Patrimonial da unidade solicitante definindo data, horário, local específico e contato que irá acompanhar a operacionalização do recolhimento.

§ 2º Os bens disponíveis para recolhimento deverão estar devidamente desinstalados, organizados e acessíveis para que a equipe operacional consiga recolher.

§ 3º Os bens recolhidos serão armazenados no Depósito para redistribuição às unidades interessadas em reaproveitar bens ociosos ou para desfazimento dos bens inservíveis.

§ 4º Os bens em situação irregular no sistema, isto é, sem plaqueta de identificação numérica de tomo da UFES, bens com plaqueta, mas sem cadastro no sistema, ou bens com cadastro em situação de “baixado”, só serão recolhidos mediante envio de Documento Avulso encaminhado pelo Agente Patrimonial, o qual deverá conter em anexo o formulário de detalhamento de bens em situação irregular preenchido e devidamente assinado pela chefia da unidade detentora do bem.

§ 5º Em nenhuma hipótese serão recolhidos bens que não constarem no Termo de recolhimento ou no formulário de detalhamento de bens em situação irregular.

§ 6º A Unidade de Gestão Patrimonial não recolhe bens de consumo ou sucatas que não sejam bens tombados ao patrimônio da UFES. O mesmo se aplica aos bens de terceiros em comodato (bens adquiridos via recursos de instituições de fomento à pesquisa) antes que sejam doados e tombados ao patrimônio da UFES.

Art. 6°. Após o recolhimento, a Unidade de Gestão Patrimonial fará os devidos ajustes no termo, quando for necessário, e finalizará o Termo de Recolhimento com a devida troca da carga patrimonial, passando os mesmos à sua responsabilidade.

CAPÍTULO IV

DOS PROCEDIMENTOS PARA DESFAZIMENTO DE BENS MÓVEIS PERMANENTES

Art. 7°. O desfazimento de bens consiste no processo de exclusão de um bem do acervo patrimonial da instituição, de acordo com a legislação vigente e com prévia e expressa autorização do Magnífico Reitor da UFES. Tais bens necessitam seguir requisitos mínimos de classificação e a entidade deve avaliá-los e classificá-los de forma pertinente com a legislação.

Art. 8°. Para os fins do desfazimento a que se refere o artigo anterior, o bem móvel permanente considerado inservível deverá ser classificado como:

I – Ocioso: bem que se encontra em perfeitas condições de uso e operação, porém não está sendo aproveitado pela unidade;

II – Antieconômico: bem cuja manutenção for onerosa (acima de 50% de seu valor estimado no mercado) ou cujo rendimento for precário em virtude de uso prolongado, desgaste prematuro ou obsolescência;

III – Recuperável: bem que não se encontra em condições de uso e cujo custo da recuperação seja de até 50% (cinquenta por cento) do seu valor de mercado ou cuja análise de custo e benefício demonstre ser justificável a sua recuperação;

IV – Irrecuperável: bem que não pode mais ser utilizado para o fim a que se destina devido à perda de suas características ou em razão da inviabilidade econômica de sua recuperação extrapolar 50% (cinquenta por cento) do seu valor de mercado ou seu custo-benefício não justificar a sua recuperação.

Art. 9°. Os bens considerados inservíveis deverão ser avaliados pela Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens que indicará qual a forma de desfazimento deverá ser aplicada em cada caso específico.

Art. 10. As modalidades de desfazimento são as constantes no Decreto nº 9.373/2018, observando o disposto na Lei nº 8.666/1993 e suas alterações:

I - Transferência: modalidade de movimentação de material de acervo, com troca de responsabilidade, de uma unidade para outra, dentro do mesmo órgão ou entidade (interna) ou transferência externa, quando realizada entre órgãos da União;

Parágrafo único. Esta modalidade de transferência interna foi devidamente explicada na Portaria nº 2138/2018-R da UFES, Subtítulo V, Capítulo III.

II - Cessão: modalidade de movimentação de bens de caráter precário e por prazo determinado, com transferência de posse, poderá ser realizada nos seguintes casos:

- a) entre órgãos da União;
- b) entre a União e as autarquias e fundações públicas federais; ou
- c) entre a União e as autarquias e fundações públicas federais e os Estados, o Distrito Federal e os Municípios e suas autarquias e fundações públicas.

III - Alienação: procedimento de transferência de domínio de bens a terceiros, subordinada à existência de interesse público devidamente justificado, sendo precedida de avaliação e se dará mediante doação, permuta ou venda:

- a) doação: permitida exclusivamente para fins e uso de interesse social, após avaliação de sua oportunidade e conveniência socioeconômica, relativamente à escolha de outra forma de alienação;
- b) venda: os bens considerados inservíveis poderão ser vendidos por meio da modalidade de licitação Leilão;
- c) permuta: permitida exclusivamente entre órgãos ou entidades da Administração Pública.

Parágrafo único. Verificada a impossibilidade ou a inconveniência da alienação do bem classificado como irrecuperável, a autoridade competente determinará sua destinação ou disposição final ambientalmente adequada, nos termos da lei que regulamenta a Política Nacional de Resíduos Sólidos, Lei nº 12.305/2010.

IV - Inutilização ou abandono: verificada a impossibilidade ou inconveniência da alienação do material classificado como irrecuperável, a autoridade competente determinará sua inutilização ou abandono, após a retirada das partes economicamente aproveitáveis, porventura existentes, que serão incorporadas ao patrimônio.

Parágrafo único. Esta modalidade de desfazimento foi explicada na Portaria nº 2138/2018-R da UFES, Subtítulo VIII, Capítulo IV.

Art. 11. Após a conclusão dos procedimentos de desfazimento, a Unidade de Gestão Patrimonial deverá providenciar a baixa patrimonial no sistema de controle de patrimônio e solicitar os devidos registros de baixa contábil junto ao Setor de Contabilidade.

Parágrafo único. A baixa física no sistema de controle patrimonial e a baixa contábil dos bens deverão, obrigatoriamente, ocorrer dentro do mesmo mês, para que não ocorram inconsistências no Relatório Mensal de Bens (RMB).

ITEM I

DESFAZIMENTO DO TIPO ALIENAÇÃO POR DOAÇÃO

Art. 12. A doação, permitida exclusivamente para fins e uso de interesse social, é uma modalidade de desfazimento definitiva de bens, com transferência de posse e responsabilidade e poderá ser feita em favor:

I - da União, de suas autarquias e de suas fundações públicas;

II - das empresas públicas federais ou das sociedades de economia mista federais prestadoras de serviço público, desde que a doação se destine à atividade fim por elas prestada;

III - dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios e de suas autarquias e fundações públicas;

IV - de organizações da sociedade civil, incluídas as organizações sociais a que se refere a Lei nº 9.637/1998, e as organizações da sociedade civil de interesse público a que se refere a Lei nº 9.790/1999; ou

V - de associações e de cooperativas que atendam aos requisitos previstos no Decreto nº 5.940/2006.

§ 1º Em nenhuma hipótese será permitida doação para pessoa física.

§ 2º Os beneficiários da transferência se responsabilizarão pela destinação final ambientalmente adequada dos bens móveis inservíveis.

Art. 13. As classificações e avaliações de bens para doação serão efetuadas pela Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens (CPADB).

Art. 14. As instituições interessadas deverão se cadastrar no sistema de protocolo da UFES e formalizar processo com solicitação de doação de bens móveis permanentes, endereçado ao Magnífico Reitor da UFES, descrevendo suas necessidades e objetivos devidamente assinada pelo seu representante legal,

além de anexar a documentação comprobatória necessária para estar apta a receber bens doados.

Art. 15. O processo deverá ser encaminhado à Unidade de Gestão Patrimonial para verificar a disponibilidade dos bens e, por sua vez, encaminhar à Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens (CPADB) para parecer de sua viabilidade socioeconômica.

Art. 16. Finalizados os procedimentos, a CPADB encaminhará o processo ao Gabinete do Reitor que, por sua vez, encaminhará à Procuradoria-Geral Federal (PF) da UFES para parecer jurídico. Após análise, o processo é encaminhado para o Gabinete do Reitor para ciência e autorização ou recusa.

§ 1º Recusada a doação, o Gabinete do Reitor comunicará à instituição solicitante, arquivando posteriormente o processo na Diretoria de Documentação Institucional - DDI/PROAD.

§ 2º Autorizada a doação, a Unidade de Gestão Patrimonial providenciará junto à instituição solicitante a retirada dos bens e coleta de assinaturas do Termo de Doação.

§ 3º A doação somente estará efetivada com a assinatura do Termo de Doação elaborado pela Unidade de Gestão Patrimonial e assinado pelos respectivos representantes legais.

Art. 17. A Unidade de Gestão Patrimonial deverá efetuar a baixa patrimonial dos bens doados no Portal Administrativo com a emissão do Termo de Baixa e, após, encaminhará o processo à Superintendência de Contabilidade e Finanças-SCF/PROAD para providenciar a baixa dos bens nas respectivas contas contábeis.

ITEM II

DESFAZIMENTO DO TIPO ALIENAÇÃO POR VENDA- LEILÃO

Art. 18. A venda de bens móveis inservíveis da UFES se dará pela modalidade de licitação denominada leilão, através de processo licitatório, para interessados na venda de bens da Administração, a quem oferecer o maior lance, igual ou superior ao da avaliação.

Art. 19. A Unidade de Gestão Patrimonial encaminhará ao Gabinete do Reitor minutas das Comissões Especiais de Alienação e de Avaliação de Bens, nomeadas pelo Magnífico Reitor, exclusivamente para o processo de leilão.

Art. 20. Os bens móveis a serem leiloados serão previamente avaliados, isolada ou globalmente, pela Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens.

Parágrafo Único. A avaliação do material deverá ser feita em conformidade com os preços atualizados e praticados no mercado.

Art. 21. A Unidade de Gestão Patrimonial dará início ao processo de leilão, divulgando a sua ocorrência para a comunidade universitária e anexando a relação dos bens inservíveis disponíveis para alienação, após avaliação prévia da CPADB, que atestará a classificação dos bens e a viabilidade do processo.

Art. 22. A Unidade de Gestão Patrimonial enviará ofícios às unidades da UFES informando sobre a ocorrência da alienação de bens móveis na modalidade de leilão. Se houverem respostas aos ofícios, eventuais bens poderão ser incluídos no leilão ou retirados, caso alguma unidade tenha interesse.

Art. 23. A Unidade de Gestão Patrimonial poderá solicitar a contratação do leiloeiro oficial à Administração Superior da UFES e providências cabíveis, ou sugerir a designação de um servidor para este fim.

Art. 24. A Comissão de Avaliação de Bens deverá vistoriar e avaliar os bens a serem leiloados, determinando o seu valor de venda. Já a Comissão de Alienação de Bens deverá organizar os trâmites administrativos do leilão.

Art. 25. A Unidade de Gestão Patrimonial encaminhará minuta do edital de leilão para parecer jurídico da Procuradoria-Geral Federal (PF) da UFES.

Art. 26. A Administração providenciará a publicação do edital de leilão em instrumento de convocação pública, que deverá ser amplamente divulgado.

Art. 27. Após o período de visitação dos interessados aos bens a serem leiloados, no período e nos locais indicados no edital, na data determinada, será realizado o leilão.

Art. 28. O leiloeiro realizará o cadastro das instituições/pessoas que arremataram bens do leilão. Em seguida, os arrematantes deverão efetuar o pagamento devido.

Art. 29. A Comissão de Alienação, após a retirada das plaquetas de identificação numérica de tombo, procederá a entrega dos bens alienados aos arrematantes,

mediante documentação de arrematação fornecida pelo leiloeiro, em conformidade com o estabelecido no edital.

Art. 30. Concluída a entrega dos bens, a Comissão de Alienação fará o relatório conclusivo do leilão com a documentação de prestação de contas do leiloeiro.

§ 1º Quaisquer irregularidades verificadas serão dirimidas com o parecer da Procuradoria-Geral Federal da UFES.

§ 2º Estando tudo em conformidade, o processo será encaminhado à Unidade de Gestão Patrimonial para providenciar a baixa patrimonial dos bens.

Art. 31. A Unidade de Gestão Patrimonial deverá efetuar a baixa patrimonial dos bens leiloados no Portal Administrativo com a emissão do Termo de Baixa e, após, encaminhará o processo à Superintendência de Contabilidade e Finanças-SCF/PROAD para providenciar a baixa dos bens nas respectivas contas contábeis.

ITEM III

DESFAZIMENTO DO TIPO ALIENAÇÃO POR PERMUTA

Art. 32. Para a alienação de bem móvel via permuta, necessário se faz a observância dos requisitos gerais para a alienação de que trata o caput e o inciso II do art. 17 da Lei nº 8.666/1993, quais sejam: a existência de interesse público expressamente justificado, bem como a realização de avaliação prévia do respectivo bem.

§ 1º A permuta é uma modalidade de alienação em que ocorre a transferência de propriedade de um bem ao receber um outro bem equivalente, isto é, é a troca de bens móveis entre órgãos ou entidades.

§ 2º O interesse público deve, portanto, observar dentre outros princípios o da economicidade, relacionado à obtenção da melhor proposta para a administração, evitando-se dessa forma medidas administrativas que se apresentem antieconômicas ao erário.

Art. 33. Concluído o processo de permuta, com a retirada prévia da plaqueta de identificação numérica de tombo do bem, a Unidade de Gestão Patrimonial deverá efetuar a baixa patrimonial do bem no Portal Administrativo com a emissão do Termo de Baixa e, após, encaminhará o processo à SCF/PROAD para providenciar a baixa do bem na respectiva conta contábil.

CAPÍTULO V

AÇÕES DE OTIMIZAÇÃO DO DESFAZIMENTO DE BENS

Art. 34. A Unidade de Gestão Patrimonial ofertar cursos de treinamento e capacitação para todos os servidores da UFES que tenham interesse em obter conhecimentos sobre a gestão patrimonial da universidade, com foco especial nos servidores envolvidos diretamente com as atividades que englobam o desfazimento de bens permanentes, como os agentes patrimoniais, as chefias das unidades e os membros participantes das 3 Comissões (Comissão Permanente de Avaliação e Desfazimento de Bens, Comissão de Alienação de Bens- leilão e Comissão de Avaliação de Bens- leilão), visando esclarecer possíveis dúvidas e enfatizar a importância de um controle patrimonial eficiente que possa garantir a eficácia da gestão do patrimônio da universidade.

Parágrafo único. Os cursos poderão ser oferecidos mensalmente ou de acordo com a demanda, quando ocorrer a troca de agentes patrimoniais, chefias ou componentes das comissões, com o propósito de minimizar a ocorrência de riscos e problemas relacionados com a atividade de desfazimento de bens.

Art. 35. A Unidade de Gestão Patrimonial requisitar à Administração Superior da UFES um novo espaço de depósito para armazenamento de bens inservíveis recolhidos e reformar o atual depósito para melhor atender as necessidades, com vistas a aumentar a eficiência dos procedimentos de desfazimento de bens.

Art. 36. A Unidade de Gestão Patrimonial propor à Administração Superior da UFES que crie um Setor de Manutenção de bens móveis permanentes considerados inservíveis, que estejam com pequenos defeitos passíveis de conserto, visando a reutilização e o reaproveitamento de bens pelas unidades da universidade, contribuindo assim para a diminuição da quantidade de bens inservíveis à disposição do desfazimento e melhoria deste procedimento, além de colaborar para a economia de gastos com a compra de novos bens patrimoniais.

Art. 37. A Unidade de Gestão Patrimonial propor à Administração Superior da UFES que criem, em conjunto, uma política de conscientização na universidade quanto ao bom uso e zelo pelo patrimônio público, além de ofertar cursos de

conscientização para todos os servidores da UFES, podendo apresentá-lo inclusive para os novos servidores ao tomar posse e entrar em exercício, visando estimular e fortalecer a mentalidade e a cultura relacionada à preservação e conservação de bens públicos.

CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 38. A Unidade de Gestão Patrimonial, a qualquer tempo, poderá sugerir a modificação e/ou a complementação desta Instrução Normativa objetivando o aperfeiçoamento constante da gestão patrimonial de bens móveis da UFES.

§ 1º Todo servidor poderá contribuir com sugestões para o aperfeiçoamento desta normativa, bastando encaminhar documento à Unidade de Gestão Patrimonial especificando suas críticas e sugestões.

§ 2º Após avaliação da Unidade de Gestão Patrimonial, as sugestões poderão ser acatadas se julgadas pertinentes.

Art. 39. As Unidades de Gestão Patrimonial da UFES são as responsáveis por dirimir quaisquer dúvidas dos usuários de bens móveis da UFES.

Art. 40. Os casos omissos serão apreciados pela Unidade de Gestão Patrimonial.

Art. 41. Esta instrução normativa abrange as Unidades de Gestão Patrimonial dos campi de Goiabeiras/Maruípe, Alegre, São Mateus e Restaurante Universitário.

APÊNDICE A

PRODUTO TÉCNICO/TECNOLÓGICO: CARACTERÍSTICAS RELEVANTES (CADASTRO PTT SUCUPIRA)

Título da dissertação
Gestão de riscos aplicada ao desfazimento de bens permanentes da Universidade Federal do Espírito Santo

Título do PTT
Anteprojeto de norma: proposta de Instrução Normativa estabelecendo as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo

Palavras-chave do seu PTT?
Gestão Pública
Universidade Federal do Espírito Santo
Desfazimento de bens móveis permanentes

1 – Qual a área do seu PTT?
Administração pública

2 – Qual o tipo da produção do seu PTT?
Técnica

3 – Qual o subtipo do seu produto técnico?
Norma ou marco regulatório

4 – Natureza do produto técnico (255 caracteres com espaços)
Anteprojeto de norma, no formato de minuta de Instrução Normativa, estabelecendo as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo.

5 – Duração do desenvolvimento do produto técnico

6 meses

6 – Número de páginas do texto do produto técnico

12

7 – Disponibilidade do documento (PTT). (Marcar apenas uma opção)

	Restrita
X	Irrestrita

8 – Instituição financiadora (255 caracteres com espaço)

Universidade Federal do Espírito Santo

9 – Cidade do PPGGP

Vitória – ES

10 – País

Brasil

11 – Qual a forma de divulgação do seu PTT?(Marcar apenas uma opção)

X	Meio digital – disponibilização do texto em um repositório ou site de acesso público, via internet.
	Vários – disponibilização em uma combinação de, pelo menos, duas modalidades anteriores.

12 – Idioma no qual foi redigido o texto original para divulgação

Português

13– Título do seu PTT em inglês (Todas as iniciais de palavras em maiúsculas, exceto as conjunções)

Preliminary draft rule: Proposal for a Normative Instruction establishing the rules for a policy on forms of disposal of permanent movable assets at the Federal University of Espírito Santo.

14– Número do DOI (se houver)

--

15 – URL do DOI (se houver)

--

16 –Correspondência com os novos tipos de PTT (Ver ao final do documento o texto em letras azuis)

Norma ou marco regulatório – elaboração de anteprojeto de normas ou de marco regulatório.

17– Finalidade do seu PTT (255 caracteres com espaço)

Elaborar um anteprojeto de norma para a UFES, estabelecendo as normas para uma política de formas de desfazimento de bens móveis permanentes na Universidade Federal do Espírito Santo.

18 – Qual o nível de impacto do seu PTT? Marcar apenas uma opção.

Impacto consiste na transformação potencial ou causada pelo produto técnico/tecnológico no ambiente (organização, comunidade, localidade, etc.) ao qual se destina.

	Alto
x	Médio
	Baixo

19 – Qual o tipo de demanda do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)

x	Espontânea (Identificou o problema e desenvolveu a pesquisa e o PTT)
	Por concorrência (Venceu a concorrência)

	Contratada (Solicitação da instituição, sendo ou não remunerado)
--	---

20 – Qual o impacto do objetivo do seu PTT? (Marcar apenas uma opção)	
	Experimental
X	Solução de um problema previamente identificado
	Sem um foco de aplicação previamente definido

21 – Qual a área impactada pelo seu PTT? (Marque apenas uma opção)	
X	Econômica
	Saúde
	Ensino
X	Social
	Cultural
	Ambiental
	Científica
	Aprendizagem

22 – Qual o tipo de impacto do seu PTT neste momento?	
X	Potencial (Quando ainda não foi implementado/ adotado pela instituição)
	Real (Quando já foi implementado/ adotado pela instituição)

23 – Descreva o tipo de impacto do seu PTT (255 caracteres com espaço)	
<p>Ao ser implantado o anteprojeto de norma poderá propiciar maior eficiência dos procedimentos que envolvem o desfazimento de bens móveis permanentes, ao minimizar os riscos existentes e conseqüentemente, auxiliar os gestores na tomada de decisões sobre o gerenciamento patrimonial.</p>	

24 – Seu PTT é passível de replicabilidade?	
X	SIM (Quando o O PTT apresenta características encontradas em outras instituições, podendo ser replicado e/ou a metodologia está descrita de forma clara, podendo ser utilizada facilmente por outro pesquisador).
	NÃO (Quando o PTT apresenta características tão específicas, que não permite ser realizado por outro pesquisador, em outra instituições/ou a metodologia é complexa e sua descrição no texto não é suficiente para que outro pesquisador replique a pesquisa).

25 – Qual a abrangência territorial do seu PTT? Marque a maior abrangência de acordo com a possibilidade de utilização do seu PTT. Apenas uma opção	
	Local (Só pode ser aplicado/utilizado na instituição estudada e em outras na mesma localidade).
	Regional (Pode ser aplicado/utilizado em instituições semelhantes em nível regional dentro do estado).
X	Nacional (Pode ser aplicado/utilizado em qualquer instituição semelhante, em todo o território nacional)
	Internacional (Pode ser aplicado/utilizado por qualquer instituição semelhante em outros países).

26 – Qual o grau de complexidade do seu PTT? Marque apenas uma opção	
Complexidade é o grau de interação dos atores, relações e conhecimentos necessários à elaboração e ao desenvolvimento de produtos técnico-tecnológicos.	
	Alta (Quando o PTT contemplou a associação de diferentes novos conhecimentos e atores -laboratórios, empresas, etc.-para a solução de problemas)
X	Média (Quando o PTT contemplou a alteração/adaptação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores diferentes -laboratórios, empresas, etc.- para a solução de problemas)
	Baixa (Quando o PTT utilizou a combinação de conhecimentos pré-estabelecidos por atores diferentes ou não).

27 – Qual o grau de inovação do seu PTT? Marque apenas uma opção	
Intensidade do conhecimento inédito na criação e desenvolvimento do produto.	

	Alto teor inovativo– Inovação radical, mudança de paradigma
	Médio teor inovativo – Inovação incremental, com a modificação de conhecimentos pré-estabelecidos
X	Baixo teor inovativo – Inovação adaptativa, com a utilização de conhecimento pré-existente.
	Sem inovação aparente – Quando o PTT é uma replicação de outro trabalho já existente, desenvolvido para instituições diferentes, usando a mesma metodologia, tecnologia, autores, etc.

28 – Qual o setor da sociedade beneficiado por seu PTT? Marque apenas uma opção	
	Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura
	Indústria da transformação
	Água, esgoto, atividade de gestão de resíduos e descontaminação
	Construção
	Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas
	Transporte, armazenagem e correio
	Alojamento e alimentação
	Informação e comunicação
	Atividades imobiliárias
	Atividades profissionais, científicas e técnicas
X	Atividades administrativas e serviços complementares
	Administração pública, Defesa e seguridade social
	Educação
	Saúde humana e serviços sociais
	Artes, cultura, esporte e recreação
	Outras atividades de serviços

	Serviços domésticos
	Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais
	Indústrias extrativas
	Eletricidade e gás

29 – Há declaração de vínculo do seu PTT com o PDI da instituição na qual foi desenvolvido?

<input checked="" type="checkbox"/>	SIM
<input type="checkbox"/>	NÃO

Descrição do Vínculo: Este PTT está relacionado ao Plano de Desenvolvimento Institucional-PDI da UFES¹ no que se refere à Responsabilidade Socioambiental (2015-2019, p. 45 e 46), pois está diretamente ligado à conscientização da comunidade universitária sobre a importância de zelar pelo “bem público” e à construção de uma cultura baseada numa lógica sustentável, que preze pela preservação e sustentabilidade ambiental e econômico-financeira (PDI 2021-2030², p. 117).

Além disso, está vinculado à importância de se estabelecer mecanismos de controle interno, visando aprimorar os procedimentos de gestão, neste caso, da Gestão Patrimonial quanto ao desfazimento de bens (2015-2019, p. 63, item 7, Projeto Estratégico 1), assegurando uma gestão ética, democrática, transparente, participativa e efetiva (2021-2030, OEG2, p. 117).

PDI disponível: ¹ https://proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_-_2015-2019_1.88mb_.pdf

² https://pdi.ufes.br/sites/pdi.ufes.br/files/field/anexo/minuta_pdi_2021-2030.pdf

30 – Houve fomento para o desenvolvimento do seu PTT?

<input checked="" type="checkbox"/>	Financiamento (No caso da Ufes)
<input type="checkbox"/>	Cooperação (Nos casos dos convênios ou demanda social com vínculo com instituição pública)
<input type="checkbox"/>	Não houve (Demanda social sem vínculo com instituição pública)

31 – Há registro de propriedade intelectual do seu PTT?

<input type="checkbox"/>	SIM
<input checked="" type="checkbox"/>	NÃO

32 – Qual o estágio atual da tecnologia do seu PTT?	
	Piloto ou protótipo
X	Finalizado ou implantado (Ex : o PTT pode estar finalizado enquanto proposta, feito o diagnóstico de uma situação o PTT apresenta sugestões para a solução de problemas ou melhoria do contexto encontrado no início da pesquisa)
	Em teste

33– Há transferência de tecnologia ou conhecimento no seu PTT?	
X	SIM (quando foi apreendido total ou parcialmente por servidores da instituição onde foi desenvolvida a pesquisa da dissertação ou no caso de empresas privadas, ONGs, etc)
	NÃO

34 – URL do seu PTT (colocar na linha seguinte) (Onde ele pode ser encontrado)	
	https://gestaopublica.ufes.br/pt-br/produto-tecnico-tecnologico-oriundo-dissertacao
	http://www.gestaopublica.ufes.br/pt-br/pos-graduacao/PGGP/disserta%C3%A7%C3%B5es-defendidas

35 – Observação – utilize até 255 caracteres para colocar os itens ou o principal item do Plano de Desenvolvimento, do Planejamento Estratégico ou de algum Planejamento Maior da Instituição pesquisa. (Colocar o link para o documento).	
	<p>Este PTT está relacionado ao Plano de Desenvolvimento Institucional- PDI da UFES¹ no que se refere à Responsabilidade Socioambiental (2015-2019, p. 45 e 46), pois está diretamente ligado à conscientização da comunidade universitária sobre a importância de zelar pelo “bem público” e à construção de uma cultura baseada numa lógica sustentável, que preze pela preservação e sustentabilidade ambiental e econômico-financeira (PDI 2021-2030², p. 117).</p> <p>Além disso, está vinculado à importância de se estabelecer mecanismos de controle interno, visando aprimorar os procedimentos de gestão, neste caso, da Gestão Patrimonial quanto ao desfazimento de bens (2015-2019, p. 63, item 7, Projeto Estratégico 1), assegurando uma gestão ética, democrática, transparente, participativa e efetiva (2021-2030, OEG2, p. 117).</p> <p>PDI disponível: ¹ https://proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_-_2015-2019_1.88mb_.pdf</p> <p>² https://pdi.ufes.br/sites/pdi.ufes.br/files/field/anexo/minuta_pdi_2021-2030.pdf</p>

36– Linha de Pesquisa e projeto estruturante com os quais seu PTT está alinhado	
Política, planejamento e governança pública (Linha 1)	
	Linha 1 - Projeto Estruturante 1 – Governo, políticas públicas e planejamento
X	Linha 1 - Projeto Estruturante 2 – Governo e gestão no setor público
Tecnologia, inovação e operações no setor público (Linha 2)	
	Linha 2 - Projeto Estruturante 3 – Ações e programas finalísticos de apoio/suporte ao governo
	Linha 2 - Projeto Estruturante 4 – Transformação e inovação organizacional