



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E**  
**GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS – FACE**  
**DEPARTAMENTO DE ECONOMIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO ECONÔMICA DE INOVAÇÃO**  
**TECNOLÓGICA**

**JULIA DE CASSIA NUNES FONTES**

**PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS EM RELAÇÃO AO USO DO MÓDULO**  
**PATRIMÔNIO MÓVEL NO SIPAC: UM ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE**  
**DE BRASÍLIA**

**BRASÍLIA**

**2023.**

**JULIA DE CASSIA NUNES FONTES**

**PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS EM RELAÇÃO AO USO DO MÓDULO  
PATRIMÔNIO MÓVEL NO SIPAC: UM ESTUDO DE CASO NA  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Economia, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas, Mestrado Profissional em Gestão Econômica de Inovação Tecnológica da Universidade de Brasília, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia.

Área de Concentração: Gestão Econômica de inovação Tecnológica

Orientador: Prof. Dr. Jorge Madeira Nogueira.

**BRASÍLIA - DF**

**2023**

## FICHA CATALOGRÁFICA

FONTES, JULIA DE CASSIANUNES

Fp

Percepção dos usuários em relação ao uso do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC: um estudo de caso na Universidade de Brasília. / JULIA DE CÁSSIA NUNES FONTES; ORIENTADOR JORGE MADEIRA NOGUEIRA - Brasília, 2023. 132p.

Dissertação (Mestrado - Mestrado Profissional em Economia - Gestão Econômica de Inovação Tecnológica) -- Universidade de Brasília, 2023.

1. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA. 2. MÓDULO PATRIMÔNIO MÓVEL. 3. SIPAC 4. GESTÃO PATRIMONIAL 5. UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. I. NOGUEIRA, JORGE MADEIRA, ORIENT. II. Título.

**JULIA DE CASSIA NUNES FONTES**

**PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS EM RELAÇÃO AO USO DO MÓDULO  
PATRIMÔNIO MÓVEL NO SIPAC: UM ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE  
DE BRASÍLIA**

Aprovada em agosto de 2023.

A comissão examinadora, abaixo identificada, aprova a dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Econômica de Inovação Tecnológica, Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - Universidade de Brasília - como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Economia.

APROVADA POR:

---

Prof. Dr. Jorge Madeira Nogueira (orientador)

Universidade de Brasília, Departamento de Economia (ECO/FACE/UnB)

---

Prof. Dr. Antônio Nascimento Junior

Universidade de Brasília, Departamento de Economia (ECO/FACE/UnB)

---

Prof. Dr. Roberto de Goes Ellery Junior

Universidade de Brasília, Departamento de Economia (ECO/FACE/UnB)

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Joana D'Arc Bardella Castro (UEG)

Membro externo

Brasília-DF, agosto de 2023

**Dedico esse trabalho:**

**A Deus, aos meus filhos, Michelly, Paulo e Rafael e ao meu esposo Sandro.**

*“A persistência é o menor caminho do êxito”.*

*(Charles Chaplin)*

*“Dê ao mundo o melhor de você. Mas isso pode não ser o bastante. Dê o melhor de você assim mesmo. Veja você que, no final das contas, é tudo entre VOCÊ e DEUS. Nunca foi entre você e os outros”.*

*Madre Teresa de Calcutá*

*“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes”. (Marthin Luther King)*

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, expresso minha gratidão a Deus por me conceder saúde e determinação para concluir este trabalho acadêmico.

À minha mãe, que foi figura fundamental na minha formação, agradeço por sua orientação e por ter me ensinado a perseverar na busca dos meus objetivos e nunca desistir.

Ao meu orientador, professor Doutor Jorge Nogueira, quero expressar minha apreciação pela sua paciência e dedicação ao me guiar durante este estudo.

Ao meu esposo Sandro, por seu constante apoio e parceria, sua presença, auxílio e conselhos foram fundamentais ao longo desta jornada acadêmica, tornando todo o processo mais brando e menos difícil, a ele sou profundamente grata.

Aos meus filhos, Michelly, Paulo, Rafael e nora Bruna, agradeço pela compreensão, paciência e por terem assumido as responsabilidades domésticas para que eu pudesse me concentrar plenamente nesta pesquisa.

A minha amiga Andrea Braga, Mestranda, por me incentivar e pelas dicas valiosas.

À Professora Adriana Correa, agradeço por ter concedido a licença que tornou possível minha dedicação a este pleito.

Aos professores da Faculdade de Educação da UnB, Inês Maria, Erasto Mendonça e Otília Dantas meu reconhecimento por terem me encorajado a iniciar minha trajetória acadêmica.

Aos colegas do Mestrado, compartilho minha gratidão por dividirem comigo esta significativa jornada de aprendizado, especialmente aqueles que me apoiaram ao longo do processo.

Aos demais docentes do curso, que contribuíram para a realização deste sonho, expresso meu sincero reconhecimento.

Ao Departamento de Economia da UnB, reconheço a importância de oferecer oportunidades de capacitação aos servidores, o que enriqueceu minha formação acadêmica.

Por último, agradeço à Universidade de Brasília - UnB, por seu compromisso em incentivar seus servidores a buscarem a qualificação, destacando a liderança da nossa Magnífica Reitora, Professora Doutora Márcia Abrahão Moura.

Nesta jornada, gostaria de homenagear a *memória de Hilda Nunes Fontes, minha estimada mãe, e de José Luiz Nunes Fontes*, meu querido irmão, que nos deixaram durante este percurso. Suas lembranças e amor permanecerão sempre vivos em meu coração.

## RESUMO

Ao longo das últimas duas décadas, as universidades passaram por um processo de profunda transformação devido à uma série de acontecimentos em decorrência da globalização, tornando-se necessário romper paradigmas em razão das novas demandas impostas a elas. Neste contexto, emerge a necessidade de inovar cada vez mais os processos de trabalho dos servidores públicos. Foi neste cenário, que a Universidade de Brasília (UnB) inovou seus processos, com a integração de seus sistemas internos, implementando o pacote de ferramentas do Sistemas Integrados de Gestão (SIG), que inclui o SIPAC/UnB e o SIGH/UnB, aproveitando as oportunidades proporcionadas pela inovação tecnológica. Diante deste contexto, identificou-se a necessidade de investigar como ocorreu esse processo de inovação tecnológica na UnB, por meio da implementação desses sistemas em seus procedimentos internos. Com o intuito de alcançar esse objetivo, realizou-se um estudo de caso na Coordenação de Patrimônio da UnB, buscando compreender a percepção dos usuários em relação ao uso do Módulo Patrimônio Móvel do SIPAC. Além de verificar os benefícios que o sistema proporcionou tanto para a instituição quanto para os processos de trabalho da Coordenação de Patrimônio e para as atividades dos Gestores de Patrimônio Local, que usam o Módulo para exercer suas funções, em particular, no controle dos bens móveis em suas respectivas unidades. Com base na revisão da literatura, é amplamente reconhecido que, para além da implementação de novas tecnologias no ambiente de trabalho, é crucial realizar um planejamento adequado e considerar as dificuldades que surgem ao introduzir tais inovações. Fatores como a cultura organizacional e a resistência à mudança, desempenham um papel importante, já que as pessoas têm a tendência de se acomodar e resistir a transformações que as tirem de sua zona de conforto. De acordo com Segato e Silva (2014), essas barreiras representam obstáculos que dificultam a adoção de novas tecnologias "exigidas pelo ambiente", tornando-se essencial investir em treinamento e capacitação dos funcionários, antes de iniciar qualquer inovação tecnológica. Esse procedimento pode contribuir para superar tais barreiras e facilitar uma transição mais branda durante todo o processo de mudança e inovação. Compreende-se que entender completamente o funcionamento das atividades dos responsáveis pelos bens patrimoniais móveis da UnB em suas unidades, usando o Módulo Patrimônio no SIPAC/UnB, representou um desafio significativo. Especialmente ao considerar a importância dos ativos móveis da universidade e sua relação com a inovação tecnológica. Diante dessas reflexões, deparou-se com uma resistência cultural sólida, percebendo que modificar o ambiente de trabalho dos funcionários se torna uma tarefa paradoxal.

**Palavras-chave:** Inovação Tecnológica, Módulo Patrimônio Móvel, SIPAC, Gestão Patrimonial e Universidade de Brasília.

## ABSTRACT

Over the past two decades, universities have undergone a profound transformation due to a series of events resulting from globalization, making it necessary to break paradigms in response to the new demands imposed on them. In this context, there emerges the need to continuously innovate the work processes of public servants. It was in this scenario that the University of Brasília (UnB) innovated its processes by integrating its internal systems and implementing the Integrated Management Systems (SIG) package, which includes SIPAC/UnB and SIGRH/UnB, taking advantage of the opportunities provided by technological innovation. Given this context, there was a need to investigate how this technological innovation process occurred at UnB through the implementation of these systems in their internal procedures. In order to achieve this goal, a case study was conducted in the Coordination of Assets at UnB, seeking to understand the users' perception regarding the Mobile Assets Module of SIPAC. Besides assessing the benefits that the system provided both for the institution and for the work processes of the Asset Coordination and the activities of Local Asset Managers, who use the module to perform their functions, particularly in controlling movable assets in their respective units. Based on the literature review, it is widely recognized that beyond the implementation of new technologies in the workplace, proper planning is crucial, and the difficulties that arise when introducing such innovations must be considered. Factors such as organizational culture and resistance to change play an important role since people tend to get comfortable and resist transformations that take them out of their comfort zone. According to Segato and Silva (2014), these barriers represent obstacles that hinder the adoption of new technologies "required by the environment," making it essential to invest in training and capacity-building of employees before initiating any technological innovation. This procedure can contribute to overcoming such barriers and facilitating a smoother transition throughout the entire process of change and innovation. It is understood that fully understanding the functioning of the activities of those responsible for movable assets at UnB in their units, using the Assets Module in SIPAC/UnB, represented a significant challenge. Especially when considering the importance of the university's movable assets and their relationship with technological innovation. Faced with these reflections, a solid cultural resistance was encountered, realizing that modifying employees' work environment becomes a paradoxical task.

**Keyword:** Technologic Innovation - Mobile Wealth Module – SIPAC - Asset Management – University of Brasília

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Problemas encontrados no Módulo de Patrimônio Móvel. ....	96
Quadro 2 – Sugestões de melhorias propostas pelos respondentes .....	98

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Campus de atuação dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel.....	87
Tabela 2 – Nível de Escolaridade dos Usuários do Módulo Patrimônio Móvel.....	87
Tabela 3 – Faixa etária dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel.....	88
Tabela 4 - Perfil dos Usuários do Módulo Patrimônio Móvel.....	88
Tabela 5 - Curso ou treinamento relacionado ao Módulo Patrimônio Móvel.....	88
Tabela 6 - 3 (três) atividades mais frequentes realizadas pelos usuários do Módulo Patrimônio Móvel.....	88
Tabela 7 - 3 (três) atividades menos frequentes realizadas pelos usuários do Módulo Patrimônio Móvel.....	89
Tabela 8 – Se o usuário do módulo, concorda se o quantitativo de servidores nas suas unidades, são suficientes para desenvolver as atividades relacionadas ao controle, registro, movimentação e desfazimento de bens móveis.....	89
Tabela 9 – Avaliação do fluxo de informações para o bom andamento das tarefas.....	89
Tabela 10 - Familiaridade com a legislação, diretrizes e normas da gestão do patrimônio.....	89
Tabela 11 -Número de servidores que realizam a gestão patrimonial em seu centro de custo.....	90

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1-Usabilidade do Módulo Patrimônio Móvel.....	91
Gráfico 2 - Suporte Técnico do Módulo Patrimônio Móvel.....	91
Gráfico 3 - Facilidade no Uso do Módulo Patrimônio Móvel.....	92
Gráfico 4 - Rapidez na realização das tarefas utilizando Módulo Patrimônio Móvel..	92
Gráfico 5 - Melhora nos Processos de baixa patrimonial utilizando o Módulo de Patrimônio Móvel .....	93
Gráfico 6 – Melhora nos Processos de transferência de bens patrimoniais utilizando o Módulo Patrimônio Móvel .....	93
Gráfico 7 - Melhora nos processos de inventário anual utilizando o Módulo Patrimônio Móvel.....	94
Gráfico 8 - O Módulo Patrimônio Móvel contribuiu para um controle eficiente do acervo patrimonial. ....	94
Gráfico 9 - O Módulo Patrimônio Móvel contribuiu para o aumento de produtividade.....	95
Gráfico 10 – Usuários que consideram que o Módulo Patrimônio Móvel é eficiente.	95
Gráfico 11 – O manual do SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel contém todas as informações necessárias para a operação do sistema.....	96

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ACT Agência de Comercialização de Tecnologia

C&T Ciência e Tecnologia

CAD Conselho de Administração

CDT Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico

CGU Controladoria Geral da União

CNPQ Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CONSUNI Conselho Universitário

CPD Centro de Informática

CTD Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico

DAC Decanato de Assuntos Comunitários

DAF Decanato de Administração

DASP Departamento de Administração do Serviço Público

DEG Decanato de Ensino de Graduação

DEX Decanato de Extensão

DGP Decanato de Gestão de Pessoas

DPG Decanato de Pós-Graduação

DPI Decanato de Pesquisa e Inovação

FCE Faculdade Ceilândia

FGA Faculdade Gama

FT Faculdade de Tecnologia

FUB Fundação Universidade de Brasília

FUP Faculdade Planaltina

ICT Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação

MARE Ministério da Administração e Reforma do Estado

NIT Núcleo de Inovação Tecnológica

NUPITEC Núcleo de Propriedade Intelectual

OCDE Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

PAD Processo Administrativo Disciplinar

PCTEC Parque Científico e Tecnológico da Universidade de Brasília

PDRAE Plano de Reforma do Aparelho do Estado

PND Plano Nacional de Desestatização

PrND Programa Nacional de Desburocratização

REUNI Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Públicas

SAF Secretaria da Administração Federal da Presidência da República  
SEI Sistema Eletrônico de Informações  
SECOM Secretaria de Comunicação  
SIAFI Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal  
SIG Sistema Integrado de Gestão  
SIGAA Sistema Integrado de Gestão das Atividades Acadêmicas  
SIGAdmim Sistema Integrado de Gestão da Administração  
SIGRH Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos  
SIPAC Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos  
TCA Termo Circunstanciado Administrativo  
TCU Tribunal de Contas da União  
TRP Termo de Responsabilidade  
UFRN Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
UnB Universidade de Brasília  
UNESCO Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	15
Objetivo específico .....	17
ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	19
1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL .....	20
3. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NO SETOR PÚBLICO .....	50
5. UNIDADE DE ANÁLISE E MÓDULO PATRIMONIO MÓVEL .....	71
REFERÊNCIAS .....	108
ANEXOS .....	119
APÊNDICE .....	122

## INTRODUÇÃO

A gestão pública no Brasil tem a responsabilidade de alocar eficazmente os recursos públicos e, dentro dos seus princípios, busca melhorar os seus processos e gestão. De acordo com Bandão Cápua e Silva (2015), ao longo do tempo, essa esfera enfrentou diversas dificuldades, que desencadearam na necessidade de ações por parte dos governantes para superar o excesso de burocracia, corrupção e a baixa performance nos serviços públicos ofertados a sociedade.

A necessidade de mudança na administração pública brasileira, resultou na implementação de várias reformas administrativas no Brasil. No entanto, de acordo com Bresser-Pereira (2017), muitas vezes essas reformas foram acompanhadas por uma gestão inadequada, falta de supervisão, desperdício de recursos e uma política centralizada suscetível à corrupção.

A falta de eficácia na prestação de serviços públicos ao longo dos anos é atribuída à ausência de governança pública, o que levou ao surgimento da inovação tecnológica como uma solução para o progresso do país. Conforme mencionado por Neto e Cavalcanti (2017), a inovação é impulsionada por mudanças nas demandas sociais e tem o potencial de transformar ideias inovadoras em práticas bem-sucedidas.

Nesse contexto, a inovação tecnológica nas instituições de ensino superior desempenha um papel fundamental na geração de conhecimento. Além de fornecer suporte e recursos para estudantes e pesquisadores interessados em transformar suas ideias em projetos inovadores, as universidades têm a capacidade de reunir conhecimento e habilidades diversas para enfrentar desafios complexos e desenvolver soluções inovadoras.

Essas instituições também criam um ambiente propício para o desenvolvimento de startups e parcerias com o setor privado, transformando ideias inovadoras em soluções impactantes. Tendo essa percepção, a Universidade de Brasília (UnB), apoia ativamente o desenvolvimento de pesquisas e novas tecnologias, promovendo a colaboração interdisciplinar entre áreas do conhecimento para incentivar projetos inovadores.

Além de estabelecer parcerias com empresas e órgãos governamentais, nacionais e internacionais, a UnB desempenha um papel fundamental na promoção da inovação tecnológica por meio de seus cursos de pós-graduação. Além do ensino e formação de profissionais qualificados, a UnB desempenha um papel fundamental capacitando estudantes com habilidades técnicas e conhecimentos atualizados para enfrentar os desafios tecnológicos.

Para garantir uma gestão eficiente, a UnB implementou o Sistema Integrado de Gestão (SIG), que desempenha um papel fundamental para a gestão da universidade. O SIG integrou todos os outros sistemas da universidade e permitiu que a instituição acompanhe de forma eficiente a alocação de seus recursos, otimizando os gastos e contribuindo para a tomada de decisões da administração superior.

Essas inovações têm impactado diretamente nos serviços prestados, tanto para a sociedade quanto para a comunidade interna da universidade. No entanto, a implementação de novas tecnologias, como o SIG, requer ajustes nos processos internos, incluindo a revisão de fluxos de trabalho e procedimentos, além do treinamento e capacitação dos servidores. A proteção de dados e a interoperabilidade com outros sistemas internos, também são aspectos cruciais, exigindo medidas de segurança, como criptografia e backups regulares.

Para unificar os sistemas e áreas administrativas e reestruturar as demandas internas relacionadas ao patrimônio da universidade, a UnB implementou no SIG, o SIPAC que integra o Módulo Patrimônio Móvel. Isso permitiu maior acesso às funcionalidades do módulo para gestão e controle dos bens móveis da instituição. O módulo concedeu aos Gestores de Patrimônio das unidades a possibilidade de obter maior acesso às funcionalidades para gestão e controle dos bens móveis da universidade.

O Módulo de Patrimônio Móvel no SIPAC concedeu aos Gestores de Patrimônio Local das unidades a oportunidade de obter maior acesso às suas funcionalidades, para gestão e controle dos bens móveis da universidade. Dessa forma, visando abordar essa questão, optou-se por conduzir um estudo na Universidade de Brasília (UnB) para responder ao seguinte questionamento:

**É possível que a implantação do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC, tenha aprimorado o processo de trabalho dos usuários do módulo em suas unidades?** Para responder a esse questionamento, realizou-se um Estudo de Caso na Universidade de Brasília, para verificar a percepção desses usuários em relação a utilização do módulo para realizar suas atividades. Considerando-se que a implementação de novas tecnologias com a introdução do módulo, poderia trazer melhorias significativas na gestão do patrimônio da universidade.

Os dados coletados foram utilizados para responder à pergunta de pesquisa e para verificar o impacto nos processos de trabalho desses usuários, para a gestão e controle dos bens patrimoniais móveis da universidade. Os resultados do estudo possibilitaram uma compreensão mais aprofundada de como ocorreu a implantação do Módulo Patrimônio Móvel

no SIPAC. Identificar os aspectos favoráveis e desfavoráveis e os tópicos que necessitam de melhorias. Além de analisar a percepção desses usuários em relação ao uso do módulo para realizar suas atividades. Considerando-se que a implementação de novas tecnologias com a introdução do sistema, poderia trazer melhorias significativas na gestão do patrimônio da universidade.

Também buscou-se verificar as percepções dos usuários em relação à usabilidade do módulo, aspectos relacionados à facilidade de acesso, rapidez no registro, eficácia dos procedimentos de inventário e outros dados relevantes, como a redução de erros, entre outros. Um aspecto identificado nesta pesquisa foram os obstáculos enfrentados por essa instituição para promover a inovação tecnológica em seus processos de trabalho.

Ficou evidente nesse estudo, a resistência à mudança, a falta de recursos financeiros e a falta de políticas públicas mais efetiva para superar desafios e apoiar as inovações tecnológicas nessa instituição de ensino. Além disso, foi possível destacar, a importância da universidade na geração do conhecimento e o seu papel na fomentação da pesquisa científica e da inovação tecnológica.

### **Objetivo Geral**

O objetivo principal deste trabalho, consiste em verificar os aspectos favoráveis e desfavoráveis apontados pelos servidores da Universidade de Brasília, em relação a utilização do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC, no desempenho de suas atividades nas respectivas unidades de atuação, mediante a adoção desta inovadora tecnologia.

### **Objetivo específico**

- 1) analisar a percepção dos usuários para a gestão e controle dos bens móveis;
- 2) proporsugestão de melhorias no Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC

### **Métodos e Procedimentos**

A presente pesquisa caracterizou-se como um estudo teórico formal, que requer uma abordagem científica e fundamentada em um método reflexivo. Nas palavras de (Lakatos e Marconi, 2009, p.157), esse tipo de pesquisa consiste em um conjunto de etapas ordenadamente dispostas a serem vencidas na investigação para conhecer a realidade em um determinado contexto, a fim de alcançar um determinado fim.

Para a elaboração desse estudo foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde segundo Gil (2007), esse tipo de pesquisa desempenha um papel fundamental em qualquer estudo.

Onde se procurou fazer uma revisão da literatura sobre o tema, consultando estudos mais recentes nas bases de dados como Portal de Periódicos da CAPES, Base Scopus, que é a maior base de dados de citações de literatura, Biblioteca Digital de Teses, Dissertações (BDTD), SciELO e Google Acadêmico.

Para essa pesquisa, utilizou-se como marco teórico a inovação tecnológica, com a implementação do Módulo de Patrimônio Móvel no SIPAC na UnB e como essa nova ferramenta, influenciou no desempenho institucional. Assim, decidiu-se realizar um “Estudo de Caso” na Universidade de Brasília (UnB). Conforme apontado por Yin (2015), o estudo de caso tem como finalidade, compreender um fenômeno contemporâneo em seu contexto real, permitindo uma análise aprofundada dos processos e das relações entre eles.

Vale destacar a consideração defendida por Gil (2007) onde ele cita, que o “local chave” de um referido estudo, poderá ser uma determinada comunidade, uma organização ou um grupo social. Em consonância com o autor, Chizzotti (2006) destaca que o "estudo de caso," engloba a coleta de dados de um caso específico ou de múltiplos casos, com o objetivo de avaliar detalhadamente os resultados, embasar tomadas de decisão e propor mudanças.

Esse estudo foi elaborado por meio da abordagem qualitativa e método indutivo, na busca por compreender o fenômeno investigado a partir da relação entre as variáveis obtidas e as percepções e comportamentos dos participantes da pesquisa. Segundo a compreensão de Gil (2008), a pesquisa de natureza qualitativa se refere ao processo de observar, interpretar, avaliar e analisar os dados obtidos durante a pesquisa.

A pesquisa possui também caráter descritivo, pois, segundo Gil (2008), esse tipo de pesquisa, busca compreender fenômenos organizacionais, sociais e políticos em instituições públicas. Além de definir-se como uma “investigação empírica”, pois, propõe verificar a percepção dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC. De acordo com Yin (2015) a investigação empírica busca informações de um fenômeno atual com profundidade, bem como os limites entre o episódio e o cenário quando não são claramente esclarecidos.

Conforme apontado por Creswell (2007), os pesquisadores geram ou desenvolvem de forma indutiva, uma teoria ou um padrão de significado a partir de técnicas e dados coletados em campo. Para uma melhor compreensão e análise dos fatores que possam influenciar direta ou indiretamente as percepções dos usuários sobre a usabilidade do módulo, será aplicado um questionário semiestruturado, visando a coleta de dados dos participantes da pesquisa.

O universo dessa pesquisa é composto por servidores que realizam suas funções usando o Módulo de Patrimônio Móvel no SIPAC para realizar suas atividades. Para esse fim, foi elaborado através do Google Forms, um questionário semiestruturado, contendo um total de 23 perguntas fechadas e 2 abertas. O questionário foi enviado por e-mail, nos dias 27, 28 e 29 de junho de 2023 para um total de 65 servidores dos diferentes Campis da UnB.

Os dados coletados foram organizados e analisados utilizando o software (Microsoft Office 2007) e do total de servidores, 41 responderam ao questionário e como ferramenta de apoio para a avaliação dos dados foi aplicada a escala de Likert. Conforme destacado por Gil (2002), o questionário é uma técnica que permite obter os dados com intuito de conhecer opiniões, crenças e situações vivenciadas, buscando alcançar os objetivos do estudo.

### **ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO**

No primeiro capítulo abordou-se a Administração Pública no Brasil; no segundo capítulo abordou-se a Gestão do Patrimônio Público; no terceiro capítulo abordou-se a Inovação Tecnológica no Setor Público; no quarto capítulo apresentou-se o Sistema Integrado de Gestão (SIG); o quinto capítulo trouxe informações a respeito da unidade chave e do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC; o sexto capítulo trata da descrição dos dados e análise dos resultados.

## **1. ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL**

Pode-se dizer que o processo de aperfeiçoamento da administração pública brasileira, em seu processo de evolução, teve diferentes conceitos em momentos distintos. Constatase que as transições entre esses modelos de administração estão relacionadas às práticas contidas nos modelos patrimonialista, burocrático e gerencial, contudo, “não significou uma ruptura total em relação aos modelos antecedentes”. Gerando uma insatisfação na forma como o Estado conduziu a máquina pública (Santos, 2017, p. 10).

Verifica-se que a Administração Pública, como uma disciplina da ciência administrativa, surgiu como um instrumento derivado das ciências políticas, com um enfoque direcionado ao poder jurídico e ao Estado. "Assim, a administração de empresas estatais no Brasil passou a ser dirigida pelo lema da competência e racionalidade técnica, dando menos ênfase à eficiência e à adequação social" (Keinert, 2001, p. 45).

A administração pública no Brasil é dividida em administração direta e indireta, ambas responsáveis por realizar atividades administrativas em todo o Estado. Segundo Lacerda (2020), em outras palavras, ela consiste em um conjunto de funções que fundamenta a atuação do governo na prestação de serviços públicos, apresentando características específicas em termos de estrutura e hierarquia, tais como controle, formalidade e previsibilidade.

Ao longo do tempo, a administração pública brasileira foi evoluindo e adquirindo diferentes contextos e dimensões devido às demandas organizacionais e sociais emergentes. Conforme destaca Denhardt (2012), nesse novo enfoque, a administração pública se apresenta com o objetivo de garantir uma estrutura organizacional mais eficiente e flexível para os usuários dos serviços públicos, ou seja, a satisfação do "cliente-cidadão".

### **1.1. Sistema de Capitâneas Hereditárias**

A primeira tentativa de uma forma de administração pública foi instituída ainda no período colonial, por Dom João III no ano de 1534, com a criação do sistema de “capitâneas hereditárias”. De acordo com Costa (2016) essa administração era formada por nobres da confiança do rei, chamados de donatários, que após as terras serem divididas em faixas etárias, recebiam a posse dela juntamente com os direitos e deveres das terras recebidas.

A divisão de capitâneas, foi criada principalmente, para povoar as colônias e evitar possíveis invasões. Segundo Paludo (2013), nesse sistema, as terras eram passadas de forma “hereditária” de pai para filho, sendo caracterizado por prevalecer o nepotismo, o favoritismo

e o clientelismo. O regime das capitanias era essencialmente voltado para o comércio e apresentava vários entraves, principalmente por ser desordenada e mal administrada.

## **1.2. Governo Geral**

O Governo Geral foi a segunda forma de tentativa de administração pública brasileira, com objetivo de extinguir o patrimonialismo existente. Em 1549, Portugal substituiu o sistema de capitanias pelo "Governo Geral" como forma de administração pública no Brasil. Segundo Venâncio (2010) essa administração era composta por membros da mais alta cúpula colonial, onde o objetivo desse novo governo, era introduzir e centralizar assuntos públicos da colônia ao domínio da Corte Portuguesa.

Foi nesse momento, que se instaurou no Brasil a primeira colônia Portuguesa. Conforme relata Costa (2016) o primeiro governador nomeado foi Tomé de Souza, onde o Brasil tornou-se a primeira colônia oficial do país, iniciando a expansão das atividades pecuárias, mercantis e manufatureiras no território. Tomé de Souza como Governador Geral, estabeleceu uma nova ordem “política-administrativa” para restabelecer a ordem colonial.

“Com a abertura comercial da Colônia surge uma crescente onda industrial naquele momento e é esse processo de capitalização que impulsionará o início da Revolução Industrial”. Esses acontecimentos afetaram a administração do Governo Geral, resultando na desestabilização das suas estruturas administrativa, causando o fim do sistema administrativo colonial, que perdurou até meados do século XVIII (Costa, 2016, p. 36).

## **1.3. Administração Pública Patrimonial ou Imperial**

O início do século XIX foi marcado pela conversão de uma administração colonial monopolista, que exercia o poder por meio do comércio e da moeda, para uma administração patrimonial imperialista. “Segundo críticas tanto de intelectuais de esquerda, quanto de direita, o processo de expansão imperialista entrou em conflito com aquilo que define a dinâmica do capital” (Cademartori, 2010, p. 267).

Nesse sistema monárquico, o poder era centralizado na figura do rei e fundamentava-se no mesmo procedimento “centralizador”, intervencionista e clientelista, das práticas burguesas. Conforme destaca Santos (2017), essa administração baseava-se nas ideias do prevaecimento de interesses privados em detrimento do interesse público. Era limitado e indiferente com as demandas da sociedade e assumia um papel orientado para as atividades econômica das metrópoles e com pouca alusão aos interesses públicos.

Durante séculos, o poder político era concentrado nas mãos dos monarcas. Os abusos e os impostos abusivos cobrados aos cidadãos burgueses geravam insatisfação por parte desta camada Social. De acordo com Costa (2016), instigados pela expansão da Revolução Industrial, o movimento Republicano com o intuito de obter apoio para a revolução que aspirava o fim da regência monárquica, passou a determinar e a conduzir as diretrizes e as políticas da época.

Em consequência das crises políticas na “administração” colonial e imperial, na proeminência de vantagens advindas do progresso do setor cafeeiro, em 1889 esse movimento, viria posteriormente a proclamar a Independência da República brasileira. Del-Priori e Venâncio (2010) ressaltam, que após a independência do Brasil, surgem diversas ordens e seguimento, que passaram a ter controle sobre o sistema político e sobre a economia das “ex-capitanias”.

Esse período ficou conhecido como República Velha, ou “república das oligarquias” e representou profundas mudanças na sociedade, na política, na cultura e na economia do país. De acordo com Costa (2016), foi só depois da primeira guerra mundial, por volta das décadas de 1920 a 1930, que as atividades industriais passam a ser realmente significativas, superando todo tipo de monopólio. Neste cenário, a partir do ano de 1930 surge uma nova ordem política administrativa, resultando no denominado “Estado Novo”.

Como consequência, naquele período emerge o Estado Novo e com ele emerge uma nova demanda para a administração pública brasileira. Esse movimento, surge no governo do Presidente Getúlio Vargas, essas transformações iniciadas naquele “governo, (chamada revolução de 1930) colocou em marcha uma transformação que, em termos de mudança administrativa, foi o início de um processo de padronização da Administração Pública”, no Brasil (Abellán-López; Dias; Nebot, 2020 p. 256).

Essas transformações afetaram de forma bastante intensa a administração pública brasileira, contribuindo para a expansão vertiginosa do Estado Novo que culminou na separação dos poderes públicos. Para Brandão, Cápua e Silva (2015) esse movimento foi bastante significativo para a sociedade, pois, culminou no aumento do poder do povo e consequentemente diminuiu o poder dos governantes.

Contudo, mesmo diante de ações para combater o nepotismo, o centralismo e a corrupção do modelo imperialista da administração pública, constatava-se a falta de políticas públicas direcionadas para esse propósito. Conforme explana Paludo (2013), era perceptivo a

necessidade de implementação de um novo modelo de administração que viesse reorganizar todo aparato administrativo do Estado brasileiro.

#### **1.4. Administração Pública Burocrática**

É neste cenário que emerge um novo modelo de administração, com a missão de reestruturar o Estado brasileiro. A fragmentação entre o “Estado e o mercado, buscava delimitar o público e o privado e também, o político partidário do administrador público”. Com isso, surge no ano de 1970 a administração “burocrática”, com o propósito de combater o nepotismo da administração patrimonialista (Botelho, 2021, p. 11).

Essa administração tinha como objetivo reorganizar o Estado e aperfeiçoar a prestação de serviços públicos para a sociedade. Para Abellán-López; Dias; Nebot(2020) a administração burocrática surge também, em razão da incapacidade do Estado de desenraizar as práticas patrimonialistas da administração pública. O autor cita que com intuito de findar com essas práticas, essa administração alicerçou-se no conceito do modelo racional weberiano.

No início do ano de 1963, já prevalecia uma maior centralização, inflexibilidade e rigidez na administração burocrática desse governo. Capobiango *et al.* (2012) declaram que esse engessamento administrativo, resultou no surgimento de um novo grupo denominado de “forças democráticas”, que se fundamentavam na ideia da política desenvolvimentista, princípio representado por esse seguimento.

Constata-se que esse modelo racional weberiano se caracterizava pelo controle racional, no mérito profissional e pela especialização da administração pública, focando na busca pela “eficiência” dos processos administrativos. Para Bresser-Pereira (2010) essa administração se destacou pela tentativa de rompimento com as oligarquias dominantes com o intuito de banir o “nepotismo e a corrupção” do sistema patrimonialista.

Em 1963, o governo adotava a administração, Capobiango *et al.* (2012) declaram que o modelo racional weberiano ganhava destaque, caracterizado pelo controle racional, mérito profissional e especialização na administração pública, visando a eficiência nos processos. Essa abordagem resultou no surgimento de um novo grupo chamado "forças democráticas", que defendia a política desenvolvimentista e buscava combater o nepotismo e a corrupção.

O início do ano de 1960 no Governo de Juscelino Kubitschek (1956-1961) foi marcado pelo enfraquecimento da administração burocrática, percebendo-se a forte atuação do Estado nessa gestão. Esse governo promoveu o avanço do processo industrial no país, que

“consistia na defesa da intervenção estatal na economia para garantir um estado de bem-estar social”, principalmente incentivando o aumento do nível de emprego (Costa, 2016, p. 80).

No ano de 1964 as forças democratas que apontava no país se enfraquecem com a instituição do Regime Militar no Brasil, esse período foi marcado por sucessivos atos arbitrários e institucionais, permanecendo assim, até o ano de 1985. “Sua classe dirigente deixa de ser a burocracia pública e a burguesia industrial, passando a ser os agentes financeiros e rentistas, tornando-se liberal-dependente” (Botelho; Held, 2021, p. 165).

#### **1.4.1. Criação da Secretaria de Modernização (SEMOR)**

##### **Primeira Tentativa de Superara Burocracia**

Diante dessa administração centralizadora e rígida, desponta novamente a necessidade de ajustar o sistema da administração burocrática, que já se apresentava em declínio, nesse empenho, várias ações foram tomadas visando essa nova reestruturação. A “Administração direta (burocrática, formal e defasada) e a Administração indireta (tecnocrática, moderna): a primeira mais rígida e a segunda mais flexível” (Paludo, 2013, p. 83).

Ainda com intuito de reorganizar e modernizar a administração pública burocrática, foram implementadas algumas ações. Campelo (2010) destaca que em meio à crise, ampliaram-se as ações intervencionistas do Estado e como resultado, para amenizar essa situação, instituiu-se o Decreto-Lei 200/1967. Esse Decreto foi a primeira tentativa de “superar” o modelo centralizador e rígido do sistema burocrático de administrar o Estado. Ocasão em que o modelo burocrático se expandiu sem o viés centralizador da burocracia.

Durante esse período, a situação da administração pública ainda era bastante crítica e instituiu-se uma enorme quantidade de órgãos públicos. Em 1970 ocorreu uma nova tentativa de reverter esse cenário com a criação da Secretaria de Modernização (SEMOR). Conforme Guadagnin; Klering; Porsseb (2010), o objetivo dessa secretaria, era coordenar e ajustar as ações do Estado, para melhorar a eficiência da máquina pública, com novas técnicas de gestão administrativas menos centralizadora e burocrática.

Contudo, mesmo diante das ações implementadas, aquele período foi marcado por uma profunda crise econômica e fiscal. Como consequência desse fenômeno, Segundo Denhardt (2012), o modelo administrativo burocrático de administrar o Estado, caracterizado por relações hostis e clientelista, gradativamente se desgasta. Assim, as diretrizes instituídas pelo o Decreto-Lei 200/1967 que havia sido constituído para melhorar a performance da Administração Pública brasileira, não teve o êxito esperado.

Consta-se que, diversos fatores foram responsáveis pelo fracasso da administração burocrática, incluindo a rigidez da burocracia centralizadora, ineficiente e inflexível. Segundo Paludo (2013), a intervenção estatal com a contratação de pessoas sem concurso público, o abandono das carreiras administrativas, a terceirização e as privatizações, foram fatores que contribuíram para a persistência práticas arcaicas do sistema patrimonialista.

### **Segunda Tentativa de Superar a Burocracia**

Ainda com o propósito de viabilizar a “descentralização” e desburocratizar os processos administrativos, deu-se impulso a essa nova liderança que passa a formar o novo grupo político brasileiro, delineando um novo conceito de Estado. Assim, “o foco da administração passa a ser o cliente-usuário dos serviços públicos e a qualidade é tida como a satisfação de suas necessidades” (Paludo, 2013, p. 75).

No ano de 1979 toma posse o Presidente da República João Figueredo e logo no início do seu mandato, com o objetivo principal de reorganizar o Estado e diminuir o impacto da economia na sociedade, ele instituiu o Ministério da Desburocratização. Andrade (2021) ilustra, com o intuito de cumprir com o propósito de desburocratizar a administração pública, esse Ministério criou o Programa Nacional de Desburocratização (PrND).

Ainda com o intuito de cumprir com a promessa de reorganizar a máquina pública ele institui o Ministério da Desburocratização e logo em seguida, instituiu o Programa Nacional de Desestatização (PND) como continuação das ações do PrND. De acordo com Campelo (2010), o principal objetivo desse programa era agilizar e descentralizar a administração pública burocrática e estruturar e melhorar a eficiência e a eficácia da gestão pública.

### **1.5. Administração Pública Gerencial**

Em meio a esse contexto de diversidade política, econômica e a várias ações errôneas de governos anteriores, surgiam diferentes linhas de pensamento político-administrativo que defendiam um enfoque menos burocrático e mais eficiente. Assim, de acordo com Bresser-Pereira (2017), em 1995 no Brasil, no início do mandato do Presidente Fernando Henrique Cardoso, surge a administração pública gerencial, com o objetivo de promover uma gestão mais eficiente e menos burocrática.

O modelo de administração gerencial surge como uma nova perspectiva de modernização da Administração Pública brasileira para superar o modelo burocrático e os procedimentos rígidos e engessados da burocracia, concedendo mais autonomia aos agentes públicos. “Ao percorrer todas estas fases, a administração pública se deparou com a

necessidade de que seus atos fossem mais eficientes, gerando assim, serviços de qualidade e voltados para o bem comum” (Brandão *et al.*, 2015, p. 18).

No contexto organizacional a administração gerencial representa o Estado, tendo em vista que a função administrativa que estrutura o Estado Democrático, se concentra nos três poderes, no Executivo, no Legislativo e no Judiciário e suas diretrizes são direcionadas para a comunidade. “Isso quer dizer, que essa nova reconstrução busca uma administração mais célere, principalmente a partir da institucionalização do Estado gerencial, com novas bases da gestão pública” (Albuquerque *et al.*, 2017, p. 344).

Essa administração traz questões relacionadas a descentralização e melhoria da performance pública, com o aumento da governança por parte da administração pública. Para Cademartori (2010), o modelo gerencial de administrar o Estado, focava na ideia de ir além do controle estatal, ele se orientava na efetiva participação da sociedade nas políticas públicas e na melhoria dos serviços oferecidos a sociedade, ou seja, em direção ao modelo gerencial democrático e participativo.

Além disso, ela busca criar uma base de conhecimento organizacional que busca por meio do governo, solucionar um maior número de demandas sociais, porém, diferentemente da administração burocrática, ela se baseia dentro do orçamento público. “Ao contrário do modelo anterior, a tendência agora é superar a clássica dicotomia público/privado, na medida em que se assiste a uma pluralização de atuação administrativa” (Cademartori, 2010, p. 273).

Nota-se que o gerencialismo tornou-se essencial para a democracia, para a gestão pública e para a organização do Estado, passando a redesenhar a administração pública, reduzindo os níveis hierárquicos e gerando significativas mudanças no âmbito organizacional. Paludo (2013) completa, que a administração pública gerencial passa a garantir a estabilidade das práticas administrativas, dando o suporte necessário para a prestação dos serviços públicos.

Além do mais, a administração gerencial foca na maior efetividade dos atos administrativos dos agentes públicos para as demandas sociais, garantindo o bem-estar coletivo e a coesão social. Assim, para Abellán-López; Dias; Nebot (2020) essa administração vincula-se a fenômenos como melhor performance e qualidade dos serviços prestados pelo Estado. Nesse sentido, está implícito o dever do Estado em reorganizar e definir suas funções, ou seja, suas relações com a sociedade e suas representações.

Pode-se dizer, que essa administração de 1995 “ficará como um marco do esforço de reconstrução do Estado brasileiro, como uma mudança decisiva para viabilizá-lo como um Estado Social voltado para a garantia dos direitos sociais dos cidadãos, e para habilitá-lo a competir em um mundo global em que os estados nacionais se tornaram mais estratégicos do que antes, embora tenham se tornado também mais independente”. Essa abordagem teve impactos significativos na forma como o Estado brasileiro é gerido e continua a influenciar as discussões sobre a reforma do setor público (Bresser-Pereira, 2010, p. 2).

### **1.6. Princípios Constitucionais da Administração Pública**

Ao longo dos séculos, com o desenvolvimento do “Estado Social”, mais precisamente em meados do século XX, por meio da pressão de movimentos e seguimento sociais, os interesses públicos ganham forças e como consequência, a sociedade conquista alguns “direitos” considerados fundamentais e necessários. De acordo com Araújo (2014), esses princípios passam a presidir a conduta do agente público, onde a coisa pública, deve se impor aos interesses individuais.

O direito é formado por normas jurídicas que são o pilar de sua formação e se baseia em “regras e princípios” do ordenamento jurídico. Segundo Moraes (2018) a missão do Estado, é garantir os direitos fundamentais da sociedade e evidencia-se a partir da realização de ações que trazem benefícios, segurança e bem-estar para a sociedade. Assim, todo o ramo do direito, serve de alicerce para nortear a participação popular nas ações governamentais, sendo constituído por “princípios” que, completam o ordenamento jurídico e o sistema normativo.

No ramo do direito público, Paludo (2013) cita que para legitimar e fundamentar os atos administrativos, foi instituído na Constituição Federal os princípios basilares da Administração Pública. Por consequência, esses princípios, passam a exercer a máxima soberania, em frente a todas as outras Leis. Essa diversificada cadeia de princípios, passou a legitimar e estruturar juridicamente todo ato e conduta Estatal, principalmente, no que tange a legalidade, a transparência e a moralidade.

Essas normas e leis têm o propósito de fazer com que o Estado elabore políticas públicas que darão suporte para garantir a ordem, a segurança e a igualdade social. Ou seja, estes princípios passam a nortear e embasar todo o ramo o Direito Administrativo. Segundo Costa (2016) isso significa, que perante o Estado e a sociedade, os agentes devem por meio dos princípios conduzir todos os seus atos administrativos.

Nesse aspecto, os atos dos agentes públicos estão submetidos às normas jurídicas e ao uso dos princípios que colaboram para evitar as desigualdades e o abuso de poder. Guerra e Oliveira (2021) endossam as palavras dos autores e acrescenta que no que se refere ao sistema normativo, cabe a Constituição Pública Federal, garantir e proteger os direitos fundamentais do cidadão, exigindo do Estado o cumprimento do ordenamento jurídico.

Assim, o direito exerce papel fundamental para adequar toda estrutura administrativa e conforme ilustra Brandão, Cápua e Silva (2015) a administração pública tanto a direta, quanto a indireta de todos os poderes e de todos os órgãos públicos, só podem fazer o que o está previsto na lei. Ou seja, os princípios que regem a Administração Pública estão estabelecidos na Constituição e exerce relevante papel na administração, são eles: o Princípio da Legalidade, da Impessoalidade, da Moralidade, da Publicidade e da Eficiência, que estão dispostos na Lei.

#### **1.6.1. Princípio da Legalidade**

O princípio da legalidade é considerado o mais importante princípio da Administração Pública, pois, orienta todas as normas que doutrinam os atos administrativos. De acordo com Rek (2014) a impessoalidade determina que as ações do setor público devem ser executadas de forma imparcial, sem considerar critérios subjetivos, colocando os interesses sociais atendidos pela instituição acima dos interesses pessoais.

Meirelles (2012) concorda com o autor e acrescenta que esse princípio estabelece que o administrador público deve cumprir estritamente o que está nas leis e regulamentos, permitindo-lhe realizar apenas o que é prescrito por lei. Além do mais, esse princípio caracteriza-se também, por conduzir e limitar a atuação do agente público em suas atividades administrativas.

O agente público dentro de sua atuação administrativa, só pode fazer aquilo que as normas constitucionais “expressamente autorizem”, ou seja, só pode atuar em conformidade com o que determina a legislação. Além disso, Brandão, Cápua e Silva (2015) acrescentam que esse princípio busca a efetivação de seu maior objetivo, proporcionar para a sociedade a segurança dentro dos requisitos da Lei.

#### **1.6.2. Princípio da Impessoalidade**

A administração pública é regulamentada por regras, princípios e Leis, com isso deve agir pautada no princípio da impessoalidade, com ações voltadas para os interesses públicos. Assim, “o princípio da impessoalidade, obriga a Administração em sua atuação, a não praticar

atos visando aos interesses pessoais ou se subordinando à conveniência de qualquer indivíduo, mas sim, direcionada a atender aos ditames legais” (Rek, 2014 p. 7).

A Constituição Federal prevê diversas regras que permeiam os valores representados pelo princípio da impessoalidade no sentido da conduta e dos procedimentos administrativos. Portanto, Alexandrino e Paulo (2021) afirmam que o Estado deve criar mecanismos que possibilite desenvolver ações para melhorar a prestação do serviço público para a sociedade.

Assim, esse princípio obriga que o agente público, haja de acordo com a Lei, não pode agir com discriminação ou distinção que não se fundamentem constitucionalmente. Brandão, Cápua e Silva (2015) corroboram com esse anunciado e destacam que o Estado em sua conduta deve agir sem beneficiar ou conceder tratamento diferenciado a quaisquer indivíduos, ou seja, tratar a todos com isonomia e igualdade.

### **1.6.3. Princípio da Moralidade**

O princípio da moralidade está diretamente relacionado a conduta ética do agente público e aos valores que ele deve-se pautar para o cumprimento de seus atos administrativos. Andrade (2021) afirma que o agente público, sob pena de incorrer em ato de improbidade administrativa e sujeito às penalidades da lei, são obrigados a respeitar esse princípio.

Uma vez que comprovada a negligente do ato praticado pelo agente público no exercício de suas funções de forma desonesta, desleal e de má-fé, essa ação constitui uma violação do princípio ético da administração pública. Segundo Brandão, Cápua e Silva (2015) a “moralidade administrativa” deve estar eminente em todos os atos do poder público, visando a probidade e a transparência dos atos administrativos.

### **1.6.4. Princípio da Publicidade**

O princípio da publicação é a maneira pela qual uma instituição pública torna seus atos acessíveis à comunidade, mesmo que internamente, eles sejam um requisito fundamental para a eficácia da Administração. De acordo com Rek (2014), o princípio da publicidade está intrinsecamente ligado à atuação do agente público durante o exercício de suas funções e o mérito administrativo está relacionado a questões técnicas e à transparência do Poder Público, cuja responsabilidade é publicar seus atos.

Além da responsabilidade de publicar seus atos administrativos, a forma de publicar pode variar de acordo com seu contexto. Conforme mencionado por Araújo (2014) a doutrina discute a forma de publicação dos atos administrativos, porém, necessariamente, esse feito,

deve ser em benefício da sociedade, principalmente, no que concerne a transparência e a probidade que obrigatoriamente devem nortear os administradores.

Portanto, o princípio da publicidade como requisito da eficiência, da impessoalidade e da moralidade, é uma ferramenta de suma importância, pois, permite o controle da legitimidade dos atos dos agentes administrativos. Contudo, Brandão, Cápua e Silva (2015) nos relatam que existem exceções, conforme prescrito em Lei, para os atos que necessitam de sigilo, como nos casos de informações pessoais de servidores e segurança nacional.

#### **1.6.5. Princípio da Eficiência**

O princípio da eficiência foi instituído pela Emenda Constitucional de 1998 e surgiu para aperfeiçoar a gestão pública e o serviço público oferecido à população. De acordo com Araújo (2014) esse princípio surge como uma nova vertente, voltada principalmente para atender aos interesses sociais, ou seja, garantir o cumprimento das ações necessárias para o bem comum da sociedade em geral.

O princípio da eficiência foca em aumentar a qualidade e a eficiência do serviço público ofertado à comunidade, de modo que possa alcançar resultados concretos e eficazes para a organização pública. Além do mais, de acordo com Rek (2014), ele atribui ao agente público o dever de aprimorar suas práticas administrativas e a forma como organiza e estrutura os seus atos, visando aprimorar a qualidade dos serviços públicos oferecidos a sociedade, para alcançar resultados concretos e eficazes para a organização pública.

Esse princípio estabelece que o agente público, em sua atuação deve obedecer estritamente aos termos da lei e que os serviços públicos prestados sejam orientados às necessidades da sociedade que os financia. Pode-se dizer, que esse princípio, “apresenta relevância na manutenção da administração pública para melhor eficácia e eficiência da administração” (Brandão, Cápua e Silva, 2015, p. 16).

#### **1.7. Princípios Implícitos ou Infraconstitucionais da Administração Pública**

Diante de uma nova sociedade democrática e participativa, que exige seus direitos e o cumprimento dos deveres da Administração de forma eficaz, surge uma nova vertente direcionada para a legalização dos “direitos humanos”. De acordo com Andrade (2021) esses direitos foram incorporados à Constituição brasileira de 1988 e têm validade por meio de decretos e leis e passar a nortear o Estado em relação a obrigação que este tem com a sociedade.

Percebe-se aqui, uma reciprocidade entre a democracia e a sociedade, que agem pautado em princípios institucionais, estabelecido nas Leis que o integram. Além do que, esses Princípios Implícitos na Constituição expande a cadeia de princípios basilares no âmbito da atuação do direito. Com isso, “marcam esse novo tempo de novas expectativas da nossa sociedade e da atuação estatal ética e eficaz” (Alexandrino e Paulo, 2021, p. 2).

Os princípios implícitos na Constituição Pública em sua maioria, estão dispostos em lei “infraconstitucional” de atuação da administração pública e são voltados para as demandas e interesses públicos. Segundo Cantisano (2016), são eles: Princípio da proporcionalidade, princípio da razoabilidade, princípio da legitimidade ou da veracidade, princípio da continuidade, princípio da autotutela, princípio da motivação e princípio da segurança jurídica

### **1.7.1. Princípio da Proporcionalidade**

O princípio da proporcionalidade respalda toda a atividade administrativa dos agentes públicos e é percebido como controlador e direcionador da prática e dos direitos fundamentais do cidadão. Esse princípio impõe que à Administração Pública ajuste e se adeque entre os meios praticados e os fins pretendidos, segundo Moraes (2018) a proporcionalidade relaciona-se ao Poder Legislativo, regulamentando particularmente o poder de ação do agente público.

O processo legal estabelece que além de proteger os interesses legais dos cidadãos, esse princípio busca também, fundamentar a conduta dos agentes públicos, que devem atuar com parcimônia para alcance dos fins a serem alcançados. Contudo, segundo Fachin e Gonçalves (2019) a escolha do meio a ser utilizado, deve ser de forma menos prejudicial possível.

Assim a principal finalidade desse princípio, é proteger os interesses do cidadão, tanto pela perspectiva moral quanto material. Cantisano (2016) afirma que o bom senso age como critério para adequar seus atos sobre uma determinada atividade. Dentro do âmbito legal, o servidor público deve evitar ações excessivas ou arbitrárias, para preservar o direito público, e, obrigatoriamente, suas decisões devem se basear nas opções mais justa e proporcional.

### **1.7.2. Princípio da Razoabilidade**

O princípio da razoabilidade valida-se através de leis e normas para controle dos atos do poder público, com o objetivo de coibir o excesso e a improbidade administrativa De acordo com Silva (2020) o princípio da razoabilidade tem como objetivo garantir a coerência entre os métodos utilizados pela administração pública para atingir seus objetivos e a preservação dos direitos dos cidadãos.

Nesta perspectiva, Alexandrino e Paulo (2021) reportam que o princípio da razoabilidade é requisito obrigatório, para análise do caso concreto, devendo-se observar as peculiaridades de cada caso. Logo, a inobservância deste princípio, representa ilicitude. Em concordância com este conceito, caso, a punição seja realmente necessária, não basta que o ato seja apenas um escopo factual, ela só será legítima, se for para atendimento do interesse público

### **1.7.3. Princípio da Legitimidade ou da Veracidade**

O princípio da legitimidade ou da veracidade engloba a validade da verdade e a relação e conjectura da legalidade. De acordo com Moraes (2018) nas decisões da Administração Pública, o princípio da legitimidade ou da veracidade permite a execução direta ou indireta do ato, pois, até que se prove ao contrário, as condutas dos agentes públicos, são pautadas nas Leis Constitucionais e nas Infraconstitucionais.

A validade do ato está submetida à Lei maior, e de acordo com as exigências da legitimidade os seus pressupostos devem estar baseados na competência e na eficiência. E se por ventura, contrariar a “lei ou princípios jurídicos, o ato, embora perfeito (concluído), não será válido (será nulo ou anulável, dependendo do vício e das circunstâncias), sua legitimidade está restrita ao controle judicial” (Alexandrino e Paulo, 2021, p. 112).

### **1.7.4. Princípio da Continuidade**

O ordenamento jurídico ordena que não haja interrupção na prestação do serviço público já iniciado, principalmente a despeito dos direitos da pessoa humana. De acordo Cantisano (2016) a continuidade do serviço público já instaurado, estabelece que o Estado dentro de suas funções, não pode interrompê-los sem a prévia notificação e se sua descontinuação for necessária, não prejudique os serviços indispensáveis à sociedade.

Além de garantir que o serviço já iniciado, não deixe de ser realizado de forma alguma, esse princípio ainda garante a continuidade, satisfazendo às necessidades da sociedade, considerando-se sempre, os valores legítimos do interesse coletivo. Harb (2017) descreve que, a Lei, não se caracteriza a interrupção do serviço, quando por ordem específica ou de segurança, ou por inadimplência do usuário, tenha que suspender o fornecimento do serviço hora iniciado.

Para embasar e nortear a descontinuidade ou a interrupção dos serviços públicos já iniciados surge a Lei 8.987/1995 ao qual dispõe sobre a prestação do serviço públicos ofertados por meio do Estado. A condição jurídica do princípio da continuidade, não permite

a suspensão do fornecimento de serviço ao usuário que não paga os custos, exceto, quando o descumprimento do acordo, possa causar dano para a coletividade (Brasil, 1995).

A descontinuidade de um serviço já iniciado gera certo desconforto, principalmente, pelas discordâncias que surgem onde não há um consenso na análise da paralisação. Para Cantisano (2016) o que caracteriza a continuidade do serviço público, não é necessariamente a prestação diária do serviço, mas sim, que ele ocorra de forma regular e continua.

#### **1.7.5. Princípio da Autotutela**

O princípio da autotutela determina que os órgãos públicos têm o dever de por meio da jurisdição, controlar e rever os seus próprios atos. “Administração Pública, ao detectar a existência de um ato passível de ser anulado, este se fará de forma vinculada, obrigatória, por imposição legal”. O poder de rever o ato, significa que até mesmo poderá anulá-lo, quando envolver problemas de ilegalidade ou revogá-los quando ilícito (Cantisano, 2016, p. 7).

O Estado tem o encargo de fiscalizar seus atos administrativos, para isto denota-se, que se a qualquer momento identificar esses erros, ela mesma deve corrigi-los, revogar ou anular os atos para restabelecer a regularidade. Nesse sentido, conforme apontado por Cassiotato (2015) quando se trata da instauração da autotutela, o sistema jurídico estabelece que essa ação deve estar fundamentada nos princípios constitucionais e sempre em prol do interesse público.

A revogação ou anulação do ato é possível quando se tratar de atos ilegais ou arbitrários e não por mera pretensão ou conveniência própria da Administração Pública. Porém, para Alexandrino e Paulo (2021) essa prerrogativa deve acontecer dentro da legalidade e respeitando os prazos sancionados, retificando quando necessário por meio de critérios idôneos, anulando-os quando ilegais, autonomamente.

Sendo assim, ao comprovar a lesão aos direitos fundamentais, caberá a própria Administração Pública, a revisão dos seus atos e a execução da autotutela, ou seja, o próprio órgão que editou o ato poderá retirá-lo juridicamente. Contudo, Cantisano (2016) esclarece que se em vista da identificação da ilegalidade do ato, o órgão que o instaurou não anule, passará essa incumbência ao “Poder Judiciário”, que requererá por meio de ação judicial.

#### **1.7.6. Princípio da Motivação**

O modelo de gestão pública atual, implica em uma maior autonomia de atuação, conectada com os seus objetivos e com as demandas públicas na obtenção dos resultados

almejados. Com efeito, de acordo com Paludo (2013) em decorrência do princípio da motivação a quebra de “paradigmas”, possibilita o efetivo controle da legitimidade do ato pelos órgãos de controle e nas relações jurídicas entre a Administração Pública e a sociedade

Embora o princípio da motivação não esteja explícito na Constituição Federal, ele se mostra bastante útil para embasar as atuações realizadas pelo agente público. Sendo assim, Segundo Alexandrino e Paulo (2021) quando a Administração Pública aprecia o mérito de um ato administrativo de seu próprio órgão, entende-se que ele esteja consubstanciando, fidelizando, fiscalizando e controlando suas ações.

### **1.7.7. Princípio da Segurança Jurídica**

O princípio da segurança jurídica como orientadora da norma legal, estabelece como condição essencial à validade e garantia de determinado ato processual para o logro dos fins almejados. Assim, para Teixeira (2019) os atos processuais devem ser reproduzidos dentro de uma perspectiva institucional, apesar disso, não são demandadas formalizações intrínsecas para que o ato seja validado, a menos que a lei assim exija.

É importante frisar, que os atos aferidos proporcionam segurança jurídica, mas na hipótese de ocorrer a anulação de um ato julgado ilegal, as vantagens que já foram por ele produzidas a outrem, não serão anuladas. Assim, “esse entendimento jurisprudencial baseia-se na denominada proteção à confiança legítima, mas, conforme se pode constatar, a ela só farão jus aqueles que tenham agido de boa-fé” (Alexandrino; Paulo, 2021, p. 1017).

Ademais, se torna uma exigência por ser um direito do administrado, que deve avaliar as ações do agente público, em sua atuação administrativa. Além disso, é com a garantia deste princípio que a sociedade consegue assegurar o efetivo controle da Administração Pública. Ferreira (2020) cita que esse princípio atua também como abalizador e/ou como retificador dos atos dos agentes público perante algumas falhas que possam afetar o interesse público.

## **1.8. Supra princípios de Direito da Administração Pública**

Conforme afirmado por Rek (2014), os princípios fundamentais da atuação da Administração Pública estão expressos na Constituição Federal e desempenham um papel essencial na regulamentação e fundamentação de suas ações. Por outro lado, os Supra princípios de Direito da Administração Pública são baseados no ordenamento jurídico e garantem a eficiência na prestação de serviços e a segurança jurídica para a sociedade.

### **1.8.1. Supremacia do Interesse Público**

O princípio da supremacia do interesse público se fundamenta pelo fato de que as atribuições administrativas são desenvolvidas pelo Estado, sendo imprescindível que os interesses públicos tenham predominância sobre os interesses individuais. Segundo Alexandrino e Paulo (2021) sendo o interesse público, o suporte da Administração Pública, toda sua atuação, é respaldada por esse princípio.

Corroborando com esse pensamento, Costa (2016) acrescentam que o princípio da supremacia do interesse público deve estar em perfeito ajuste com o princípio da eficiência. Uma vez, que os serviços públicos oferecidos só serão realizados com eficiência se forem pautadas na demanda pública. Segundo o mesmo autor, quando o agente age em vista de algum interesse estatal, o fim último de sua atuação deve ser voltado para a sociedade.

Ainda que as Leis e a Constituição Pública não ofereçam alternativa que contrarie o princípio do interesse público, percebe-se aqui um paradigma, posto que se indaga o que seria o “interesse público”, dado a todo o contexto social. Para Filho (2019) a estrutura administrativa precisa ser reestruturada e rediscutida, para que possa se readequar ao novo contexto cultural e atingir seus objetivos funcionais em benefício da coletividade.

Além do mais, o princípio do interesse público, assegura a igualdade de tratamento e a diminuição das desigualdades sociais. Percebe-se, mesmo que os princípios implícitos não estejam previstos na Constituição, é inquestionável a sua importância para a sociedade. “É consensual de que se trata de instrumentos de grande utilidade para o controle da legitimidade do exercício do poder discricionário pela administração” (Alexandrino; Paulo, 2021, p. 225).

### **1.8.2. Indisponibilidade do Interesse Público**

No âmbito do ordenamento jurídico, o princípio da indisponibilidade do interesse público está diretamente ligado à administração pública. Conforme destacado por Alexandrino e Paulo (2021), as leis e a Constituição respaldam a atuação efetiva do agente público. Dessa forma, o princípio da indisponibilidade do interesse público garante que a administração tenha a obrigação de obedecer às regras desse princípio, não abrindo mão de posições jurídicas.

Em síntese, para Silva (2020), tanto os princípios explícitos como os implícitos, do direito na Constituição Federal se mostram como requisito básico que norteiam a prática dos atos administrativos dos agentes públicos, nos quais se respaldam legalmente. A dimensão democrática à ordem jurídica possibilita o acesso da comunidade ao direito público e à prestação de serviços jurídicos ofertados pelo Estado.

Cabe aqui registrar, que há uma reciprocidade e uma integração, entre todos os princípios jurídicos, “pois a característica de qualquer um deles, é a sua instantaneidade aplicativa, sendo impossível a aplicação isolada de um só princípio, pois todos têm dimensões próprias de peso e importância, e, ao mesmo momento”, apesar das diferentes concepções relativas a cada um deles (Costa, 2016, p. 3).

### **1.9. Reformas Administrativas no Brasil**

Conhecer a cultura do País, seus anseios e necessidades, possibilita aos governantes estabelecer medidas adequadas a realidade presente, que pode impactar diretamente todo o “sistema político” e a partir disso, realizar as mudanças institucionais necessárias na estrutura organizacional. “O fundamento final é a convicção de que não pode haver uma boa sociedade sustentável sem uma boa administração” (Abellán-López, Dias e Nebot, 2020, p. 3).

Ao longo do tempo, com o objetivo de reformular a Administração Pública brasileira e restabelecer a gestão financeiro-fiscal do País e promover uma alteração nas normas e regulamento público, o Estado buscou introduzir novas formas de gestão para reestruturar as políticas institucionais. Paludo (2013) destaca que além de regular as ações do Estado, que são bastante complexas.

As Reformas Administrativas são implementadas quando há a necessidade de realizar mudanças para modificar ou alterar as estruturas de controle das instituições públicas. Assim como também, conforme ilustra Rezende (2002b), para lidar com falhas persistentes na administração. Essas ações são foram realizadas com o intuito de adaptar as mudanças institucionais necessárias, visando transformar a gestão e todo o sistema de forma abrangente.

No contexto histórico, as reformas realizadas nos últimos anos no Brasil estão principalmente orientadas pela necessidade de reduzir os gastos públicos, não necessariamente, para melhorar a performance da gestão pública. Costa (2016) argumenta que essas reformas são objeto de debates e discussões por diversos grupos que buscam compreender as transformações, porém, na maioria das vezes, não priorizam a participação e a inclusão social.

No entanto, Bresser-Pereira (2017) destaca, que mesmo que essas reformas tenham sido influenciadas por tendências internacionais e buscassem replicar práticas bem-sucedidas em outros países, muitas vezes essas ações foram implementadas de forma deliberada, sem considerar o contexto presente. Como resultado, observa-se que, em geral, essas ações estatais falharam em alcançar seus objetivos de reforma propostos.

### **1.9.1. Primeira Reforma Administrativa (Burocrática)**

Como resultado dessa urgência capitalista, surgiu o primeiro indício da necessidade de uma reforma no Estado. Conforme ressaltado por Paludo (2013), esse movimento ocorreu durante o governo do então presidente Getúlio Vargas, e levou ao poder grupos "oligárquicos" que promoveram a primeira Reforma Administrativa burocrática em 1936.

Com o declínio do modelo patrimonialista, que tinha raízes na Monarquia, emergiu nesse cenário a Reforma Burocrática. Cademartori (2010) aponta que esse novo modelo era fundamentado nos princípios weberianos com ênfase na centralização do poder e em uma estrutura hierarquizada, estabelecendo relações entre o detentor do poder político soberano legal e seus subordinados, além de outras características peculiares desse tipo de burocracia.

#### **Criação do Departamento de Administração de Serviços Públicos (DASP)**

Com o propósito de romper com os mecanismos estabelecidos pela monarquia portuguesa e tornar a administração pública burocrática mais racional. Segundo Farah (2011), durante o governo do então Presidente Getúlio Vargas, estabelece, por meio da Reforma Burocrática, o Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), com o objetivo de oferecer apoio técnico ao Presidente da República e fortalecer o papel do Estado.

O DASP foi criado para desenvolver propostas para reorganizar a administração do Estado brasileiro, a qual já se encontrava bastante vulnerável. De acordo com Paludo (2013), esse departamento marcou o início de um novo modelo de administração pública, livre do viés patrimonialista e pode-se afirmar que esse departamento, foi considerado o primeiro esforço para erradicar as práticas patrimonialistas da administração pública.

Apesar das novas políticas de reforma, os problemas políticos relacionados à má administração, combinados com a crise econômica, não foram revertidos. O que de fato ocorreu foi a transformação do país em uma economia voltada para o capitalismo. Conforme observado por Cademartori (2010), o DASP não foi completamente consolidado e, mesmo com algumas medidas, como a descentralização, o desempenho do Estado continuou sendo insatisfatório, e não foram apresentadas propostas de programas para reverter essa situação.

#### **Segunda Reforma Administrativa (Burocrática) (Decreto-Lei 200/1967)**

Como resultado, surge a necessidade de novas reformas na administração brasileira. Conforme destacado por Paludo (2013), durante o período do Governo Militar, foi promovida a Segunda Reforma Administrativa por meio do Decreto-Lei 200/1967. Essa reforma tinha

como objetivo descentralizar e delegar competências e governança à administração pública. Ela representou um marco significativo no esforço de superar a rigidez burocrática.

A promulgação do Decreto-Lei 200, passou a ser visto como uma medida para tornar a administração pública mais eficaz. No entanto, de acordo com Leite (2022) a prática da terceirização e a contratação sem concurso público agravaram o nepotismo, possibilitando o retorno às práticas patrimonialistas do passado. Assim, a reforma implementada pelo Decreto, não conseguiu modificar o sistema burocrático e ineficiente da administração brasileira.

### **Instituição do Plano Nacional de Desburocratização (PrND)**

A persistência do patrimonialismo resultou no enfraquecimento do modelo "protecionista" proposto pela Reforma Administrativa Burocrática de 1936. Segundo Paludo (2013) com intuito de reformular a administração, ainda moldada pelo Decreto-Lei nº 200 no final de 1970, criou-se o Ministério da Desburocratização e o Plano Nacional de Desburocratização (PrND).

A instituição do PrND foi considerada a segunda tentativa de acabar com a rigidez da burocracia e conforme apontado por Costa (2016) a "crise" da Reforma Burocrática teve início durante o regime militar devido ao endurecimento extremo da burocracia e à incapacidade de erradicar o "patrimonialismo." Essa crise era resultado da necessidade de romper com o patrimonialismo e com o clientelismo que ainda persistia na administração pública brasileira.

Apesar das controvérsias, a Reforma Administrativa Burocrática foi reconhecida como a primeira tentativa de reestruturar o governo e marcou o início de uma nova fase na Administração Pública brasileira. Conforme enfatizado por Bresser-Pereira (2010), essa mudança teve reflexos na sociedade e na capacidade de progresso do país em diversas áreas, sendo fundamental para as reformas subsequentes que se sucederam.

Nesse contexto, Cadermatori (2010) argumenta que uma das razões pelas quais o Decreto-Lei nº 200 não alcançou seus objetivos inicialmente traçados, foi a forma como foi redirecionado a política econômica para o desenvolvimento de Grandes Empreendimentos do Estado. Como resultado, o Ministério da Desburocratização (PrND) foi criado para tentar preencher a lacuna deixada pelo Decreto.

### **Criação da Secretaria de Administração da Presidência da República (SEDAP)**

A proposta de uma nova Reforma Administrativa no contexto brasileiro ganhou impulso no início dos anos 1980, baseada no pensamento neoliberal e influenciada pelas reformas realizadas em outros países. Bresser-Pereira (2010) destaca que a primeira-ministra britânica Margareth Thatcher, conhecida como a "dama de ferro", implementou reformas nesse, seguidas pelos Estados Unidos em 1981, Austrália em 1983 e Nova Zelândia em 1984.

Essa tendência de reforma no exterior abriu caminho para a adoção de uma nova abordagem na administração pública brasileira. No entanto, Fagnani (2018) destaca que as reformas estrangeiras foram baseadas em um modelo que seguia os princípios das empresas privadas. Esse modelo trouxe mudanças significativas, exercendo uma influência direta na administração pública brasileira.

Com o intuito de modernizar a administração pública, foi criada a Secretaria de Administração Pública da Presidência da República (SEDAP). No entanto, conforme apontado por Andrade (2021), mesmo com um ambiente favorável para a realização de uma próxima Reforma Administrativa, problemas políticos, econômicos e financeiros relacionados à ingovernabilidade impossibilitaram a implementação da tão esperada reforma.

### **Criação do Programa Nacional de Desestatização (PND)**

No início dos anos 1990, durante o governo do presidente Collor de Mello, o Brasil enfrentava a crise do Estado. Costa (2016) relata, que nesse período, foi implementado o Programa Nacional de Desestatização (PND) como uma tentativa de realizar a Reforma Administrativa que não havia sido bem-sucedida no governo anterior. No entanto, segundo o autor, a falta de habilidade desse governo em lidar com as questões administrativas, a inflação e os sucessivos fracassos dos planos econômicos resultaram em um mandato desastroso.

No entanto, o PND acabou voltado mais para a privatização do que na implementação da Reforma Administrativa do Estado. Paludo (2013) argumenta que esse governo foi marcado por uma estrutura estatal desgastada e desvirtuada, o que levou a um total descrédito na administração burocrática. Além disso, a acumulação de uma enorme dívida pública e outros fatores contribuíram para a inviabilidade da concretização da tão esperada reforma.

### **Secretaria da Administração Federal da Presidência da República (SAF)**

Nesse cenário, cresce gradualmente a demanda por uma nova Reforma Administrativa Estatal. Assim, no ano de 1994, uma ação que merece destaque neste governo foi transformar a SEDAP na Secretaria da Administração Federal da Presidência da República (SAF). Essa

secretaria era encarregada de assistir diretamente o Presidente da República, “principalmente para planejar, fiscalizar e supervisionar as diretrizes do governo” (Brasil, 1994).

Além disso, a SAF era encarregada de estabelecer diretrizes e orientações à gestão de parcerias e relações governamentais e orientar normativamente as ações dos órgãos no âmbito da administração pública. Leite (2022) observa que essa secretaria foi criada dentro dos padrões daquele governo, sem uma análise previamente definida e como resultado, não atingiu seu propósito, sendo “negligenciada” por seus governantes e extinta em 1997.

### **1.9.2. Terceira Reforma Administrativa (Gerencial)**

Após a posse do presidente Fernando Henrique Cardoso (FHC), nos anos de 1994, no início do seu mandato, entra na agenda governamental a Reforma Administrativa do País. Para isso, segundo Cademartori (2010) foi realizado, um levantamento das lacunas existentes na estrutura administrativa do Estado, para conduzir a tão esperada Reforma Administrativa. Pode-se dizer que essa reforma se baseava em um modelo reformista democrático e implicava em realizar diversas mudanças organizacionais e institucionais no aparelho Estatal.

A reforma tinha como objetivo redefinir o papel regulador do Estado, recuperar a governança e implementar um novo modelo de governabilidade na administração. De acordo com Paludo (2013), essa reconfiguração da administração pública, em conformidade com as reformas de outros países, buscava também, melhorar as decisões em níveis estratégicos, para obter melhor equilíbrio quanto ao uso dos recursos públicos.

Ainda no governo Fernando Henrique Cardoso (FHC), em 1995 ocorre a primeira Reforma Administrativa do Estado Brasileiro Gerencial. Esse modelo tinha como foco a descentralização e a participação popular na política pública, visando à melhoria dos serviços oferecidos à sociedade. Além disso, buscava reconfigurar o Estado, na “busca de transformações, da eficácia, eficiência e pela efetividade dos serviços públicos a sociedade” (Abellán-López, Dias e Nebot, 2020, p. 12).

A Reforma Gerencial surgiu da necessidade de eliminar o modelo burocrático de perfil weberiano, que havia deixado a máquina pública inchada, com excesso de autonomia e falta de controle para os ajustes necessários. Nesse sentido, Cavalcanti e Silva (2020) afirmam que a reforma propunha esses ajustes, com base na "accountability", visando reduzir a corrupção e eliminando a privatização e terceirização nos órgãos públicos.

### **Criação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE)**

Para sustentar o plano da reforma administrativa, foi criado o Ministério da Administração e Reforma do Estado (MARE), “com a expectativa de trazer princípios da chamada New Public Management para a superação do modelo burocrático weberiano, adaptando-as à realidade” do país. A criação do MARE tinha o intuito de adotar uma nova gestão e abandonar o velho modelo burocrático conduzido até os governos anteriores (Leite, 2019, p. 2).

O modelo de Reforma Administrativa Gerencial, iniciada pelo MARE, alicerçava-se nos princípios da nova gestão pública e baseava-se nos preceitos da eficiência. Segundo Rezende (2002b) essa administração, toma forma, com a elaboração do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE) que tinha como propósito a criação de organizações sociais e agências públicas em diversos setores.

### **Elaboração do Plano de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE)**

Para que o Estado pudesse resgatar sua autonomia financeira e sua capacidade de implementar políticas públicas, no ano de 1995, o então Ministro Luiz Carlos Bresser-Pereira, elaborou o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). De acordo com Cavalcanti e Silva (2020), o plano tinha o intuito de eliminar o viés burocrático da Administração pública brasileira e propunha o fortalecimento do Estado.

O PDRAE tinha o objetivo principal de mudar o papel do Estado para delegar e controlar políticas públicas, revisando os padrões de relacionamentos com órgãos reguladores, ao invés de ser mero executor. Contudo, delegar e controlar, “demanda o controle pela performance eleva os riscos de uma grande fragmentação institucional, exacerbando o problema de coordenação entre os principais agentes” (Rezende, 2002b, p.66).

A principal atribuição do PDRAE era implementar medidas para redefinir e estabelecer novas diretrizes para a organização da máquina pública estatal. Nesse contexto, de acordo com Fernandes, Moraes e Nascimento (2015), era necessário um maior "monitoramento" e uma melhor gestão. A dificuldade em alcançar esse "monitoramento" levou o governo a buscar outras soluções, sendo prioridade o ajuste orçamentário um.

Na trajetória da Reforma da Administração Pública brasileira, na condução do seu papel, percebe-se que raramente as propostas conseguiram ser concluídas ou atingir os seus objetivos previamente estabelecidos. Seja pela inabilidade dos gestores, ou por ausência de métodos adequados, não atingiram os resultados esperados. “Nesse sentido, as políticas de

reformas são conhecidas como políticas que têm baixa performance e alta persistência, portanto, são políticas que falham sequencialmente” (Rezende, 2002a, p. 125).

Reformas falham por diversos motivos, vai depender do contexto histórico em que são formuladas, questões culturais que podem se tornar barreiras que impedem seu bom funcionamento. Segundo Andrade (2021) reformas às vezes bem solidificada e sucedida em outros países, quando conduzidas para uma realidade distinta daquela em que foi implementada, não apresentam os resultados esperados.

Em suma, a análise elaborada sobre as Reformas brasileiras feita por Bresser-Pereira (2017), não difere muito de outros autores renomados. O autor indaga que o foco na descentralização gerou uma nova demanda, uma maior imposição por controle das ações do Estado, “é através da reforma e de discussão das normas e dos valores que cidadãos mudam a sociedade e promovem o progresso” do país (Bresser-Pereira, 2010, p. 8).

## 2. GESTÃO DO PATRIMÔNIO PÚBLICO

No contexto brasileiro nos últimos anos, as organizações públicas passaram por grandes transformações nos seus processos organizacionais, em decorrência de um novo mundo globalizado, ocorrendo uma grande mudança, nas formas de controle do patrimônio e da aplicação dos recursos públicos. Novas demandas e novas práticas surgiram na “promoção da transparência e nos gastos públicos, no controle do patrimônio e na qualidade dos serviços prestados à sociedade” (Figueredo, 2015, p. 15).

Assim, em relação ao cumprimento da legislação e normas legais, o patrimônio público pode integrar as instituições diretas e indiretas dos Estados e dos Municípios, das autarquias, sociedades de economia mista, serviços sociais e instituições ou fundações, aos quais a União represente. De acordo com Gonzaga (2019), a Constituição de 1988 em seu artigo 216, descreve sobre a preservação do patrimônio público.

A lei de Ação Popular N. 4.717/1965 define que o patrimônio público de uma instituição é o conjunto de bens e direitos de valor econômico, pertencentes a esfera pública da administração direta e indireta. De acordo com Azevedo, Altaf e Troccoli (2017) esse patrimônio é controlado por um setor específico dentro da instituição, sendo que a sua preservação é dever tanto do Estado, quanto da comunidade que usufrui desses bens.

O Estado possui autoridade sobre os recursos públicos presentes em seu território, seja por meio do controle direto desses recursos ou pela imposição de restrições em seu uso. Sendo incumbência do órgão, proporcionar a transparência do serviço público, “uma vez que se trata de bens adquiridos através de recursos oriundos de impostos e contribuições pagos pelo cidadão” (Markoski e Viecelli, 2013, p. 5).

A gestão apropriada dos bens públicos é fundamental para assegurar sua conservação e manter-se útil às demandas da comunidade como um todo. Sendo assim, conforme citado por Taverneze (2019), o Estado detém a sua posse e passa ser responsável por sua proteção e preservação, sendo necessário adequar suas ações para propiciar que o bem não sofram nenhum tipo dano ou deterioração.

Portanto, é responsabilidade do setor governamental desempenhar sua função de supervisão e monitoramento dos bens públicos de sua instituição, a fim de assegurar a utilização adequada e sustentável desses recursos. Nesse contexto, de acordo com Nakamura e Nakamura (2016), a entidade governamental adquire uma maior habilidade para administrar os resultados operacionais e financeiros de sua organização.

Assim, os bens públicos estão sujeitos a regulamentos e princípios do Direito Público, sendo a administração responsável por sua gestão e proteção. Nesse sentido, para Carvalho-Filho (2014) o órgão público passa a obter maior capacidade para gerir os resultados operacionais e financeiros de sua instituição. Sendo que o ente público tem o papel de fiscalizar e controlar os bens públicos de sua instituição para garantir o uso adequado e sustentável desses recursos, sob pena de “lesão ao patrimônio público”.

### **2.1. Conceito Jurídico de Bens Públicos**

A Lei 10.406/2002 que institui o código civil dispõem em seu artigo 98 do Código Civil que os bens públicos são todos os “bens do domínio nacional pertencentes às pessoas jurídicas de direito público interno, todos os outros são particulares”. De acordo com a lei, os bens públicos são inalienáveis, impenhoráveis e imprescritíveis e de domínio público e nenhum particular pode se apropriar deles (Brasil, 2002).

Contudo, ocorreram mudanças no sistema jurídico brasileiro e foi adicionada a essa regra, os ativos da União, do Estado, dos Municípios, das autarquias e fundações, que passaram a ser reconhecidos como bens de natureza pública. “Assim, mais do que proteger os bens das pessoas federativas, foi o de qualificar como bens públicos aqueles integrantes do patrimônio das pessoas administrativas de direito público” (Carvalho-Filho, 2014, p. 503).

Nesse sentido, Nakamura e Nakamura (2016) conceituam que são considerados bens públicos, os destinados ao uso da Administração Pública direta, quanto da indireta, submetido ao regime jurídico de direito público de titularidade do Estado, como Fundações, Autarquias, Agências Reguladoras, os Tribunais e Ministérios, bem como os bens da Administração indireta com natureza privada, tais como, empresa pública e sociedade de economia mista.

### **2.2. Classificação Jurídica de Bens Públicos**

#### **De acordo com a Titularidade**

Pelos preceitos de Direito Público, pode-se afirmar, que em conformidade com a Constituição Federal de 2002 nos seus artigos 20 e 26, os bens públicos classificam-se em: bens públicos federais, bens públicos distritais, bens públicos Estaduais e Municipais, conforme a organização pública ao qual pertençam (Brasil, 2002).

#### **De acordo com o Código Civil de 2002**

O artigo 99 do Código Civil de 2002, em seu 3º capítulo, estabelece que os bens pertencentes ao setor público podem ser classificados em três categorias diferentes: bens

públicos de uso coletivo, bens públicos de uso especial e bens públicos dominicais. Essa classificação dos bens é determinada com base nos critérios relacionados à sua utilização, destinação e função pública para a qual o bem é destinado (Brasil, 2002).

Os “bens de uso comum” são os destinados ao usufruto da coletividade em geral e sem restrições, para garantir que estejam disponíveis para toda a população. Segundo Markoski e Viecelli (2013), esses bens devem ser disponibilizados de forma gratuita e sem nenhum tipo de contrapartida, fora o zelo e a conservação por parte do usuário. Ex.: calçadas, estradas, ruas, praças, parques, rios, praias, etc.

Os “bens de uso especial” de acordo com os autores, são os serviços públicos prestados pelos órgãos governamentais e que necessitam dos agentes públicos para administrar esse serviço e quando de sua posse, não podem ser transferidos ou alienados. Segundo Ferreira (2020) sendo eles, tratamento de esgoto e água e lugares usados pela Administração pública, como escolas públicas, hospitais públicos, fórum, postos de saúde, delegacias e aeroportos etc.

Os “bens de domínio público” para Santos, Munhão e Torres (2013) não estão destinados nem a uma finalidade comum e nem a uma especial e que constituem o patrimônio do Estado, podendo ser alienados e utilizados para a obtenção de renda, desde que sejam observadas as normas legais para tal fim. Sendo o Estado responsável pelos bens coletivo, ele pode normatizar sobre eles exercendo direito de soberania em favor da coletividade.

### **2.3. Bens Móveis Inservíveis (tipos):**

O Decreto nº 9.658/1990 dispõe sobre a transferência de bens móveis, sobre a forma de alienação e cessão de direitos dos ativos públicos. Esse mesmo decreto, dispõe sobre a destinação e a disposição final ambientalmente adequadas de bens móveis. Segundo Carvalho-Filho (2014) os bens ao ser recolhido devem ser retirados da carga do agente e do acervo. Esses bens inservíveis são classificados como: antieconômico, irrecuperáveis e obsoletos.

#### **Bens Antieconômico**

De acordo com DGM/PAT o bem móvel antieconômico é o ativo cujo sua manutenção é onerosa ou precário, em virtude de uso prolongado, desgaste ou obsolescência. Segundo Ferreira (2020) são os bens que possui um custo maior do que o benefício ou utilidade que ele proporciona, em outras palavras, é um bem que não é economicamente viável devido à relação desfavorável entre o seu preço ou custo e o valor percebido ou benefício que ele traz.

### **Bens Irrecuperáveis**

O bem móvel irrecuperável refere-se a um ativo que não pode ser mais utilizado para o fim ao qual foi destinado, ou utilizado de acordo com a finalidade pretendida, devido à perda de suas características, ou por se tornar obsoleto. Conforme indicado pelo DAF (2023), esse fator pode ocorrer quando o custo de recuperação do ativo ultrapasse mais de cinquenta por cento de seu valor de mercado, ou quando a análise de custo e benefício mostra que a recuperação do ativo é injustificável.

### **Bens Ociosos**

Trata-se de um bem, que se encontra em perfeito estado de funcionamento, porém não está sendo utilizado pelo setor ao qual pertence, podendo, nessas circunstâncias, ser reaproveitado por outros setores. Segundo as indicações de Gonçalves (2019), a inatividade de um bem pode ocorrer por diversos motivos, como alterações nas demandas organizacionais, falta de recursos para manutenção, entre outras situações.

#### **2.4. Característica do Bem Público:**

Com relação aos bens de domínio público, pode de se dizer, que possuem duas características essenciais, a exclusividade e a não-rivalidade. Portanto, todos os bens sujeitos aos mesmos regimes públicos devem ser considerados como bens de domínio público. “Essas características impedem a comercialização desses bens, pois, do ponto de vista econômico, os bens de domínio público não são restritos aos que os adquirem mediante pagamento” (Mello, 2014, p. 938).

#### **Bens Público de Exclusividade**

A não-exclusividade significa que todo o cidadão tem o direito de usar os bens públicos, seja ele um contribuinte ou não, ou seja, é impossível um indivíduo excluir outros de se beneficiarem do bem. “Ou pelo menos profundamente impraticável, excluir alguém dos benefícios do bem” (Taverneze, 2019, p. 5).

#### **Bens Públicos de Não Rivalidade**

A não-rivalidade significa que quando um indivíduo utiliza o bem, não impede outros de o utilizarem também, segundo Ferreira (2020) o "uso" de um bem público por uma pessoa não diminui a capacidade de a outra usufruir. Exemplos de bens não rivais, serviços como educação, saúde e segurança pública, além de bens físicos como parques, praças, bibliotecas e espaços públicos.

## **2.5. Tipos de Bens Públicos:**

No contexto dos órgãos públicos brasileiro, os ativos patrimoniais tanto da administração direta, indireta e autarquias, são resguardados pela Constituição Federal, por legislações e normas específicas voltadas para a preservação do patrimônio público. De acordo com Gonzaga (2019), esses ativos podem ser classificados em três grupos distintos: bens móveis, bens imóveis e bens intangíveis.

### **Bens Móveis**

Os bens móveis abrangem todos os bens do ativo permanente da instituição que podem ser transferidos entre diferentes locais e inclui equipamentos, móveis, veículos, máquinas e outros. De acordo com Santos, Munhão e Torres (2013) esses bens móveis, mantêm sua identidade física e podem ser empregados na produção de bens e serviços. Assim, os bens móveis classificados como permanentes são aqueles que possuem vida útil superior a dois anos.

### **Bens Imóveis**

Bens imóveis são propriedades permanentes, como terrenos e construções fixas, que não podem ser facilmente movidos ou transferidos. Os bens imóveis, possuem valor econômico e fazem parte do patrimônio do setor público e por suas características não podem ser retirados e tão pouco transferidos sem que haja danos, e “caso isso ocorresse, poderiam perder sua forma física original” (Gonzaga, 2019, p. 28).

### **Bens Intangíveis**

Bens intangíveis são ativos incorpóreos ou imateriais que são constituídos por direitos e propriedade, porém, não têm forma física, portanto, não podem ser manipulados ou transferidos. Esses bens são importantes para a organização, representam uma fonte de vantagem competitiva e são protegidos por leis específicas, porém, “essas características impedem a sua venda, já que, do ponto de vista financeiro, os bens de interesse público não se restringem apenas àqueles que pagam por ele” (Mello, 2014, p. 938).

Os bens intangíveis de do órgão, agregam valor ao seu patrimônio e podem ser: de valor cultural: artísticos, éticos, econômicos, históricos e outros. Propriedade intelectual: invenção, internet, marcas registradas, direitos autorais, segredos comerciais. Softwares e tecnologia: programas de computador, sistemas de informação e direitos de propriedade

industrial. Conhecimento e know-how: projetos, ideias, expertise e habilidades específicas de uma empresa (Tesouro.Gov, 2019, p. 4).

## **2.6. Controle do Patrimônio Público**

A gestão patrimonial no serviço público, refere-se ao processo de administração e controle dos bens e ativos pertencentes a uma entidade governamental. Assim, para os agentes públicos realizarem suas atividades, “existem alguns sistemas contábeis utilizados pelos órgãos públicos, a fim de realizar o controle e apresentá-lo a todos os usuários interessados, de forma a ser transparente.” (Batista *et al.*, 2012, p. 191).

Pode ser dizer, que um dos principais desafios enfrentados na gestão do patrimônio público é a necessidade de lidar com uma ampla variedade de ativos, os quais englobam propriedades, veículos, equipamentos, estoques e outros itens. Segundo Azevedo, Altaf e Troccoli (2017) esses recursos são utilizados para a execução das atividades governamentais e devem ser gerenciados de maneira apropriada, a fim de evitar perdas e desperdícios.

Para otimizar os recursos no âmbito público, é possível adotar medidas adicionais, além das etapas mencionadas, como a implantação de um sistema de controle interno eficaz e a utilização de tecnologias. De acordo com as observações feitas por Mello (2014), a gestão do patrimônio público é uma obrigação de extrema relevância, que requer uma governança efetiva e a promoção da transparência por parte das entidades governamentais.

Para garantir uma gestão eficiente dos recursos públicos, é essencial realizar o planejamento e a implementação de estratégias de longo prazo, levando em consideração as necessidades da sociedade. De acordo com Gonzaga (2019) isso envolve disponibilizar informações transparentes para o público em relação aos ativos, sua utilização, receitas e despesas associadas ao patrimônio público.

Nesse sentido, o controle do patrimônio público passa a ser fundamental para o “planejamento, para avaliar os resultados das ações e para identificar o que está funcionando bem e o que pode ser melhorado nesse processo”. Assim, vale ressaltar, que somente o interesse público deve guiar o administrador público em suas decisões na gestão dos bens públicos (Nakamura; Nakamura, 2016, p. 12).

Pode se afirmar que a Administração Pública vem trabalhando para melhorar seus processos administrativos e melhor atender as demandas da sociedade, que passou a acompanhar e a cobrar a eficiência dos recursos públicos. Nesta perspectiva, segundo Silva

(2020) a administração pública pode assegurar a honestidade por meio de uma gestão eficaz, garantindo a transparência nos seus "procedimentos atuais".

Como vimos, o gerenciamento dos “recursos patrimoniais, pelas organizações públicas devem seguir as legislações pertinentes que orienta e disciplina os controles contábeis e extra contábeis, procedimentos necessários para o gerenciamento desses recursos”. A não preservação desses bens, pelo agente público, pode considerar ato de improbidade administrativa, sendo sujeito os sanções legais das leis (Figueredo, 2015, p. 26).

Portanto, é crucial garantir a transparência na divulgação das atividades do órgão, principalmente na gestão dos bens públicos. Conforme mencionado por Azevedo, Altaf e Troccoli (2017) a participação da sociedade na proteção e na preservação desse patrimônio, bem como na fiscalização dos recursos públicos, desempenha um papel fundamental, uma vez que também será favorecida por esses ativos.

De fato, o descumprimento das leis e obrigações legais pode acarretar em penalidades, multas e danos tanto para a instituição quanto para o funcionário público. Assim, de acordo com Gonzaga (2019) para garantir o cumprimento dessas responsabilidades, existe uma série de normas e legislações em vigor que fornecem suporte aos gestores e agentes públicos na proteção e defesa do patrimônio de suas respectivas entidades.

É essencial que as atividades nos setores de patrimônio sejam tecnicamente claras e bem documentadas para avaliar o desempenho dos gestores. Assim, segundo Nascimento (2013) a gestão patrimonial no serviço público desempenha um papel crucial na garantia do bom uso, conservação e controle dos bens públicos, contribuindo para uma administração eficiente, transparente e responsável.

Em suma constata-se, que os órgãos públicos têm cada vez mais, buscado por ferramentas que facilitem a realização de um controle patrimonial mais efetivo e eficiente, demonstrando o quanto esse processo é relevante. Esses novos instrumentos, “visam a prática da boa gestão, a promoção da transparência de seus gastos no controle do patrimônio público e na qualidade dos serviços prestados a sociedade” (Figueredo, 2015, p. 16).

### **3. INOVAÇÃO TECNOLÓGICA NO SETOR PÚBLICO**

#### **3.1. Definição e Conceito**

Schumpeter (1982) é amplamente reconhecido como o precursor da inovação ao explicar as novas abordagens de reestruturação dos processos de inovação, elaboradas a partir das análises econômicas. Segundo Lopes *et al.*, (2018), Schumpeter também descreve o perfil do empreendedor de sucesso, destacando sua capacidade de impulsionar inovações e propor novas ideias, utilizando recursos para a concretização de novas invenções ou inovações.

Em suas obras, Schumpeter se concentra no processo de inovação e criação em relação aos fatores produtivos na introdução de novos produtos, processos e serviços diferenciados no mercado. Brandão e Bruno-Faria (2013) destacam, que esses autores abordam e valorizam a inovação como uma ferramenta para alcançar o sucesso através da otimização de seus elementos de produção.

Ocorre que a "inovação era percebida" predominantemente como uma tendência puramente econômica, com o foco principal em novos métodos visando aumentar a produção com o mínimo esforço possível. De acordo com Tigre e Silva (2019), esses estudiosos reconheciam as transformações no crescimento econômico e a perspectiva tecnológica, embora baseados na revolução industrial pela substituição da mão de obra por máquinas.

Percebe-se, que o modelo de inovação descrito pelo por Shumpeter, consistia principalmente na introdução de novos produtos e processos relacionados às atividades do setor industrial. O autor define o conceito de inovação e busca esclarecer as novas formas de reorganizar o processo de invenção dentro da empresa, através dos fatores produtivos. “Por essa razão, o tema inovação quase sempre é tratado como se fosse exclusivo de organizações privadas” (Lacerda, 2020, p. 3264).

A segunda metade do século XX foi marcada por grandes transformações políticas, econômicas e sociais, que culminaram em mudanças de paradigmas. Essas transformações estavam intrinsecamente relacionadas a política, economia, a gestão e processos e conforme mencionado por Araújo e Garcia (2012), durante os anos 1990 emerge inúmeros debates com crescente interesse em compreender as abordagens sobre o papel da inovação.

É importante ressaltar, que em nações desenvolvidas, o progresso econômico está intimamente ligado à busca contínua pela inovação em todas as esferas e aspectos. Segundo Araújo e Garcia (2012), como resultado dessas mudanças e das demandas cada vez mais exigentes dos consumidores em relação ao mercado, surge uma necessidade ampla de

eficiência e excelência nos elementos impulsionadores da produção, levando as organizações a se adaptarem e se manterem competitivas.

Nesse cenário, no Brasil, surgem várias definições de inovação, porém uma das mais conceituadas é a de Cassiolato (2005) que define a inovação como um processo colaborativo que engloba várias práticas na produção de produtos, processos ou serviços. Os autores Cunha (2017) e Lopes *et al.* (2018) corroboram com o autor e merecem destaque por aprimorar o conceito de Cassiolato, quando enfatizam que a inovação pode ser um processo que consolida ideias inovadoras e gera valor tanto para a organização quanto para a sociedade.

Esse conceito de inovação, é complementada por Borges *et al.* (2017) como sendo uma nova ideia, ou desenvolvimento de uma nova prática. Além disso, abrange igualmente o planejamento e a organização dos elementos relacionados ao avanço de processos inovadores ou ao aprimoramento de algo já estabelecido. Portanto, segundo esses autores, introduzir a inovação no ambiente organizacional requer a introdução de abordagens inovadoras.

Assim sendo, inovar envolve a interação entre diversos elementos que influenciam e transformam todo o processo, desenvolvendo-se dentro de um "sistema.". Portanto, para Hoffmann e Klumb (2016) a inovação agora é percebida como algo novo e distinto, em comparação ao processo de inovação "tradicional," apresentando diversas interpretações e pontos de controvérsia que envolve todo esse processo.

Além do que foi mencionado, os pesquisadores Lopes *et al.*, (2018) afirmam que a inovação se refere à prática ou produto resultante de um procedimento novo que ainda não foi implementado. Nesse sentido, pode-se dizer que se o produto ou método que já foi implementado ou introduzido na instituição, não são considerados como inovação, apenas representam uma reestruturação dos processos ou práticas organizacionais, já existentes.

Adicionalmente, os autores Bruno-Faria e Fonseca (2014) citam que o tema "inovação" tem mantido uma forte ligação com as diretrizes econômicas, políticas e sociais, e pode ter vários significados em diferentes contextos. Assim, os estudos sobre a prática da inovação em outras áreas têm contribuído para o surgimento de novas teorias, colaborando, assim, para a transformação da sociedade e para o desenvolvimento econômico e social.

No entanto, é fundamental compreender, que a criação de políticas públicas voltadas para estimular a inovação continua sendo um desafio significativo, uma vez que não conseguem se adaptar nem superar as dificuldades que surgem ao longo do processo. Segundo Cassiolato (2015), o processo de conversão de novas oportunidades ultrapassa a mera

dimensão das necessidades e do funcionamento da empresa e os resultados das iniciativas inovadoras vai impactar diretamente na capacidade inovadora do país.

## **3.2. Exemplos de Inovação**

### **3.2.1. Inovação em Serviço**

O processo de inovação em serviço agrega em seu contexto, fatores direcionados as diretrizes econômicas, produção de novos serviços e a promoção de novas formas de gestão. Essa dinâmica, possibilita à empresa adaptar-se ao ambiente externo por meio da utilização de novas tecnologias que possam resultar na efetivação de novos serviços. Zen e Fracasso (2012) afirmam, que com o intuito de potencializar diferenciais em relação aos seus concorrentes, a empresa deve gerar novas práticas na oferta de novos serviços.

Torna-se claro, que em um contexto em que os recursos são limitados e cercado por incertezas, é essencial que a empresa estabeleça um planejamento sólido e estratégias específicas para a obtenção de novos recursos. A busca pelo aperfeiçoamento e pela excelência na oferta de serviços, “passou a ser entendida como um processo simultâneo de mudanças envolvendo uma diversificada gama de atividades internas e externas à empresa” (Tigre; Silva, 2019, p. 168).

As organizações avançam na busca pela excelência, cujo objetivo é desenvolver e alterar significativamente os serviços existentes na organização. Assim, passa ser necessário que as organizações possuam habilidades diversas para estimular seus profissionais. Nas palavras de Borges *et al.* (2017) cada empresa possui um conjunto único de recursos, que combinados com diferentes fatores, resultam no desempenho organizacional.

Os autores acrescentam, que a busca frequente por ações de inovação, estão relacionadas a habilidade de identificar as novas oportunidades que possam beneficiar a organização no alcance de vantagens competitivas. Eles especificam que incrementar a inovação de serviço na empresa, em conjunto com os interesses de seus consumidores, passa a ser a “chave” para manter a vantagem competitiva junto aos seus concorrentes.

Bessant e Tidd (2015) validam esse pensamento, quando afirmam que diante do mesmo tipo de serviço oferecido pelos concorrentes, só que de forma mais inovadora, a empresa perde a sua capacidade competitiva. Portanto, a relevância em frequentemente inovar os serviços oferecidos aos clientes, expande todo o desempenho. Isso está ligado a competência em se produzir algo diferenciado do concorrente.

### **3.2.2. Inovação em Processo**

As transições ocorridas na era digital, são detectadas em todo o setor de ordem econômica, social, de gestão e nos processos como um todo, “alterando as práticas não apenas em setores de origem digital, mas também nos setores tradicionais dos negócios”. Essas transformações nos processos e seus resultados, contribuem para o surgimento de uma nova dinâmica, que passa a se conectar com fatores econômicos e produtivos (OECD, 2021, p. 8).

Considera-se, que a inovação de processos é a efetivação de um novo procedimento personalizado, ou transformado a partir de mecanismos que direcionem suas ações. Dessa forma, inovar em processos “inclui repensar o escopo das atividades internas e externas da empresa, envolvendo mudanças nas funções e na capacitação dos colaboradores em prol de rotinas e procedimentos” (Lopes *et al.*, 2018, p. 2545).

A inovação de processos está relacionada a otimização de recursos, que pode ser novas tecnologias, ou a introdução de um novo método de trabalho. Sendo assim, para Abellán-López, Dias e Nebot (2020) a inovação de processos se baseia na implementação de novas formas de trabalho, consideradas necessárias ao desenvolvimento organizacional. Assim, é perceptivo a importância em se efetivar um planejamento prévio das ações e de realizar uma gestão clara e objetiva de todo o processo.

Constata-se, que a habilidade em implementar a inovação de “processo” está vinculada à qualidade do gerenciamento em todas as etapas do projeto. Segundo para Hoffmann e Klumb (2016), a forma de como a organização enfrenta os desafios, determina os elementos essenciais vinculados à atividade inovadora. É fundamental destacar, que o modo como os gestores lidam com a inovação de "processo" é o que determinará o seu sucesso ou fracasso.

Ainda nessa perspectiva, pode-se inferir que os “sistemas são dinâmicos e evoluem ao longo do tempo e ocorre que as partes podem se rearranjar, criando ou alterando inter-relações”. Como resultado, esse processo de transformação fundamentado na inovação, juntamente com os procedimentos organizacionais, passa a desempenhar um papel relevante no desenvolvimento do processo (Pacheco e Pedroso, 2014, p. 44).

### **3.2.3. Inovação em Produto**

O processo da industrialização dos anos de 1990, orientou-se para segmentos nos quais as vantagens competitivas estavam alicerçadas ao acesso a novos produtos e na busca por melhores práticas. Pode-se dizer, que os resultados das inovações de produto, depende de vários fatores institucionais e não apenas dos recursos financeiros. Nessa perspectiva, “a

estrutura produtiva incorporou avanços teóricos no sentido de tratar a inovação como variável explicativa da dinâmica do sistema” (Tigre; Silva, 2019, p. 168).

Essa nova conjuntura influencia as novas formas de produção de um determinado produto, promovendo o esforço em oferecer produtos diferenciados para os seus clientes. Segundo Lopes *et al.* (2018), esse sistema está ligado diretamente a demandas operacionais e estruturais da empresa, que se inicia com a identificação de uma nova ideia, que será desenvolvida e acompanhada até a entrega final do produto.

A capacidade de inovar seus produtos internos, refere-se a um conjunto de recursos tácitos, construídos a partir do processo de aprendizagem e das experiências adquiridas no ambiente interno da empresa. Borges *et al.* (2017), argumentam que com planejamento e criatividade, é factível, gerenciar o desenvolvimento de novos produtos e agregar valor no aumento da produtividade para atendimento das necessidades do mercado.

À medida que o sistema produtivo se torna mais ajustável, a organização do trabalho assume crescente relevância no que se refere a produtividade. Ou seja, para Araújo (2018), dentro de um contexto multivariado, a capacidade de inovar o produto, englobam a interface das relações entre empresa e cliente. Essa nova forma de assimilar o desenvolvimento de produtos encontra-se alinhada na reformulação novas abordagens organizacionais.

Percebe-se, que empresas inovadoras são bem mais capazes de discernir oportunidades e incorporar novos produtos por meio da consolidação do uso do conhecimento e das habilidades adquiridas. Desse modo, Lopes *et al.* (2018) afirmam, que a capacidade que as empresas possuem para executar os procedimentos na difusão das práticas necessárias para a produção, geram uma sucessão de diferentes técnicas de desenvolvimento de novos produtos.

Percebe-se que, a inovação de produtos, vai além das atividades existentes e requer a transformação da estrutura de produção. É essencial considerar todos os aspectos ao iniciar o desenvolvimento de um novo produto, incluindo fatores econômicos. Segundo Lopes *et al.* (2018), esse processo envolve diferentes níveis de sistemas relacionados à dinâmica da produção, resultando em crescimento e diversificação, com foco nas demandas do mercado.

#### **3.2.4. Inovação Organizacional**

Ao longo do tempo, a sociedade passou por mudanças significativas que também afetaram a perspectiva do ambiente organizacional. Essa transformação tem levado a inovações de maneira peculiar. De acordo com Silva e Segatto (2015) a inovação

organizacional em uma instituição pública envolve o desenvolvimento ou a introdução de novas tecnologias para criar novos processos organizacionais.

Em todo o contexto social e econômico, a intensa complexidade dos processos envolvidos nas atividades organizacionais tem motivado as organizações na busca por modelos que viabilizem cada vez mais a inovação. De acordo com Calderan e Oliveira (2013) o processo de transformações nas organizações públicas, se faz pela necessidade de maior eficiência na prestação do serviço público.

Ao combinar diferentes recursos dentro de uma organização e aproveitá-los de maneira efetiva, é possível adquirir novos conhecimentos e habilidades. Segundo Zen e Fracasso (2012), quando esses recursos são adequadamente utilizados, o conhecimento resultante se transforma em vantagens competitivas em relação aos concorrentes. Portanto, é crucial que as organizações invistam em novas tecnologias e adotem abordagens inovadoras.

Essas transformações são de grande importância, uma vez que resultam em uma melhor forma de organizar a máquina pública. Assim, para Lopes *et al.* (2018), fica claro que os fatores envolvidos no processo de inovação e a forma como a inovação é introduzida nos processos já existentes na organização, vai impactar nas práticas organizacionais.

### **3.2.5. Inovação Tecnológica**

Nos anos 1950, a inovação tecnológica ganhou destaque, impulsionada por Vannevar Bush, pioneiro nesse campo. O autor escreveu um relatório intitulado "Science-The Endless Frontier" que forneceu diretrizes de apoio à pesquisa científica no contexto da inovação tecnológica. Segundo Kripka, Lahm e Viali (2016) o relatório de Bush estabeleceu um novo modelo ao enfatizar uma visão inovadora no avanço tecnológico, que serviram como base para a condução de pesquisas científicas e para estudos em Ciência e Tecnologia (C&T).

A abordagem de Vannevar Bush, enfatizava a inovação tecnológica como um processo de produção composto por etapas contínuas e lineares. Devido à sua significativa contribuição, o autor, foi amplamente reconhecido como um dos cientistas mais respeitados no campo da ciência e tecnologia. Bush, “foi um homem com uma visão privilegiada do mundo, pois foi capaz de pensar em soluções inovadoras, que viriam a revolucionar formas de pensamento e de ação” (Kripka *et al.* 2016, p. 66).

Em meados do século XX, observa-se um grande movimento direcionado ao contexto da inovação tecnológica. Esse movimento ganhou destaque na pesquisa e nos discursos das políticas de Ciência e Tecnologia (C&T) para consolidação de política mais eficaz baseada

nos esforços para adquirir novos conhecimentos. Conforme argumentado por Tigre e Silva (2019) essas políticas visam adotar tecnologias emergentes para lidar com as demandas em constante mudança da economia e sociedade.

Essas pesquisas visavam fundamentar e fomentar as políticas de Ciência e Tecnologia (C&T). Segundo Silva e Segatto (2015) essas ações resultaram em novas diretrizes para o processo de inovação tecnológica, aumentando a eficácia do desempenho organizacional. Essa abordagem buscou fortalecer a capacidade das organizações em adotar e aproveitar as inovações tecnológicas para melhorar seu desempenho.

No final dos anos 90, o governo federal implementou ações que impulsionaram pesquisas baseadas no planejamento estratégico da inovação tecnológica. Em 2017, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) publicou uma cartilha com propostas para apoiar, estabelecer, aprimorar e revisar políticas de inovação tecnológica. A cartilha abordou o impacto da tecnologia na inovação na era digital, buscando estimular governos mais abertos, eficientes, participativos e inovadores (OCDE, 2021, p. 1).

Contata-se, que a inovação tecnológica desempenha um papel fundamental no sucesso organizacional, sendo essencial que esses recursos sejam utilizados de maneira inteligente pela empresa. É necessário dominar novas tecnologias e reformular políticas públicas, assim, “mesmo em condições adversas, as empresas precisam desenvolver habilidades para gerenciar aspectos da inovação” (Tidd; Bessant, 2015, p. 68).

### **3.3. Inovação Tecnológica nas Organizações Públicas**

A presença do processo de inovação tecnológica na organização pública, tem impactado significativamente, tanto para a organização, como para os servidores, como para a sociedade. De acordo com Silva e Segatto (2015) a inovação passou a ser reconhecida como importante fator de desenvolvimento, à medida que a tecnologia contribuiu para melhorar a forma como as informações são disseminadas.

No Brasil, a inovação tecnológica é um papel relevante, visto que o avanço nessa área, tem mudado radicalmente a forma como nos comunicamos e nos relacionamos. Para Abellán-López, Dias e Nebot (2020), a inovação tem sido vista como um impulsor para o progresso organizacional e econômico do país, pois permite a criação de novas tecnologias e a forma como o serviço público é ofertado aos cidadãos.

Entre os principais obstáculos encontrados, estão a falta de investimentos, incentivos e políticas públicas efetivas, que estimulem a inovação nas instituições públicas. Tidd e Bessant

(2015) afirmam, que apesar dos avanços da inovação tecnológica nas organizações públicas, percebe-se alguns entraves que dificultam a sua inserção, como a falta de regulamentação para garantir que as tecnologias sejam usadas de forma responsável

A inovação tecnológica é um processo contínuo e fundamental para o desenvolvimento social, “assim a interação entre os atores econômicos, sociais e políticos irão fortalecer e favorecer a difusão de inovações”. Podemos afirmar que o investimento em pesquisa têm sido fatores importantes para apoiar a inovação tecnológica que interagem para promover o desenvolvimento científico de um país (Calderan; Oliveira, 2013, p. 5).

Além disso, é essencial, que os serviços prestados pelas organizações gerem benefícios e minimizem os impactos negativos da inovação tecnológica. Segundo Lacerda (2020) a inovação também pode trazer alguns desafios, como o desemprego em determinadas áreas, tendo em vista que as novas tecnologias podem substituir o fator “mão de obras” por equipamentos. Nesse aspecto, se faz necessário gerar mudanças organizacionais, para que haja uma maior aceitação na inserção de novas tecnologias.

De acordo com o Decreto nº 9.283/2018, ambientes de inovação são espaços que agregam infraestrutura, arranjos institucionais e culturais para atrair empreendedores e recursos financeiros. Nesse ambiente de inovação cada um possui sua própria dinâmica e um papel a ser desempenhado, interagindo entre si e com o meio externo, agregando valor para cada um de seus membros e para a comunidade em geral (Brasil, 2018).

Em resumo, as oportunidades proporcionadas pelas novas tecnologias para a informação, para a comunicação e para o desenvolvimento de novas práticas de gestão, constituem uma área de especial interesse para empresas e organizações. “A inovação tecnológica nas organizações públicas, ainda é um tema bastante complexo e há muito a ser feito para que o país alcance seu pleno potencial nessa área” (Tigre, 2019, p. 212).

#### **3.4. Inovação nas Universidade Públicas**

A inovação e o conhecimento desempenham papel fundamental no cenário econômico ao ser considerada um dos principais fatores que define a competitividade e o desenvolvimento. Nesse sentido, “a discussão sobre a transferência de conhecimento entre a universidade e o setor produtivo não pode se dar de forma dissociada da compreensão do conceito de inovação e do sistema invocativo” (Calderan; Oliveira, 2013, p. 5).

O avanço tecnológico e a inovação são processos evolutivos que envolvem vários protagonistas, instituição de ensino, governo e empresa que passam a atuar com a Ciência,

Tecnologia e Inovação (CT&I). Em meados dos anos 1990, com o intuito de descrever a relação dos agentes governo-universidade-indústria, surge “os primeiros registros dessa tentativa com o modelo Hélice Tríplice (H-T)” (Sousa, 2019, p. 17).

Nesse contexto de inovação nas universidades, podemos citar alguns incentivos para a transferência de tecnologia, impulsionar a inovação e o desenvolvimento econômico e social. Segundo Cordeiro (2020) a Lei nº 10.973/2004 surge como estímulo à atividade de inovação nas Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação (ICTs). Essa lei, estabelece a criação políticas institucionais de inovação (Brasil, 2016).

Já a Lei nº 13.243/2016 foi considerada um marco da inovação no Brasil, pois, acrescentou outros incentivos para a pesquisa científica e tecnológica, favorecendo o processo de transformação das universidades. A referida lei, viabilizou a criação de Núcleos de Inovação Tecnológicas (NITs) que favoreceu o desenvolvimento de mecanismos específicos para geração de novos processos de inovação (Brasil, 2016).

Considerando que as universidades públicas se evidenciam pela “não exclusão de cidadãos a educação” ao longo dos anos, elas vêm implementando novos programas e atividades para superar cada vez mais os obstáculos que são encontrados nessa trajetória. Azevedo (2019) destaca, que há uma intensa necessidade de se efetivar políticas públicas mais efetivas nas instituições de ensino superior.

Assim, a implementação de políticas públicas de inovação da educação vem se reconfigurando nos últimos anos por meio de programas e políticas geridos pelo Governo Federal. Com esses incentivos, “o país necessitou arquitetar uma política de estado para consolidar um sistema de educação superior de melhor qualidade com vistas a uma inserção mais qualificada no cenário mundial econômico e educacional” (Chaves, 2016, p. 129).

### **3.5. Inovação na Universidade de Brasília UnB**

A Universidade de Brasília (UnB) é uma instituição reconhecida por sua excelência em pesquisa e ensino superior e tem um papel fundamental no fomento da inovação e tecnologia em diversas áreas do conhecimento. Trata-se de “uma universidade participante do projeto de nação, integrada nas grandes questões nacionais e, ao mesmo tempo, referência de conhecimento, inovação, criatividade e flexibilidade” (Bomeny, 2016, p. 1015).

Além de ser a primeira instituição acadêmica a elaborar um modelo para transferência de tecnologias inovativas no País. Para isso incentiva novas pesquisas, produção científica e tecnológica, em seus vários laboratórios e vários grupos de pesquisa

certificados no Diretório de Pesquisa do CNPq de alta qualidade, além de 4 Institutos Nacionais de Ciência e Tecnologia (INCTs), compondo um portfólio de produção de conhecimento em constante evolução e aprimoramento (UnB/PESQUISA, 2021).

Estes grupos têm desenvolvido projetos inovadores em parceria com empresas e instituições de pesquisa, contribuindo para o desenvolvimento tecnológico e econômico do país. Para Araújo, Cardozo e Silva (2015) a constituição de grupos alternativos são o esteio da produção científica, cultural e tecnológica da Universidade, interagindo e intervindo, através das pesquisas, na qualidade de vida da sociedade em geral.

A UnB tem investido na pesquisa científica e projetos de inovação em diversas áreas do conhecimento, científico e se dedica ao desenvolvimento de tecnologias para a produção de medicamentos, vacinas e terapias a partir de células-tronco. Segundo Abreu Klein, Paiva (2018) as universidades incentivam o espírito empreendedor e o avanço da pesquisa científica de ponta, promovendo o desenvolvimento de produção e tecnológico.

Ela realiza uma ampla gama de pesquisas científicas de grande relevância e oferece serviços de análises laboratoriais para empresas e instituições de pesquisa. Um dos focos de inovação da UnB é a bioinformática, pesquisadores e estudantes dos cursos de Ciência da Computação, Engenharia de Software e Sistemas de Informação desenvolvem sistemas que contribuem para a redução dos impactos ambientais e sustentabilidade (UnB, 2022).

Entre essas inovações podemos citar o modelo de avaliação do ecossistema de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica, adotado pela UnB como métrica de gestão. De acordo com Héder (2017) o TRL foi desenvolvido pela Agência Espacial (NASA) para avaliar a “escala de níveis de maturidade tecnológica Technology Readiness Level (TRL)”. No Brasil, a escala está incorporada à norma NBR ISO 16290: 2015 (Héder, 2017, p.2).

O maior desafio das universidades é estabelecer uma interação efetiva e duradoura entre três atores-chave: universidade, empresa e governo, a fim de impulsionar o desenvolvimento com base no conhecimento. Dentro desse princípio, segundo Sousa (2019) essas instituições buscam garantir o bom funcionamento da “Tríplice Hélice, disponibilizando uma estrutura adequada e laboratórios equipados, para auxiliar as etapas da pesquisa de inovação tecnológica, juntamente com esses parceiros.

O modelo conhecido como a "Tríplice Hélice da Inovação," estimula uma dinâmica de crescimento orientada para a inovação, na qual as universidades assumem um papel de

destaque, como protagonistas. O modelo da Tríplice Hélice, conforme descrito por Ferreira (2018), desempenha um papel fundamental ao promover a introdução e integração de redes que possibilitam a colaboração entre esses atores no processo de inovação tecnológica.

A UnB em seu compromisso com a segurança e com os dados digitais, buscou construir parceria com a empresa Thales Group, especializada na área de inteligência, defesa avançada, sistemas de proteção digital, sistemas de identificação e monitoramento de segurança cibernética. A empresa é reconhecida por sua expertise em serviços inovadores e investe significativamente em pesquisa e desenvolvimento (Thales-Group, 2019).

Em 2007 o governo criou o Programa de Apoio ao Plano de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), que favoreceu a criação de novas universidades federais. Segundo Cordeiro (2020) com o REUNI, o governo federal adotou uma série de medidas para o crescimento do ensino superior público, criando condições para que as universidades promovam a expansão acadêmica e pedagógica de educação superior.

A UnB, foi uma das primeiras a aderir ao REUNI, realizou debates, definiu estratégias e montou seu arcabouço. Com o objetivo de se adequar aos desafios de conduzir o projeto, a Reitoria passou a dialogar diretamente com esse setor para sanar e corrigir quais quer problemas que surgissem. “A universidade tem sido pensada para atender a demanda futura, num projeto de médio prazo” (Cordeiro, 2020, p. 29).

Em 2008, a UnB institui o Programa Permanente de Extensão (UnB-Idiomas), em substituição a Escola de Línguas, em parceria com o Decanato de Extensão (DEX) e o Departamento de Línguas Estrangeiras e Tradução (LET/IL) da UnB. Passando a integrar as ações de gestão acadêmica. O Programa resgatou a responsabilidade da UnB de realizar projetos de inovação em conjunto com a universidade e outros órgãos, que beneficiaram sua comunidade universitária, viabilização as atividades de ensino, pesquisa e produção científica.

O programa, criou novas demandas, novos cursos e novos processos de desenvolvimento da educação, passando a operar como um grande fortalecedor dos instrumentos de financiamento. Além disso, o UnB Idiomas oferece Cursos Corporativos, para grupos por meio de contratos específicos firmados por instituições públicas e privadas com a UnB. Nesse sentido, o programa passa a formalizar um novo processo de gestão das atividades de extensão, no contexto do ensino de línguas estrangeiras (IL/UnB, 2022).

Outra inovação de destaque, foi o estabelecimento do acordo celebrado entre o Instituto Confúcio (IC) com a UnB em 2009, com o objetivo de fortalecer a cooperação educacional e cultural entre Brasil e a China. O centro, promove atividades de ensino, pesquisa e extensão, incluindo a formação de grupos de estudos que incentivem a elaboração de trabalhos de iniciação científica, dissertações e teses relacionadas à língua e cultura chinês (IL/UnB, 2022).

Em 2012 a UnB criou o Programa Ciência sem Fronteiras (CsF), que oferece oportunidades de bolsas de estudo no exterior, em línguas para estudantes de graduação, pós-graduação e de curso superior de todo o país. Promovendo intercâmbio de forma que alunos façam estágio no exterior com a finalidade de manter contato com sistemas educacionais competitivos, com o foco na melhora da formação de professores (IL/UnB, 2022).

Outro momento inovador da UnB, foi a criação do Núcleo de Ensino e Pesquisa em Português para Estrangeiros (NEPPE) em 2012. O núcleo oferece cursos de Português para Estrangeiros, cujo objetivo é fomentar o ensino e a pesquisa na área de português como segunda língua para a comunidade nacional e internacional. O núcleo também oferece cursos para estudantes em parcerias com o Convênio de Graduação - PEC-G (IL/UnB, 2022).

Podemos citar também, o sistema de Cátedras, que tem por objetivo promover a colaboração tanto em nível nacional como internacional entre a universidade e outras instituições. Por meio das Cátedras, a UnB amplia sua rede de parcerias, e fortalece o intercâmbio entre acadêmicos e professores, permitindo a troca de experiências e o desenvolvimento conjunto de projetos científicos e acadêmicos (Cátedras/UnB, 2012).

Uma outra iniciativa notável na UnB foi a parceria em 2018 com o Instituto Rei Sejong (2018) que trouxe a língua e cultura coreana para a universidade. Essa colaboração fortalece e promove a disseminação da cultura da Coreia. Na UnB, o Instituto desempenha um papel fundamental ao estreitar as relações entre o Brasil e a Coreia do Sul, graças à sua colaboração com a Sociedade Brasil-Coreia (KOBRA) e a Embaixada da República da Coreia no Brasil.

Ainda com espírito inovador, o Conselho de Administração (CAD) também aprovou a Política de Prevenção e Combate ao Assédio Moral, Sexual, Discriminações e Outras Violências e a Política de Assistência Estudantil. Avançando no fortalecimento dos direitos humanos. “Em tempos de desafios, a UnB é uma voz ativa na defesa da ciência, da tecnologia e da educação pública e gratuita no país” (Moura, 2023, p. 09).

Em seu aspecto de inovação para a promoção da inclusão social, a UnB é a primeira universidade federal brasileira a adotar o sistema de cotas para estudantes negros e indígenas, em 2004, contribuindo para a democratização do acesso ao ensino superior no país. Outra inovação recente foi a promoção da “Política do Envelhecer Saudável, Participativo e Cidadão” em 2023 na Câmara de Direitos Humanos (UnB, 2022).

Nas duas últimas décadas, a UnB cresceu 100% em seu quantitativo de laboratórios, passando de 324, em 2001, para 686, em 2019. De acordo com Klein e Paiva (2018) ampliar a visibilidade dos centros, núcleos e laboratórios das universidades, passa a contribuir e auxiliar na estruturação da gestão da produção científica e tecnológica.

### **3.5.1. Implantação das Plataformas de Inovação Tecnológica**

Com a finalidade de promover a inovação tecnológica, em 2011 a UnB implementou as Plataformas do Parque Científico e Tecnológico (PCTec/UnB). Sua criação proporcionou um ambiente favorável para parcerias entre a universidade e empresas, tanto nacionais quanto internacionais. “Com o PCTec a UnB passa a ter uma maior autonomia nos processos para o desenvolvimento das atividades de inovação tecnológica” (Goulart, 2019, p. 12).

O PCTec/UnB tem como objetivo de aproximar a comunidade acadêmica e empresas dos setores produtivos dentro do ecossistema de inovação, reunindo conhecimento especializado, relacionado à tecnologia. Conforme cita Goulart (2019), a plataforma visa fomentar o desenvolvimento e se destaca por ser uma iniciativa que promove a colaboração entre diferentes atores, estimulando a inovação tecnológica na UnB.

As plataformas vinculadas ao Parque Científico da UnB segundo Veras (2022) contribuem para o desenvolvimento e promovem uma maior interação entre a instituição e empresas. Pode-se destacar: a Plataforma BEM-TEVI, Plataforma Nacional de Infraestrutura de Pesquisa (PNIPE), Plataforma do Centro de Biotecnologia Molecular (C-BIOTECH) e a Plataforma de Inovação e Sustentabilidade do Ambiente Construído (PISAC).

A Plataforma BEM-TEVI estabelecida em 2018 tem como objetivo principal promover a inovação em prol do bem-estar das pessoas com deficiência por meio de novas tecnologias que eliminem seus obstáculos. Seu foco é impulsionar parcerias com os setores produtivos, visando produtos e serviços voltados para esse público especificamente (PCTec/UnB, 2018).

A Plataforma MCTI/PNIPE é uma ferramenta inovativa, que busca centralizar informações sobre a infraestrutura de pesquisa com as Instituições Científicas, Tecnológicas e de Inovação (ICTs) no Brasil. Além disso, a plataforma tem como objetivo facilitar o acesso a essa infraestrutura por parte de empresas e instituições de ensino, promovendo o compartilhamento de recursos (MCTI/PNIPE/UnB, 2022).

A Plataforma C-BIOTECH realiza projetos que envolvem modificações genéticas em microrganismos, como bactérias, fungos filamentosos e leveduras, além de células de mamíferos. As pesquisas desenvolvidas nessa plataforma têm como foco a utilização de ferramentas da biologia molecular para a produção de fitofármacos, produtos químicos, biocombustíveis e enzimas industriais (PCTec/UnB, 2018).

O Parque de Inovação e Sustentabilidade do Ambiente Construído (PISAC/UnB) é um centro de “referência em tecnologias sustentáveis que trabalha em rede, como catalizador de capacidades técnicas no país e internacionalmente. É um projeto iniciado em 2009 que facilita a aproximação entre a universidade e os setores produtivos, integrando suas atividades por meio de um eixo composto por ensino, pesquisa e mercado (PCTec/UnB, 2018).

O PISAC/UnB é uma parceria entre a Universidade de Brasília (FAU/CDS/FGA) com a Câmara Brasileira da Indústria da Construção (CBIC), com a instituição inglesa Building Research Establishment (BRE), com a Secretaria Nacional de Segurança Pública intitulado Inova (SENASP) do Ministério da Justiça do Brasil. Ele tem como objetivo a formação, a capacitação e prestação de serviços de inovação e sustentabilidade (PCTec/UnB, 2018).

### **3.5.2. Decanatos e Suas Contribuição Na Inovação Da UnB**

Visando impulsionar a inovação, a UnB estabeleceu em 2020 o Decanato de Pesquisa e Inovação (DPI), responsável por supervisionar e coordenar acordos e políticas relacionadas à pesquisa e inovação. O DPI tem como principal objetivo promover a internacionalização da pesquisa, apoiar projetos e pesquisas inovativas e assegurar a qualidade como critério fundamental para gerar conhecimento (DPI/UnB, 2022).

O DPI/UnB conta com uma série de instituições de apoio, como o Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico (CDT), a Agência de Comercialização de Tecnologia (ACT), O Núcleo de Propriedade Intelectual (NUPITEC), o Programa de Pós-Graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação (PROFNIT), a Diretoria de Pesquisa (DIRPE), o Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT) (DPI/UnB, 2022).

O CDT foi estabelecido com o propósito de oferecer suporte aos projetos de pesquisa relacionados à inovação, propriedade intelectual e transferência de tecnologia. O NUPITEC, tem a responsabilidade de proteger e gerenciar a tecnologia desenvolvida pela UnB. O PROFNIT, tem como objetivo apoiar o DPI ao promover, negociar e gerenciar acordos para a formação de recursos humanos em nível de mestrado profissional (DPI/UnB, 2022).

A DIRPE atua como suporte para o DPI em assuntos relacionados à pesquisa científica, tecnológica e inovação. Além disso, busca estimular a atividade de pesquisa em todos os níveis, incluindo graduação, pós-graduação e extensão. Ela incentiva a criação de redes de pesquisa e a realiza monitoramentos dos grupos de pesquisa. Conforme destaca Klein e Paiva (2018) esses setores representa uma contribuição social, no campo da Propriedade Intelectual.

O Núcleo de Inovação Tecnológica (NIT), criado em 2020, desempenha um papel fundamental ao fornecer suporte ao DPI e atuar como centro de apoio para pesquisa e desenvolvimento. De acordo com Klein e Paiva (2018) as atividades desses núcleos, estão focadas no ensino, pesquisa e disseminação da inovação, bem como na promoção da cooperação institucional com a universidade, empresas, governo e sociedade.

Em conjunto com o DPI, a UnB impulsiona a inovação tecnológica e oferece suporte à pesquisa e ao desenvolvimento. Ela contando como uma infraestrutura de pesquisa ampla e sólida, em colaboração com o CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico. Moura (2023) cita, que atualmente a UnB conta com mais de 3.500 projetos de pesquisa em andamento junto CNPq.

### **3.5.3. Implantação do Projeto UnB/Digital**

O Projeto UnB/Digital surgiu em 2015 devido à necessidade de modernização da gestão de documentos e fluxos de trabalho na Universidade de Brasília (UnB). Por meio do projeto, pretende-se conduzir a comunidade universitária à minimização da cultura de utilização do papel como mídia documental, reforçando as vantagens do processo eletrônico na busca pela eficiência em prestação de serviços públicos (UnB/Digital, 2015).

### **3.5.4. Implantação do CISTSmart**

O CISTSmart, é uma plataforma para gerenciamento de serviços que conecta o servidor aos recursos digitais, otimizando o seu processo de trabalho. A plataforma por meio dos portais de relacionamento oferece uma base de dados centralizada para todos os seus

módulos, podendo se integrar com diversas outras bases de dados através de conexões com bancos distintos.

Essa estrutura permite as melhores práticas para o gerenciamento de serviços de TI, no processo de trabalho da UnB. A partir de 2017 todos os atendimentos relacionados à infraestrutura de rede e telefonia e equipamentos, prestados pela equipe da Gerência de Telecomunicações e Infraestrutura de Rede GTI/PRC, passaram a ser realizado exclusivamente através da plataforma CITSmart.

### **3.5.5. Implantação do SEI/UnB**

De acordo com Nascimento (2017) em meados de 2015, foi publicado o Decreto nº 8.539/2015 que estabeleceu um prazo para que as entidades da administração pública federal, autárquica e fundacional apresentassem um cronograma para implantar o novo sistema eletrônico em seus processos. Para atender esse decreto, a UnB, realizou parcerias em conjunto com outros órgãos e entidades de diversas esferas da Administração Pública.

O SEI foi desenvolvido pelo Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF), e constitui-se em uma ferramenta de gestão de documentos e processos eletrônicos. Araújo (2018) cita, que o sistema é a primeira plataforma eletrônica, que integra um conjunto de módulos e funções que visa transferir documentos e processos eletrônicos para um mesmo ambiente virtual. Esse sistema tem como objetivo contribuir para o alcance de melhores resultados, facilitar os processos internos e redução de custos etc.

O SEI é uma plataforma ágil e simplificada de processos e documentos eletrônicos, que inovou as rotinas de trabalhos e promoveu a eficiência administrativa. O principal ganho na UnB com a utilização do SEI, foi a redução dos custos, com “a libertação do papel como suporte físico para documentos institucionais e o compartilhamento do conhecimento com atualização e comunicação de novos eventos em tempo real” (Nascimento, 2017, p. 39).

### **3.5.6. Implantação do Sistema Integrado de Gestão (SIG)**

O SIG foi implementado pela UnB para “unificar toda a gestão administrativa, garantindo. O sistema surgiu para facilitar a gestão e os trâmites administrativos da universidade. Assim, pode-se utilizar diferentes plataformas em conformidade com essas ações, garantindo a transparência da gestão (Santos; Munhão; Torres, 2013, p. 1).

### **3.5.7. Estratégias Adotadas para a Inovação na UnB**

A UnB tem presença marcada de pesquisadores de diversas nacionalidades em seu corpo docente e discente, além da experiência institucional com o desenvolvimento de pesquisas em cooperação com outros países. Segundo Costa (2019), esses acordos visam promover a internacionalização e fortalecer a colaboração acadêmica e científica com instituições estrangeiras, facilitando o intercâmbio de estudantes, professores e pesquisadores.

Através dessas parcerias, a UnB busca promover a troca de conhecimentos, experiências e cultura, apresentando grande potencial para se constituir em um importante polo acadêmico internacional. Segundo Azevedo *et al.* (2015) esses acordos contribuem para enriquecer o ambiente acadêmico, oferecendo aos discentes, oportunidades de aprendizado global e estabelecendo bases sólidas para pesquisas colaborativas de alto nível.

A internacionalização da universidade fortalece sua posição como uma instituição de renome internacional, preparando seus estudantes para enfrentar os desafios do mundo globalizado. Conforme destaca Bastos e Maués (2017) o Plano de Internacionalização da UnB 2 é o primeiro documento da instituição sobre o assunto em 56 anos. Ele traça as diretrizes, objetivos e prazos que deverão ser cumpridos, com a finalidade principal de garantir a perenidade das ações a serem desenvolvidas dentro da UnB.

Nesse cenário cada vez mais globalizado, a internacionalização das universidades faz-se presente nos mais diferentes aspectos associados ao meio acadêmico e profissional. Em especial no comportamento dos mercados e as tendências econômicas, sociais e políticas que definem problemas e oportunidades para os povos. Neste contexto, segundo Costa (2019) a internacionalização, surge como oportunidades para debates políticos e para a integração das instituições de ensino superior.

A UnB deu um grande passo para avançar na política de inovação, sobretudo para o uso multiusuário de equipamentos, para a transparência das informações, para a multidisciplinaridade por meio de associação de grupos e unidades acadêmicas. Além de melhorar o conhecimento e as definições da infraestrutura existente, essa organização ajuda a diversificar e ampliar as políticas de apoio administrativo e acadêmico (DPI/UnB, 2022).

Em suma, a UnB por meio de suas pesquisas, tem se destacado mundialmente, tanto por sua produção científica e tecnológica, como por seus processos de inovação. Conforme cita Silva (2015), além da integração da dimensão internacional ela forma profissionais altamente qualificados em todas as áreas do conhecimento, contribuindo para o desenvolvimento do país e para a construção de uma sociedade mais justa e democrática.

## **4. SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO (SIG)**

### **4.1 Criação do SIG**

Diante da necessidade em padronizar e controlar os recursos públicos do Estado, o Governo Federal estabelece o Decreto nº 4.915/2003 e a Lei de Responsabilidade Fiscal. Para esse fim, em 2004 a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) em colaboração com o Ministério da Justiça, criou o Sistema Integrado de Gestão (SIG). O sistema foi projetado para atender às necessidades de cada setor da universidade, permitindo o registro, acompanhamento e controle das atividades, facilitando e se ajustando às novas exigências.

O SIG/UFRN foi desenvolvido para suprir uma demanda antiga do Governo Federal pela necessidade dos órgãos públicos em integrar, unificar e modernizar seus sistemas internos. Estabelecendo-se como uma ferramenta tecnológica de grande relevância para o apoio governamental e institucional das “atividade meio (administração) e das atividade fim da universidade (ensino, pesquisa e extensão)” (Gonzaga, 2019, 41).

O sistema possibilitou a otimização do recurso público, além de oferecer transparente e agilidade com informação precisa sobre os gastos governamentais, em conformidade com a prioridade estabelecida. Além disso, para Guerra e Oliveira (2021), o sistema foi concebido para operar em módulos, empregando metodologias ágeis e operando de forma interligada. O sistema veio de encontro a uma meta da universidade e passou a integrar os seguintes sistemas:

- Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC);
- Sistema Integrado de Gestão e Recursos Humanos (SIGRH),
- Sistema Integrado de Gestão Acadêmica e Administração (SIGAA);
- Sistema Integrado de Gestão da Administração (SIGAdmim).

Pode-se afirmar que o SIG representa um avanço significativo, otimizou os recursos públicos, oferecendo transparência e agilidade nas informações sobre os gastos governamentais, passando a desempenhar um papel significativo para as instituições públicas. Segundo Guerra e Oliveira (2021), o SIG contribui para eficiência da administração e para os procedimentos internos, constituindo-se em um processo dinâmico para a inovação tecnológica.

### **4.2 Implantação do Sistema Integrado de Gestão (SIG/UnB)**

Com o intuito de cumprir as diretrizes estabelecidas pelo Decreto nº 8.539/2015, que determina o uso de sistema eletrônico para as demandas dos órgãos da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. A Universidade de Brasília (UnB) firmou um Termo de Execução Descentralizada 01/2017 em colaboração com a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), com o objetivo de implementar o Sistema Integrado de Gestão (SIG), para integrar e agilizar os processos administrativos dos sistemas internos da instituição.

Essa parceria entre as duas universidades possibilitou a melhoria no compartilhamento de informações relevantes para as atividades acadêmicas e administrativas da universidade. De acordo com Segundo Guerra e Oliveira (2021), o SIG consiste em um conjunto de recursos sistemáticos de gestão que beneficiou as informações relacionadas a gestão administrativa de recursos humanos e acadêmica com apoio para o ensino, a pesquisa e a extensão.

Com o objetivo de alcançar essa meta, a UnB criou a Resolução nº 0064/2017, estabeleceu a criação de uma comissão responsável por coordenar a implementação do sistema SIG-UFRN na UnB. A comissão seria encarregada de analisar todas as questões técnicas e administrativas relacionadas à colaboração com a UFRN, visando a implantação do SIG e outros sistemas, com a máxima urgência (UnB, 2017).

Nesse primeiro momento foram implementados os módulos de orçamento, finanças, compras e almoxarifado. Desde o início a UnB contou com apoio, treinamento e suporte técnico da equipe da UFRN, tanto com relação a adequação de toda a infraestrutura física de instalação, como com apoio pessoal, de modo a viabilizar as adaptações necessárias para a implantação dos sistemas. Mesmo à distância, a UFRN prestou todo o suporte necessário de orientação e ajuste técnico, juntamente com a equipe da UnB (UnB, 2020).

O acordo firmado entre a UnB e a UFRN, previu o prazo de três anos para que se iniciasse as operações dos quatro blocos de funcionalidades. O SIGRH, o SIGAA, SIPAC e o SIGAdmin. Dessa forma, a equipe da UnB empenhou-se em dominar o sistema e adaptar as necessidades e procedimentos internos. Com isso, a UnB passou a fazer parte de uma rede cooperada com mais de 30 órgãos públicos e instituições federais, que aderiram as mesmas funcionalidades da plataforma do SIG (UnB, 2022).

#### **4.2.1 Sistema Integrado de Gestão de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC/UnB)**

A primeira fase de implantação do SIPAC/UnB, iniciou no final de 2018 envolveu a instalação, configuração, realização de teste e avaliação do sistema, tendo como objetivo aprimorar e expandir o uso dos outros sistemas. Logo após esses ajustes, iniciou-se a migração dos dados dos sistemas antigos para os novos, garantindo a funcionalidade e sua adequação às necessidades da Universidade (UnB/SECOM, 2018).

No que diz respeito à implementação do Sistema de Administração em órgãos públicos, Figueredo (2015) menciona que tais sistemas proporcionam maior celeridade, transparência e uniformidade nos procedimentos da organização, unificando os fluxos de gestão orçamentária, recursos humanos e de ensino. Essa integração é observada em todas as esferas da administração pública, inclusive nos variados sistemas internos da UnB.

O SIPAC oferece maior agilidade das informações, reduzindo o tempo para a realização das atividades. “O sistema permite flexibilidade para a instituição, uma vez que podem ser adaptados de acordo com suas necessidades”. Naquela fase, somente o Módulo Orçamentário, iniciou suas operações, as outras funcionalidades do SIPAC, como infraestrutura, transporte e patrimônio, não foram implementadas (Sousa, 2017, p. 70).

Os “órgãos públicos precisam ter um controle minucioso de todo o seu patrimônio, como também do orçamento e das finanças públicas”. Assim, com a introdução do módulo orçamentário para alocação de recursos, requisição de material no Almoxarifado e as demais funcionalidades do módulo, permitiu maior governança inerente aos seus recursos públicos (Batista *et al.*, 2012, p. 30).

A segunda fase de implantação do SIPAC, ocorreu em junho de 2020 e trouxe consigo novos módulos específicos. Nessa etapa, foram incorporadas outras ferramentas e funcionalidades e a integração do Módulo de Compra e o Módulo Patrimônio Móvel que viabilizaram a realização de processos licitatórios de maneira eletrônica. Segundo Gonzaga (2019) o módulo possibilitou o gerenciamento dos contratos estabelecidos pela universidade.

O módulo do Patrimônio Móvel permitiu a geração de relatórios e a integração com outros módulos do sistema, como o de Compras e o de Almoxarifado, facilitando o gerenciamento dos processos da universidade. De acordo com Guerra e Oliveira (2021) o módulo permite também o cadastro de todos os bens patrimoniais da instituição, incluindo informações como número de tombamento, descrição, valor, localização, entre outras.

Além dessas funcionalidades, o módulo também define as competências para a atribuição de perfis de usuários no sistema. Conforme mencionado por Figueredo (2015)

esses perfis capacitam os usuários a realizar operações relacionadas a todo o patrimônio da instituição, tais como manutenção, aquisição, registro de bens (por meio de empenho, doação, aquisição pela fundação), movimentação e realização do inventário patrimonial.

#### **4.2.2 Implantação do Sistema Integrado de Gestão e Recursos Humanos (SIGRH)**

O segundo bloco a entrar em operação na UnB foi o Sistema Integrado de Gestão e Recursos Humanos (SIGRH), com o objetivo de informatizar os procedimentos de RH e gestão de pessoas. Segundo Sottovia e Fonseca (2022) essa plataforma que automatizou todos os procedimentos de RH e a fase inicial do módulo foi implantada em dezembro de 2018, contudo naquela época o sistema estava operando apenas com algumas funcionalidades.

O SIGRH, é uma ferramenta que oferece ampla funcionalidade resultando em uma maior agilidade nas atividades. “O SIGRH diferentemente de outros módulos possui um portal na internet em que o acesso é feito pelos usuários cadastrados conforme sua participação na Universidade” (Batista *et al*, 2012, p. 30).

#### **4.2.3 Sistema Integrado de Gestão de Administração Acadêmica (SIGAA)**

Em 2019 iniciou-se as operações no SIGAA/UnB, com o objetivo de agilizar os tramites relacionados ao público acadêmico, “o compartilhamento de informações em rede, portanto, é uma realidade presente em diferentes partes da sociedade do conhecimento”. Com a plataforma, os diversos sistemas utilizados pelos docentes, estudantes e coordenadores de graduação, passam funcionar dentro desta nova plataforma (Albuquerque; Sousa; Silva, 2017, p. 18).

#### **4.2.4 Implantação do Sistema Integrado de Gestão Administrativa (SIGadmim)**

Esse módulo específico, é acessível apenas pelos administradores responsáveis pela administração de todos os sistemas do SIG e permite que os gestores realizem operações relacionadas à administração e configuração dos sistemas integrados da instituição (UnB/SECOM, 2022).

## **5. UNIDADE DE ANÁLISE E MÓDULO PATRIMONIO MÓVEL**

### **5.1. Universidade de Brasília - Um Breve Histórico**

Fundada em 21 de abril de 1962, a Universidade de Brasília (UnB) é uma instituição pública de ensino, regida pelo seu Estatuto, subsidiada pelo Regimento Geral e por Normas Institucionais Complementares. A UnB foi organizada como uma “Fundação” com autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira, em conformidade com a Constituição, para ter autonomia e ser capaz de possuir as “condições indispensáveis para o cumprimento de sua missão” (Plano Orientador, 1962, p. 5).

A Universidade de Brasília foi inaugurada “com a promessa de reinventar a educação superior, entrelaçar as diversas formas de saber e formar profissionais engajados na transformação do país”. Nesta mesma data, iniciaram-se as aulas para os 413 alunos que prestaram no primeiro vestibular e que viria a se tornar uma das mais bem conceituada Universidade do Brasil (UnB, 2022).

A Universidade idealizada por Anísio Teixeira e Darcy Ribeiro, foi criada em um contexto inovador e buscava integrar excelência em pesquisa tecnológica e produção acadêmica para atender às necessidades da sociedade e para o progresso do país. Conforme cita Moura (2023), seu estatuto estabelece como missão oferecer ensino público gratuito e de qualidade e sem discriminação, formando cidadãos qualificados para o exercício profissional.

A UnB busca se consolidar como uma potência científica, atuando com zelo e colaborando com outros órgãos. Guerra e Oliveira (2021) destacam que as universidades se preocupam em cumprir sua missão e enfrenta os problemas com uma visão crítica, buscando soluções adequadas. A diversidade cultural presente nos quatro campi da UnB é uma característica distintiva que impulsiona a produção científica e molda a rotina da instituição.

#### **5.1.1. Estrutura da Universidade de Brasília**

A Universidade de Brasília (UnB) tem como órgão máximo o Conselho Universitário (CONSUNI), que é responsável pelos interesses educacionais e econômicos da instituição. A administração da universidade é de responsabilidade da Reitoria, que também tem como função, estabelecer parcerias, firmar acordos, contratos e convênios com diversas instituições científicas e tecnológicas, tanto no Brasil quanto no exterior (UnB, 2022).

A estrutura física da UnB é composta por 12 institutos, 14 faculdades, 53 departamentos, 16 centros, 60 núcleos, 30 centros de pesquisa e mais de 680 laboratórios.

Além disso, a universidade possui 46 infraestruturas de apoio, como bibliotecas, biotérios, museus, entre outras. A UnB possui quatro campi: Faculdade Planaltina (FUP), Faculdade de Ceilândia (FCE) e Faculdade do Gama (FGA) (Plano Orientador, 1962).

A infraestrutura da UnB abrange mais de 690 laboratórios, 76 núcleos e 32 centros de pesquisa, além de outras Infraestruturas de Apoio à Pesquisa. De acordo com Moura (2023) conforme o anuário estatístico do ano de 2022, a UnB possui um quadro geral com 2.595 docentes ativos, 233 docentes temporários e visitantes, 27.053 alunos e um total de 3.131 técnicos-administrativos, distribuídos em diferentes áreas.

Subordinado a Reitoria, encontram-se os Decanatos, que são responsáveis pela administração das atividades-meio da Universidade: Decanato de Administração (DAF), Assuntos Comunitários (DAC), Ensino de Graduação (DEG); Extensão (DEX), Pesquisa e Pós-Graduação (DPG), Pesquisa e Inovação (DPI), Gestão de Pessoas (DGP) e de Planejamento e Orçamento (DPO) (UnB, 2022).

Entre os diversos setores administrativos da UnB, destaca-se a Coordenação de Patrimônio, que é a responsável pela gestão do acervo da universidade. Sendo ela subordinada à Diretoria de Gestão de Materiais (DGM) que possui papel fundamental na gestão dos recursos materiais e patrimoniais da universidade (UnB/DAF, 2022).

## **5.2.Módulo Patrimônio Móvel**

### **5.2.1. Coordenação de Patrimônio**

A Coordenação de Patrimônio da Universidade de Brasília, tem por atribuições, coordenar, gerenciar todo o acervo da universidade, incluindo bens móveis, equipamentos, imóveis, veículos, obras de arte, artefatos e outros recursos. Suas principais responsabilidades são assegurar a integridade dos bens da universidade, garantindo que eles estejam em condições adequadas de funcionamento e conservação (UnB/DAF, 2022).

A Coordenação do Patrimônio é responsável também, pela conservação, aquisição, registro, recebimento, controle e análise da entrada e distribuição dos bens móveis da universidade. Além disso, elabora documentos e relatórios financeiros para demonstrar a gestão dos bens, utilizando como ferramenta a plataforma tecnológica SIPAC. Segundo Azevedo, Altaf e Troccoli (2017) a coordenação deve garantir um registro eficiente de todos os bens públicos do acervo, pois servirá como base para futuras análises.

A Coordenação do PAT/UnB, realiza avaliações periódicas, acompanha, orienta e monitora o desempenho e o resultado das atividades das unidades em relação aos bens alocados nos setores, verificando se estão de acordo com as metas estabelecidas. Segundo Guerra e Oliveira (2021) seu papel é garantir que a universidade esteja em conformidade com todas as normas, regulamentações e legislações relevantes para a gestão do patrimônio.

A Coordenação tem a tarefa de supervisionar a realização do inventário anual das unidades, bem como, elaborar relatório correspondente a finalização do inventário anual da instituição. Ela também é incumbida de manter os registros precisos de todos os seus ativos, bem como produzir relatórios sobre o estado desses bens. Segundo as orientações de Figueredo (2015), cabe a instituição garantir a eficiência da gestão patrimonial e a disposição apropriada para os ativos que não são mais necessários ou úteis para a organização.

Outra responsabilidade da coordenação, é gerenciar o controle adequado do patrimônio público na promoção de uma administração transparente e proativa dos bens públicos. Ela também tem a incumbência de garantir a proteção, conservação e preservação do bem durante o seu período de uso. “Um gerenciamento eficiente do ciclo de vida de um ativo, está relacionado diretamente à redução dos custos de manutenção, reparo e aumento da produtividade do bem” (Taverneze, 2019, p. 13).

É de extrema importância que todas as entidades que compõem a administração pública, tanto as diretas quanto as indiretas, estabeleçam um sistema eficaz de acompanhamento dos bens e recursos públicos. Conforme destacado por Azevedo, Altaf e Troccoli (2017) a adoção de tais práticas, contribui para a transparência e responsabilidade na gestão dos recursos públicos e permite um melhor controle sobre o seu patrimônio, assegurando sua adequada conservação e utilização em prol dos objetivos institucionais.

Garantir um controle eficiente dos ativos da UnB é uma questão fundamental na administração de seus recursos e passa a demandar profissionais qualificados e responsáveis para desempenhar essa função. Como indicado por Nakamura e Nakamura (2016), para assegurar uma gestão adequada dos ativos, a direção deve estabelecer as condições apropriadas para que os servidores públicos executem suas atribuições com maior habilidade e eficácia.

Com o intuito de alcançar esse objetivo, são implementados diversos procedimentos e normas adequadas que possibilitam ao servidor realizar uma administração eficaz do patrimônio da instituição. “Com a padronização, é proporcionada aos servidores públicos da

área, uniformidade de ações administrativas com conseqüente eficiência no controle dos bens permanentes da instituição” (Gonzaga, 2019, p. 33).

A ausência de um controle patrimonial adequado em órgãos públicos, pode ter conseqüências graves para a instituição. Isso acontece porque a má gestão dos bens, compromete a eficácia da administração. A falta de controle pode criar obstáculos para aquisição de novos bens, pois, à legislação “estabelece que o orçamento não pode consignar dotação para investimentos novos, enquanto os que estiverem em andamento não forem adequadamente atendidos” (SANTOS *et al.*, 2013, p. 119).

A Coordenação de Patrimônio reconhece a importância da gestão adequada dos bens da instituição, nesse aspecto ela supervisiona toda as atividades referente aos bens patrimoniais da universidade. Dentre suas atribuições estão o cadastro dos Gestores de Patrimônio Global, Local e Usuário Comum, dentro do Módulo de Patrimônio Móvel, onde cada usuário possui um perfil específico para cada funcionalidade do módulo.

### **5.2.2. Gestor de Patrimônio Global**

De acordo com as considerações de Figueredo (2015), o perfil de Gestor de Patrimônio Global possui diversas funcionalidades, incluindo a capacidade de registrar notas fiscais, realizar tombamento de bens por meio de empenho, doação ou aquisição e executar a alienação de bens móveis, entre outras tarefas. Na UnB, é responsabilidade exclusiva da Coordenação de Patrimônio Móvel atribuir esse perfil ao servidor.

### **5.2.3. Usuário de Patrimônio Comum (Agente Patrimonial)**

De acordo com as diretrizes do DGM/PAT (2023), o perfil de usuário padrão concede ao servidor a capacidade de fazer seu próprio cadastro no SIPAC, concedendo acesso às seguintes operações relacionadas aos bens patrimoniais da unidade à qual estão designados. Isso inclui a capacidade de consultar bens, verificar ocorrências patrimoniais do usuário, consultar locais e consultar documentos patrimoniais.

Conforme ressaltado por Figueredo (2015), a proteção da integridade do patrimônio público é uma responsabilidade compartilhada por todos os membros da sociedade. O Agente Patrimonial ao desempenharem suas funções públicas, têm a incumbência de administrar, conservar e proteger esse patrimônio. É essencial que os servidores assegurem que os ativos sob sua responsabilidade sejam devidamente preservados e bem protegidos.

Esse cuidado é fundamental para garantir o uso eficiente e responsável dos recursos públicos e a proteção do patrimônio para as gerações presentes e futuras. Assim, “a atividade de controle patrimonial exercida pela seção de patrimônio” fornece informações precisas de todos os bens físicos da sua unidade. A consciência e o engajamento de todos são cruciais para a preservação do patrimônio público, promovendo uma gestão responsável e transparente dos bens da sociedade como um todo (Taverneze, 2019, p. 12).

Entende-se que o agente patrimonial desempenha um papel crucial não apenas na guarda e preservação dos bens sob sua responsabilidade, mas também pela comunicação de todas as irregularidades e movimentações envolvendo esses ativos. Conforme citado por Markoski e Viecelli (2013) o responsável pela custódia dos bens diante de quaisquer irregularidades, tem a obrigação de notificar o Gestor de Patrimônio Local de sua unidade.

Caso ocorra o extravio, avaria, perda ou dano do bem móvel, é responsabilidade do agente encarregado do patrimônio comunicar por escrito ao responsável pela administração do patrimônio em sua unidade. Conforme mencionado por Gonzaga (2019), o Gestor de Patrimônio Local deve investigar o incidente e notificar a Coordenação de Patrimônio (PAT) da Universidade de Brasília (UnB), que tomará as medidas apropriadas.

#### **5.2.4 .Gestor de Patrimônio Local**

O Gestor de Patrimônio Local desempenha um papel fundamental na gestão do patrimônio da sua unidade e esse perfil, segundo Bezerra, Oliveira e Santos (2018) é atribuído pela Coordenação de Patrimônio Móvel e restringe-se aos servidores designados pela chefia da unidade. Esses gestores utilizam o módulo para desenvolver as atividades abaixo relacionadas:

##### **Abertura de Termo de Acautelamento de Bens Móveis da Unidade**

O acautelamento dos bens móveis é destinado apenas a servidores efetivos da instituição, não sendo possível o empréstimo de bens permanentes à terceirizados, ou qualquer outro tipo de vínculo com a instituição. Segundo Gonçalves (2019) essa função é de responsabilidade do gestor patrimonial local da unidade, tanto para a gestão dos termos, como em relação às assinaturas, prazos e devoluções dos bens cautelados.

A cautela do bem é temporária e o prazo máximo adotado pela UnB para acautelamentos é de 01 (ano), podendo ser renovado a pedido do gestor. Segundo Matias (2015) o SIPAC permite o registro do acautelamento do bem no sistema, o termo é utilizado

para bens que o servidor deverá utilizar e acompanhá-lo durante a necessidade do uso servidor.

Na UnB o gestor de patrimônio local, tem a responsabilidade de registrar a abertura de um Termo de Acautelamento. Ao se receber um bem acautelado, os mesmos são conferidos afim de atestar as condições do bem devolvido. Bezerra, Oliveira e Santos (2018) nos casos de devolução do bem danificado ou de não devolução no prazo estabelecido, o servidor estará sujeito as penas da lei e a processo de sindicância para apuração de responsabilidade.

### **Consulta, Gestão e Devolução dos Bens Acautelados**

A abertura do termo de acautelamento, é realizada pelo gestor de patrimônio local da unidade, com os dados relativo à descrição do bem, como número de patrimônio, tipo, unidade e à localidade de acautelamento no módulo. O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, além de permitir o acautelamento de bens, permite também, que realize a busca de um termo de acautelamento da unidade ao qual pertença (UnB/DGM/PAT, 2023).

Por meio dessa opção, o Gestor de Patrimônio Local, pode consultar ou incluir bens, em um Termo de Acautelamento. A abertura de um termo de acautelamento de bens, permite a transferência de um bem de um servidor, para o outro, que passará a ser responsável pela guarda desse ativo. Segundo Gonçalves (2019 para facilitar o tramite administrativo, também é possível renovar o termo, mesmo se já tenha sido fechado.

O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permiti também, que o gestor de patrimônio local, faça a devolução de bens acautelados por servidores da sua unidade. Para devolver bens acautelados, o gestor deve preencher a data de devolução, conferir o bem a ser devolvido e se ele se encontra em perfeito estado de conservação, se houver alguma anotação a ser feita, deve-se reencher o campo destinado às observações (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Consulta e Abertura de Chamado Patrimonial**

O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC permite que o Gestor de Patrimônio Local, realize cadastro de chamado patrimonial. Segundo Matias (2015) os chamados que necessitem da intervenção do Setor de Patrimônio, como por exemplo: solicitação ou agendamento de mudança ou recolhimento e redistribuição devem ser informados detalhadamente o tipo de bem, a quantidade, local de origem e local a ser entregue.

O módulo permite também que o gestor de patrimônio, consulte as ocorrências da sua unidade referente ao chamado patrimonial cadastrado. Segundo Figueredo (2015) para

consultar uma ocorrência no sistema, é necessário informar no campo consulta, a unidade, a descrição do chamado, tipo de chamado, período de cadastro e número da ocorrência.

### **Consulta das Ocorrências e Situação dos Bens Patrimoniais**

O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permite ao Gestor de Patrimônio Local, realizar consulta das ocorrências patrimoniais, da situação do bem e dos documentos relativos aos bens pertencentes a instituição. De acordo com Figueredo (2015), esse tipo de consulta, possibilita que o gestor da unidade, detenha todas as informações referentes ao acervo da universidade e caso haja alguma ocorrência registrada.

Além de consultar as ocorrências, é possível também, visualizar outros dados relativos ao bem que está sendo consultado, como o estado que o bem se encontra, a localização do bem e outras informações. Esta operação gera também um relatório relacionando, que é possível verificar os bens recolhidos para alienação/baixa, acautelamento, tombamento e outras informações relativas ao bem da unidade (UnB/DGM/PAT, 2023).

Conforme as orientações DGM (2022) para realizar uma consulta no sistema, é necessário fornecer informações como a unidade, descrição do chamado, tipo de chamado, período de cadastro e número da ocorrência. A partir dessa consulta de acordo com Matias (2015) é possível também, visualizar todas as características e detalhamento relacionados a esse bem, como número de tombamento do bem, tipo e forma de aquisição do bem.

### **Consulta da Localidade do Bem**

Essa funcionalidade, permite ao gestor de patrimônio local, consultar a localidade dos bens pertencentes a sua unidade. De acordo com a referência de Gonçalves (2019) para verificar a posição de um recurso no sistema de bens móveis, é necessário fornecer um critério de busca, como o responsável pelo recurso ou o código da localização.

O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permite ao usuário comum do sistema a consultar à localidade dos bens patrimoniais e as informações disponíveis para consulta: como unidade responsável pelos bens, nome do agente responsável pelos bens, código patrimonial e data ativa de Vigência. Onde aparecerão todo os detalhes e informações da localidade selecionada (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Consulta dos Bens Recolhidos e os Reutilizáveis**

Essa funcionalidade, permite ao Gestor de Patrimônio, consultar no sistema as informações relacionadas aos bens que foram solicitados para recolhimento. Conforme

mencionado por Figueredo (2015) essa ação estabelece uma ligação entre a baixa ou redistribuição das unidades, consultar pelo sistema a guia de movimentação; termo de responsabilidade e termo de transferência do bem (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Termo de Responsabilidade (TRP)**

O Termo de Responsabilidade é um documento utilizado pela UnB para formalizar a responsabilidade de um servidor em relação ao uso de bens da instituição, quando ocorre a aquisição de um novo bem, ou pela transferência para um novo responsável. De acordo com Gonzaga (2019), essa formalidade é essencial para estabelecer claramente a responsabilidade sobre os bens públicos, garantindo a correta gestão e preservação do patrimônio da instituição.

O registro detalhado no TRP auxilia na prestação de contas, na rastreabilidade dos bens e na identificação dos responsáveis por eles. Matias (2015) destaca a relevância do TRP, pois ao assinar o documento, o servidor concorda com os termos e condições estipulados nele e o não cumprimento das obrigações nele estabelecidas, pode acarretar em penalidades disciplinares e administrativas.

O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permite ao gestor de patrimônio local, consultar e visualizar todas as informações necessárias de um TRP feito através do módulo, do Patrimônio Móvel bem como e emitir um termo novo. Após o registro do termo, o gestor de patrimônio, pode visualizá-lo pelo próprio sistema e verificar se existem outros termos pendentes (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Termo de Movimentação**

A guia de movimentação, é um documento utilizado pela UnB para formalizar a movimentação física de um bem móvel dentro da própria unidade do solicitante, ou para outra unidade da instituição. De acordo com as observações de Gonçalves (2019), o Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permite ao gestor de patrimônio local, consultar e emitir um Termo de Movimentação cadastrado em sua unidade, feitas através do módulo.

Esse cadastro é realizado pelo gestor para emitir e consultar um Termo de Movimentação de um bem, mediante o preenchimento dos dados necessários relativos ao bem. Essa ação, possibilita que o gestor de patrimônio local da unidade acesse o sistema, consulte, visualize e emita a guia pelo próprio sistema e permite também, que ele verifique se existem outras guias de movimentação daquele bem ou de outro (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Termo de Transferência**

A guia de transferência, é um documento utilizado pela Universidade UnB para formalizar a transferência de um bem de um agente patrimonial para outro. De acordo com Figueredo (2015) o Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permite que o Gestor de Patrimônio Local, consulte e emita um Termo de Transferência - TRP feito através do Sistema mediante o preenchimento dos dados e informações disponíveis relacionadas ao bem.

Esse termo é gerado e associado a um bem específico, permitindo a consulta direta por meio do número ou ano do termo, ou por termos cadastrados dentro de um período determinado. Após o registro do termo, o Gestor de Patrimônio Local, poderá visualizá-lo pelo próprio sistema e verificar se existem outros termos pendentes (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Transferência de Bens Móveis**

Na UnB a transferência de qualquer bem móvel é realizada através do Módulo Patrimônio no SIPAC, seguindo alguns procedimentos administrativos internos e somente será efetivado pelo PAT/UnB mediante solicitação do responsável com anuência do recebedor. Essa anuência é realizada mediante o Termo de Responsabilidade Patrimonial (TRP), que deverá ser assinado por ambas as partes (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Transferência de Bens Móveis para Outras Instituições**

A transferência de bens móveis entre as instituições públicas e governamentais podem ocorrer com diferentes propósitos e para uma variedade de fins. Segundo Figueredo (2015) em geral, essas transferências estão sujeitas a regulamentos específicos e processos administrativos que podem variar de acordo com a finalidade e outros elementos envolvidos.

### **Transferência de Bens Móveis dentro da UnB**

Essa funcionalidade permite que o Gestor de Patrimônio Local, realize a solicitação da transferência de um bem de um agente para outro dentro da própria unidade ou para um de outra unidade. Matias (2015) ressalta que essa operação é realizada por meio do Módulo Patrimônio e se configura como uma ação de extrema importância para que a situação do bem fique regularizada e não prejudique o inventário patrimonial da própria unidade.

### **Transferência por Alienação do Bem Móvel**

A alienação de um bem móvel patrimonial se refere à venda ou transferência de propriedade de um ativo tangível que faz parte do patrimônio da organização e pode ocorrer por meio legalmente reconhecido, por leis, normas e diretrizes que embasam o patrimônio público. De acordo com Bezerra, Oliveira e Santos (218) essa modalidade é realizada por

meio de um contrato para formalizar a transação, além de ser essencial observar todas as garantias ou responsabilidades associadas ao bem.

A alienação de um bem móvel patrimonial na UnB, ocorre mediante ao cumprimento de requisitos legais e regulamentações e autorizações específicas. Isso inclui informações como a descrição detalhada do bem, o valor ou as condições da transferência, direitos e obrigações das partes envolvidas, antes de concluir a transação (UnB/DGM/PAT, 2023).

Ademais, é importante considerar questões fiscais, pois a alienação de bens móveis patrimoniais pode estar sujeita a impostos, ou outras obrigações tributárias. Para Figueredo (2015) é recomendável buscar orientação jurídica adequada ao realizar a alienação de um bem móvel patrimonial, especialmente para garantir o cumprimento das leis aplicáveis e a proteção dos direitos e interesses de todas as partes envolvidas.

### **Transferência por Cessão do Bem Móvel**

A modalidade de cessão do bem móvel patrimonial público, refere-se à transferência de direito um bem móvel que faz parte do patrimônio de uma instituição, desde que, que todas as obrigações legais sejam cumpridas. “É possível a doação de um bem público a um particular ou pessoa jurídica de direito privado. Contudo, referida doação deve respeitar os princípios que regem a Administração Pública” (Nakamura e Nakamura, 2016, p. 8).

A cessão de um bem móvel, pode ocorrer de várias formas, incluindo venda, doação, permuta ou transferência por outros meios e geralmente é feito um contrato de cessão para formalizar a transferência de propriedade. Na UnB esse contrato pode incluir informações como a descrição detalhada do bem, o valor ou condições da transferência, os direitos e responsabilidades dos envolvidos, entre outros termos relevantes(UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Transferência por Baixa dos Bens Móveis Inservíveis Ou Obsoletos**

Considera-se baixa patrimonial, a retirada de bem da carga patrimonial do órgão, mediante registro da transferência deste para o controle de bens baixados. “Todo o processo relativo ao controle de bens móveis tem o objetivo de facilitar a busca por informações relativas a determinado bem patrimonial”, assim, o número de patrimônio de um bem baixado não deverá ser utilizado em outro bem (Gonzaga, 2019, p. 25).

A efetivação da baixa do bem no sistema patrimonial, será com base na assinatura do Termo de Responsabilidade, onde deverão constar todos os dados relativos à baixa, como número do tombamento, data e motivo. De acordo com Matias (2015) os bens móveis que não

apresentarem valor econômico e de uso, poderão ser descartados mediante autorização e devem ser descartados de correta e legal.

A baixa patrimonial ou a exclusão do bem móvel inservível do acervo do órgão, pode ocorrer por diversos motivos, segundo Santos, Munhão e Torres (2013) por depreciação, por ser antieconômico ou irrecuperável. Na UnB o servidor da Coordenação de Patrimônio é responsável pelo recolhimento do bem, pela retirada no SIPAC e também pela retirada do acervo da instituição.

### **Transferência por Recolhimento dos Bem Inservíveis da Unidade**

O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permite ao Gestor de Patrimônio Local, registrar do sistema um bem que não tem mais utilidade na sua unidade. Gonzaga (2019) destaca que após a solicitação, esses bens serão recolhidos pela Coordenação de Patrimônio e se estiver em bom estado de conservação, a coordenação tem a prerrogativa de redistribuir o bem.

Para o recolhimento do bem, o agente de patrimônio deverá informar no sistema, a unidade de origem e unidade de destino que será o depósito do almoxarifado, período de tombamento tipo e situação do bem. Informações essas relativas ao bem que será recolhido como dados da guia de movimentação, ano e a data da saída (UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Transferência por Recebimento Bens de Outras Unidades**

O Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC, permite que o Gestor de Patrimônio Local registre o recebimento de um bem previamente enviado por outra unidade para sua unidade de lotação, sendo necessário as assinaturas do agente que despacha o bem e do agente recebedor, para efetivar no sistema. De acordo com Figueredo (2015) a efetivação do recebimento do bem no sistema é de extrema importância para o futuro inventário patrimonial da unidade.

Essa funcionalidade permite que o usuário Gestor de Patrimônio Local, registre o recebimento de um bem enviado por outra unidade para sua unidade de lotação, feita pelo Sistema do Patrimônio Móvel. Markoski e Viecelli (2013) ressaltam que essa operação de recebimento do bem no sistema é de extrema importância para que a situação do bem fique normalizada e não prejudique o inventário da unidade que enviou o bem e a unidade recebedora.

### **Movimentação de Bens Móveis**

Essa funcionalidade, permite ao gestor de patrimônio solicitar a movimentação de um ou mais bens, dentro da mesma unidade ou para outras unidades dentro da instituição. Para esse propósito, segundo Gonçalves (2019) será necessária uma validação por parte dos agentes detentor do bem e do Agente de Patrimônio da unidade de destino, sendo necessário que esse agente, confira o estado que o bem e o número do patrimônio do bem que estar sendo entregue.

No caso da UnB, para solicitar a movimentação de seus bens móveis no Módulo do Patrimônio, é necessário que o usuário do módulo informe o local de origem e destino do bem, e outras informações relevantes e deverá ter a aprovação da chefia imediata e do agente responsável. É importante ressaltar, que a movimentação dos bens móveis da UnB segue as normas e regulamentações estabelecidas pela universidade(UnB/DGM/PAT, 2023).

### **Movimentação por Saída Provisória do bem**

A saída provisória de um bem móvel caracteriza-se pela movimentação de bens patrimoniais para fora da instituição, independente do tipo de saída. Ou seja, “em decorrência da necessidade de conserto, manutenção ou da sua utilização temporária por outro centro de responsabilidade ou outro órgão, quando devidamente autorizado”pelo Setor de Patrimônio ou unidade ao qual o bem encontra-se cadastrado (UnB/DGM/PAT, 2023).

Ao ter acesso a essas informações, a Coordenação pode acompanhar o histórico de manutenção do bem, verificar ocorrências anteriores, acompanhar custos de manutenção em determinado período ou exercício, e tomar decisões mais informadas em relação ao gerenciamento e alocação de recursos para a manutenção do patrimônio da instituição. Segundo Matias (2015), a disponibilidade de dados e relatórios facilita a gestão adequada do patrimônio.

A solicitação de manutenção de um bem, permiti a avaliação de sua viabilidade econômica. Essa avaliação é fundamental para o orçamento, tanto para a manutenção como para a aquisição de novos bens, possibilitando a melhor utilização dos recursos públicos. Segundo as considerações de Figueredo (2015) é essencial realizar a avaliação com rigor para determinar se manter o bem em funcionamento é vantajoso ou acarreta custos elevados.

### **Procedimento para Perda, Extravio Roubo ou Furto do bem**

Em situações ocorridas por dano, perdas, extravio, furtos ou roubos do bem móvel ou de seus componentes que resulte em prejuízo ao erário público, segundo Gonzaga (2019) caberá ao detentor de carga patrimonial, comunicar ao Gestor de Patrimônio Local de sua

unidade a irregularidade ocorrida. Com isso, inicia-se uma investigação para apurar as circunstâncias dos fatos. O tipo de procedimento a ser tomado, vai depender da legislação e as políticas específicas.

Ao se constatar o furto ou roubo de bens móveis, segundo Figueredo (2015) é necessário estabelecer alguns mecanismos de monitoramento e controle que deverão ser implementados para evitar outras irregularidades e evitar futuras perdas. Essas medidas irão envolver algumas decisões relativa ao reforço da segurança, revisão de procedimentos, treinamento de funcionário, proteção do local do bem e outras medidas.

O Gestor do Patrimônio Local, é o responsável por iniciar a investigação do fato, após receber a comunicação de irregularidade do bem. Na hipótese do dano ou desaparecimento do bem público implicar em prejuízo de pequeno valor ao erário, ou seja, igual ou inferior ao limite legal estabelecido como de “licitação dispensável” que atualmente é de R\$ 17.600,00 (Decreto nº 9.412/2018), o caso pode ser tratado de forma simplificada (CGU, 2009).

Em tal situação, de acordo com o art. 2º da IN CGU nº 04/2009 será instaurado um instrumento normativo, Termo Circunstanciado Administrativo (TCA) que possibilita a apuração simplificada do fato. Segundo Gonçalves (2019) o TCA será instaurado quando detectado o furto, roubo ou avaria do bem público, envolvendo o julgamento quanto a descrição da responsabilidade do envolvido no fato (CGU, 2009).

No TCA deverá constar a análise das circunstâncias da ocorrência, o extravio do bem e a aceitação ou não da justificativa apresentada. O TCA é utilizado visando a eficiência e a racionalização dos recursos públicos, com o intuito de simplificar o rito burocrático da ação disciplinar e conforme a legislação. Segundo Matias (2015) isso vai depender do tipo de ocorrência e as causas verídicas ou hipotéticas que levou a avaria do bem na unidade

O chefe do setor é o responsável pela unidade, por conduzir e lavrar o termo, juntamente com o Gestor de Patrimônio Local da unidade e o próprio agente patrimonial responsável pelo bem. Segundo Figueredo (2015) todo servidor público poderá ser chamado a responsabilidade, no caso de desaparecimento do bem sob sua guarda, independentemente de estar ou não em uso, bem como arcar com o dano.

Na circunstância em que o que o prejuízo causado ao erário, ultrapasse o valor permitido no estabelecido pela lei de “licitação dispensável”, os fatos deverão ser apurados por meio de Processo Administrativo Disciplinar (PAD). A instauração do processo

disciplinar é um instrumento legal, que se dá, com a publicação de ato instaurador, podendo ou não no final, resultar em sanção administrativa (CGU, 2009).

A indenização será estabelecida com base nas informações coletadas e atualização do bem patrimonial, porém, será dado ao agente ‘ampla defesa’. Não será instaurado processo administrativo quando, antes da sua deflagração, o bem móvel for restabelecido ou, ainda, substituído por outro de mesmas características, acompanhado da nota fiscal (CGU, 2009).

Se for concluído de que a avaria do bem ocorreu por fatores que independeram da ação do agente patrimonial, a Coordenação de Patrimônio poderá determinar a baixa patrimonial do bem em questão, desde que receba um laudo atestando o fato. “Todo bem permanente possui uma vida útil preestabelecida e chega um momento em que o mesmo não mais possui utilidade para a administração pública” (Gonçalves, 2019, p. 36).

Na UnB, se a irregularidade constatada vier a colocar em risco a guarda e segurança dos outros bens móveis da instituição, o Gestor de Patrimônio Local deverá comunicar por ofício primeiramente ao órgão de segurança da universidade, que averiguará o local e se necessário a Polícia Militar, mantendo o local preservado para realização da perícia, tanto do órgão, como da Polícia (UnB/DAF, 2022).

### **Inventario Patrimonial Nas Unidades**

As Universidades Públicas são obrigadas a realizar o inventário patrimonial ao menos uma vez ao ano, onde são identificados e avaliados todos os bens patrimoniais da instituição. De acordo com Taverneze (2019) o inventário patrimonial é uma ferramenta importante de gestão utilizada pela pelos órgãos públicos, para realizar um levantamento preciso e detalhado de todos os bens patrimoniais possibilitando manter atualizados os registros no sistema.

Esse processo é fundamental para a atualização e correção dos registros de dos bens, para avaliação dos ativos, revisão das vidas úteis e para a prevenção de perdas e danos aos bens da instituição. Segundo Gonçalves (2019) por meio do inventário, pode-se verificar possíveis ociosidades de bens, possibilitando maior racionalização e minimização de custos.

Nos órgãos públicos o inventário patrimonial é utilizado também, para apurar a responsabilidade dos agentes patrimoniais, sob cuja guarda se encontram determinados bens, exigindo-se maior eficiência do seu ativo. Ou seja, Segundo Figueredo (2015) além de poder constatar a necessidade de reparo de equipamentos que se encontram obsoletos ou inoperantes, bem como a correta fixação da plaqueta de identificação.

O inventário patrimonial na UnB segue a Instrução Normativa do DAF e orientações direta da Coordenação de Patrimônio que defini o período de início e fim da sua realização. Segundo Markoski e Viecellié (2013) o inventário se estabelece, mediante a constituição da comissão de inventário. Essa comissão que terá no mínimo 3 (três) servidores do quadro e o gestor de patrimônio local, sobre a presidência do diretor ou do vice-diretor da unidade.

Na UnB, o inventário é dividido em três etapas: levantamento dos bens móveis nos locais, coleta de dados e identificação dos bens no sistema. Durante o inventário, é proibida qualquer movimentação física dos bens nas unidades, exceto mediante autorização da Comissão do Inventário Patrimonial. Após o levantamento físico dos bens em seus locais, inicia-se a etapa de identificação e conferência dos bens no SIPAC (UnB/PAT, 2023).

Contudo, é relevante destacar que existem múltiplos instrumentos normativos para fundamentar as atribuições do gestor de patrimônio público. Assim, um “levantamento de bens patrimoniais realizado corretamente, assegura a qualidade e a credibilidade dos valores publicados no balanço patrimonial”, para isso, se faz necessário, uma análise sistemática e conjunta da forma como se dá a gestão do patrimônio público (Tavernase, 2019, p. 12).

### **Levantamento dos Bens Físicos**

Essa primeira etapa do levantamento físico dos bens, consiste na coleta de dados para a comprovação da existência física e na integridade das informações. De acordo com Matias (2015) é nesse momento, que se faz uma conferência minuciosa do estado do bem e a plaqueta com o número do patrimônio, pois, é nela que se encontra toda a informação a respeito do bem.

Para a execução do levantamento, o sistema disponibiliza um formulário que auxiliará a coleta de dados para a conferência física do bem, garantindo a precisão das informações levantadas. Batista *et al*, (2012) destacam que é fundamental que os órgãos públicos realizem um controle minucioso para identificar todos os bens do acervo patrimonial da unidade, garantindo o controle e a salvaguarda de seu ativo patrimonial.

### **Levantamento dos Bens por Local**

O levantamento patrimonial tem o objetivo de conferir os bens físicos nos seus respectivos locais na unidade e compará-los com os registros das localidades dos bens no SIPAC. O levantamento dos bens da unidade no Sistema de Patrimônio Móvel, poderá ser realizado utilizando o aplicativo no celular e/ou adicionando os bens a partir do número de tombamento em um formulário próprio (UnB/DGM/PAT, 2023).

Após realizar o levantamento dos bens físicos, deverá cadastrá-los no sistema, respeitando a localidade ao qual os bens se encontram. Com as novas tecnologias, o controle patrimonial público, mostra maior “confiabilidade e maior agilidade na realização dos inventários e nos demais processos inerentes ao patrimônio” (Gonçalves, 2019, p. 34).

### **Relatório de Inventário Patrimonial**

Cada unidade da universidade, após finalizar o levantamento e todo o inventário patrimonial, gera e encaminha o relatório pelo sistema de Patrimônio Móvel para a Coordenação de Patrimônio. Segundo Matias (2015) o encaminhamento do relatório é obrigatório para certificar-se que o inventário da unidade foi concluído.

### **Emissão de Nada Consta**

Essa operação permite que o gestor patrimonial emita uma declaração de que não existem pendências no nome do servidor, nos termos da Instrução Normativa/MARE/nº 205, de 8.4/88, referente a UnB. Essa certidão de “Nada Consta” é emitida por meio do SIPAC e estabelece que o servidor em questão, não deve nada para a universidade (UnB, 2022).

## 6. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

### 6.1. Descrição dos Dados

Essa dissertação teve como objetivo principal, verificar os aspectos favoráveis e desfavoráveis apontados pelos servidores da Universidade de Brasília em relação ao uso do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC, no desempenho de suas atividades nas respectivas unidades de atuação. Além de analisar a percepção dos usuários do módulo para a gestão e controle dos bens móveis da universidade

Para essa pesquisa, foi realizado um levantamento de dados, por meio de questionário enviado aos usuários do módulo, em várias unidades do Darcy Ribeiro e Campis da UnB. Com base nas respostas coletadas, realizou-se uma análise para obtenção dos resultados da pesquisa, onde possibilitou propor sugestão de melhorias no Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC.

**Tabela 1 - Campus de atuação dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel**

Campus	Ceilândia	Darcy Ribeiro	Gama	Planaltina
	3	36	2	0

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 1** apresenta o local de atuação dos participantes da pesquisa, sendo que 87,80 % dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC atuam no campus Darcy Ribeiro. Esse percentual, deve-se ao fato que a quantidade de centros de custo localizado no campus, é bem maior que nos outros. Destaca-se, que não houve participante do campus de Planaltina.

**Tabela 2 – Nível de Escolaridade dos Usuários do Módulo Patrimônio Móvel**

Fund.	Médio	Superior	Especialização	Mestrado	Doutorado
0	5	7	14	13	2

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 2** apresenta o nível de escolaridade dos usuários do módulo, sendo que a grande maioria de servidores que operam o Módulo Patrimônio Móvel tem especialização e mestrado. Esse fator pode estar relacionado, ao processo de qualificação implementado pela Universidade de Brasília que disponibiliza vagas em cursos de especialização e mestrado profissional aos servidores.

**Tabela 3 – Faixa etária dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel**

Faixa etária	Quantidade	Percentual
Até 25	1	2,44%
Entre 26 e 35	5	12,20%
Entre 36 e 45	13	31,70%
Entre 46 e 55	11	26,83%
Acima de 56	11	26,83%

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 3** apresenta a faixa etária dos usuários do módulo, sendo que a maioria dos usuários, estão na faixa entre 36 e 45 anos, o que corresponde a 31,70%. Sendo que a faixa entre 46 e 55 anos e acima de 56 anos estão empatadas com 26,83%.

**Tabela 4 - Perfil dos Usuários do Módulo Patrimônio Móvel**

Gestor de Patrimônio Local	Usuário Comum
29	12
70,73%	29,27%

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 4** apresenta o perfil dos usuários que operam o Módulo Patrimônio Móvel, sendo que 70,73% dos respondentes são Gestores de Patrimônio Local e 29,27% são usuários comuns.

**Tabela 5 - Curso ou treinamento relacionado ao Módulo Patrimônio Móvel**

Sim	Não
14	27
34,14%	65,86%

Fonte: Dados da Pesquisa

A **tabela 5** apresenta os usuários que participaram de cursos ou treinamentos para uso do módulo, sendo que apenas 34,14% dos respondentes participaram de curso ou treinamento e cerca de 65,85% não participaram.

**Tabela 6 - 3 (três) atividades mais frequentes realizadas pelos usuários do Módulo Patrimônio Móvel**

Consultar Bens	Acautelar Bens	Enviar Bens para recolhimento
37	28	16
46%	34%	20%

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 6** apresenta as três atividades mais frequentes, realizadas pelos usuários do módulo: “consultar bens”, “acautelamento de bens” e “enviar bens para recolhimento”.

**Tabela 7 - 3 (três) atividades menos frequentes realizadas pelos usuários do Módulo Patrimônio Móvel**

Estornar movimentação	Emissão de Nada Consta	Transferência de bens para outra Unidade
27 40%	26 39%	14 1%

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 7** apresenta às três atividades menos frequentes, realizadas pelos usuários do módulo: “estornar movimentação realizada por erro”, “emissão de nada consta”, “transferência de bens para outra unidade” e “consultar ocorrências”.

**Tabela 8 – Se o usuário do módulo concorda e se o quantitativo de servidores nas suas unidades, são suficientes para desenvolver as atividades relacionadas ao controle, registro, movimentação e desfazimento de bens móveis.**

Suficiente	Insuficiente
24 58,53%	17 41,47%

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 8** apresenta a opinião dos usuários do módulo, se o quantitativo de servidores nas suas unidades são suficientes para desenvolver as atividades relacionadas ao controle, registro, movimentação e desfazimento de bens móveis. Sendo que 58,53% dos respondentes acham que o número de servidores para desempenhar tais atividades é suficiente e 41,47% acham insuficiente o número de servidores.

**Tabela 9 – Avaliação do fluxo de informações para o bom andamento das tarefas**

Ótimo	Bom	Regular	Péssimo
2 4,88%	18 43,90%	17 41,47%	4 9,75%

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 9** apresenta avaliação dos usuários do módulo, sobre o fluxo de informações para o bom andamento das tarefas, sendo que 43,90% dos respondentes consideram bom o fluxo de informações necessárias para o bom andamento das tarefas realizadas no módulo, 41,47% acham regular, 9,75% péssimo e apenas 4,88% acham ótimo.

**Tabela 10 - Familiaridade com a legislação, diretrizes e normas da gestão do patrimônio.**

Sim	Não
13 31,70%	28 68,30%

Fonte: Dados da pesquisa

A **tabela 10** apresenta se os usuários do módulo, estão familiarizados com a legislação, diretrizes e normas da gestão do patrimônio, sendo que apenas 31,70% dos respondentes estão familiarizados e 68,30% não estão.

**Tabela 11 -Número de servidores que realizam a gestão patrimonial em seu centro de custo.**

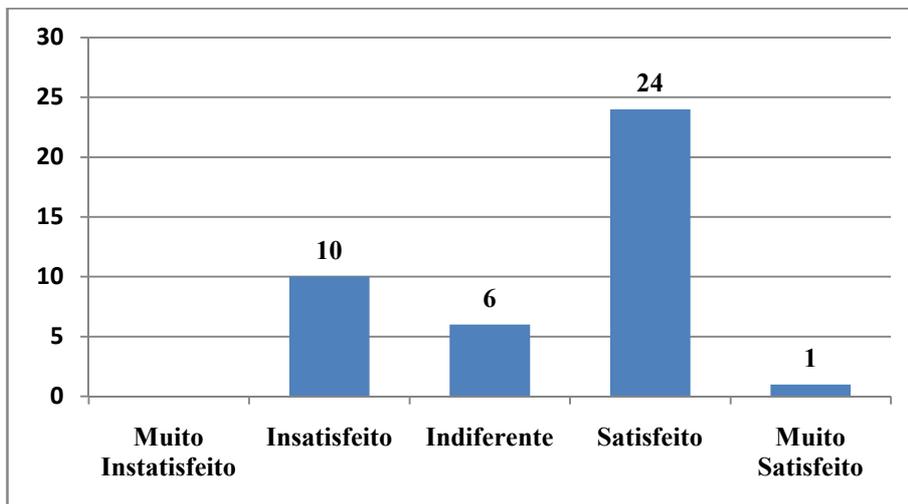
<b>1 Pessoa</b>	<b>2 pessoas</b>	<b>3 pessoas</b>	<b>4 ou mais pessoas</b>
7	14	12	8
17,07%	34,15%	29,26%	19,52%

**Fonte: Dados da pesquisa**

A **tabela 11** apresenta o número de servidores que realizam a gestão patrimonial em seu centro de custo. 34,15% dos respondentes possuem dois servidores, 29,26% possuem três servidores, 19,52% possuem quatro ou mais servidores e 17,07% apenas um servidor.

O gráfico 1 mostra que 59% dos respondentes estão satisfeitos com a usabilidade do módulo Patrimônio Móvel no SIPAC. Em relação aos insatisfeitos o percentual é 24%, 15% estão indiferente e apenas 2% estão muito satisfeitos com a usabilidade do móvel.

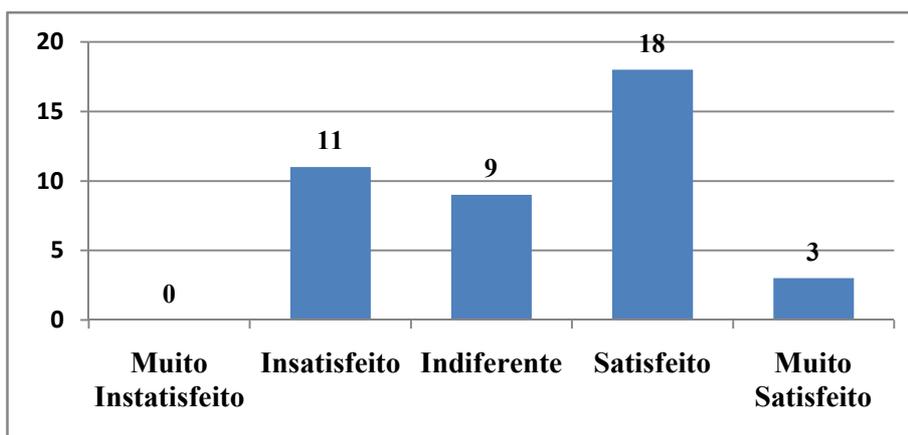
**Gráfico 1-Usabilidade do Módulo Patrimônio Móvel**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 2 mostra que em relação ao suporte técnico do módulo de Patrimônio Móvel 18,44% estão satisfeito com suporte técnico oferecido, já 11,27% estão insatisfeitos, 9,22% estão indecisos e 3,7% muito satisfeito.

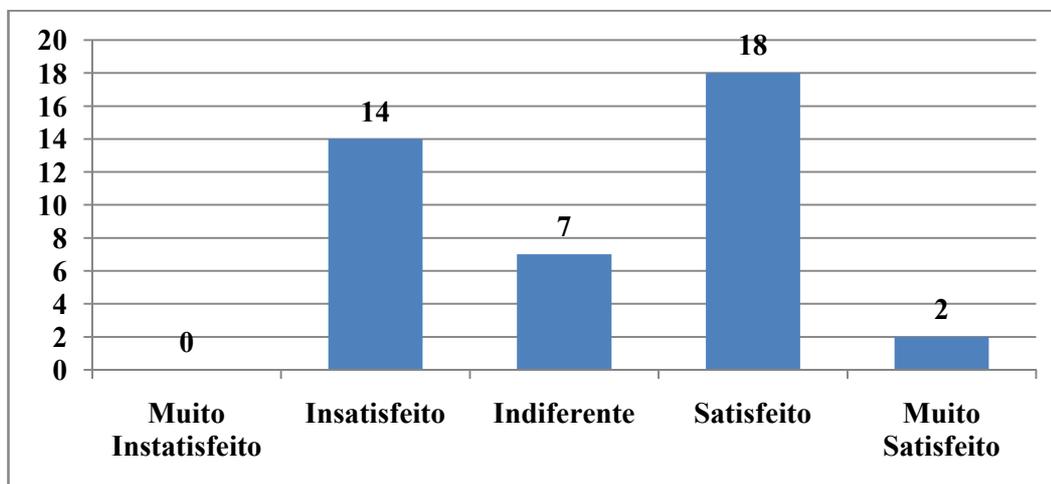
**Gráfico 2 - Suporte Técnico do Módulo Patrimônio Móvel**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 3 mostra que 18,44% dos respondentes estão satisfeitos, quanto a facilidade no uso do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC, 14, 34% insatisfeitos, 7,17%, indiferentes e 2,5% muito satisfeito.

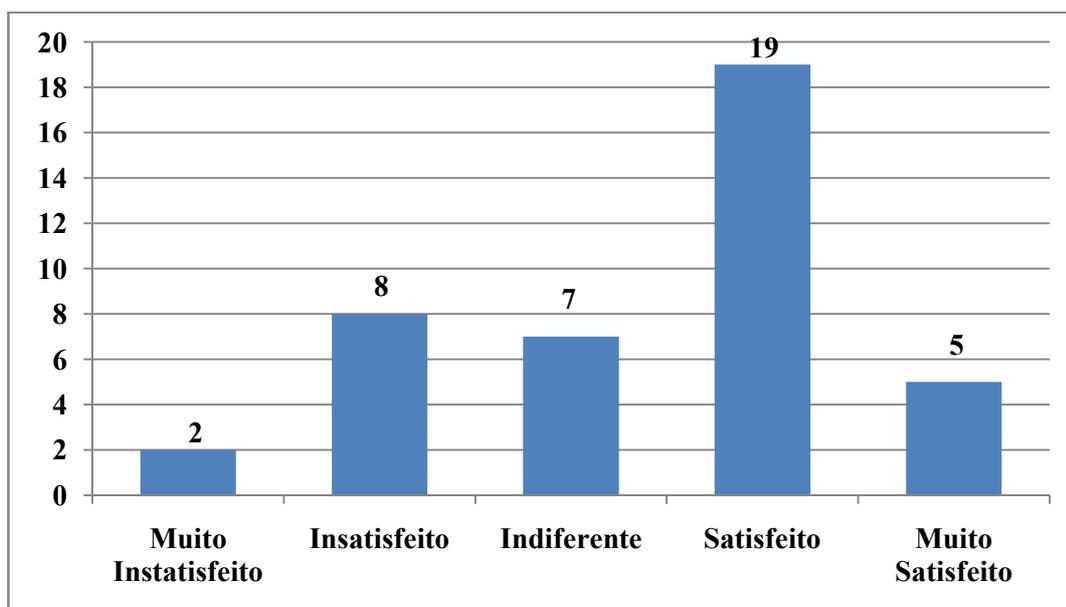
**Gráfico 3 - Facilidade no Uso do Módulo Patrimônio Móvel**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 4 mostra que 19,46% dos respondentes estão satisfeitos com a rapidez na realização das tarefas utilizando o Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC, enquanto 8,20% estão insatisfeitos, 7,17% estão indecisos, 5,12% muito satisfeitos e 2,5% muito insatisfeitos.

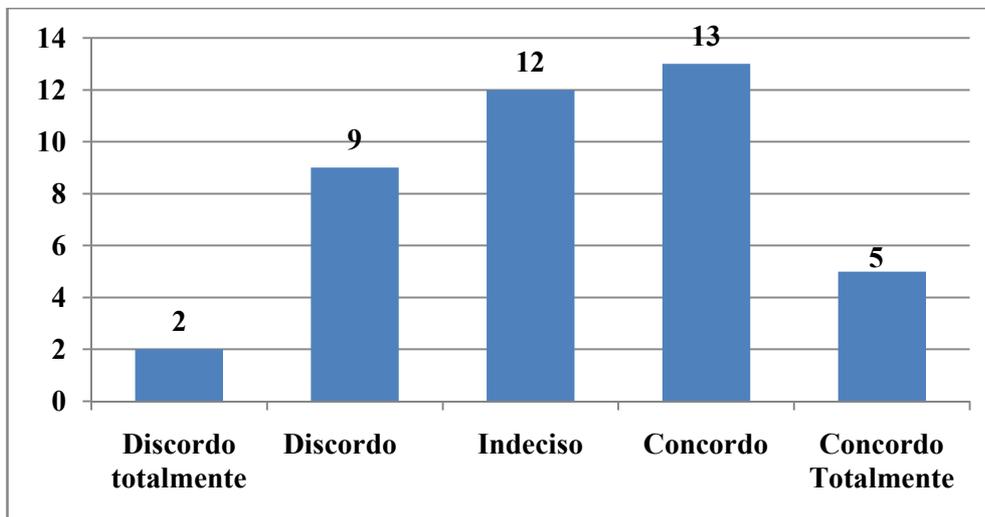
**Gráfico 4 - Rapidez na realização das tarefas utilizando Módulo Patrimônio Móvel**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 5 mostra que 32% dos respondentes concordam que o Módulo de Patrimônio Móvel melhorou os processos de baixa patrimonial, 29% estão indecisos, 22% discordam, 12% concordam totalmente e apenas 5% discordam totalmente.

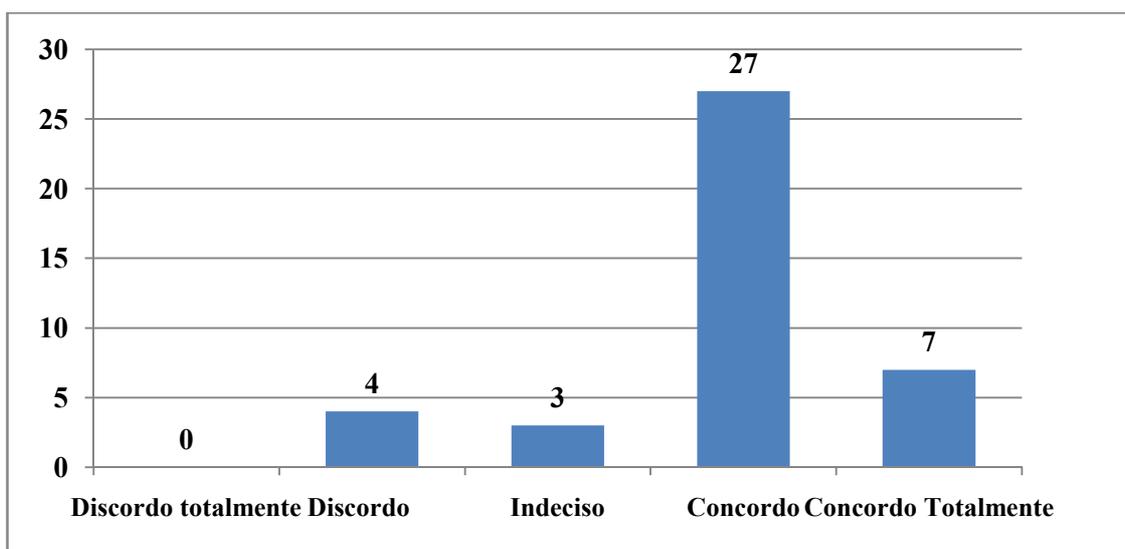
**Gráfico 5 - Melhora nos Processos de baixa patrimonial utilizando o Módulo de Patrimônio Móvel**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 6 mostra que 79% dos respondentes concordam que o Módulo Patrimônio Móvel melhorou os processos de transferência de bens patrimoniais nas unidades, 12% discordam e 9% estão indecisos.

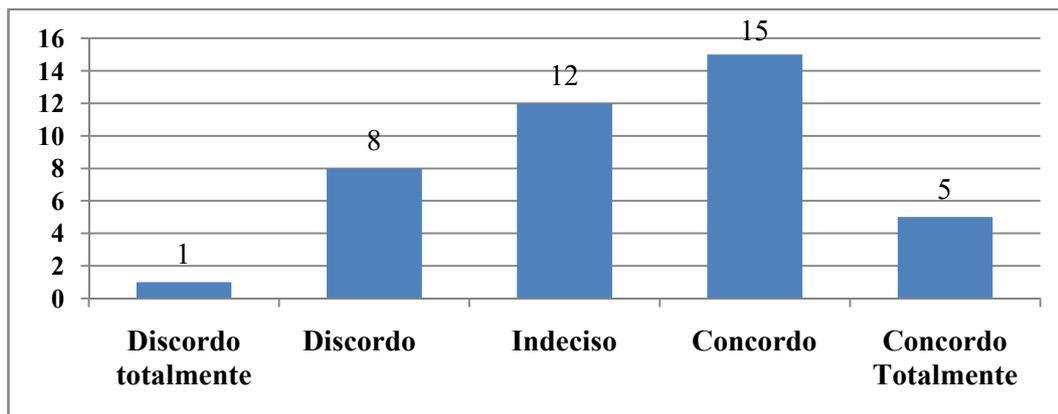
**Gráfico 6 – Melhora nos Processos de transferência de bens patrimoniais utilizando o Módulo Patrimônio Móvel**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 7 mostra que 37% dos respondentes concordam que o Módulo Patrimônio Móvel melhorou os processos de inventário anual e 29% estão indecisos. Em relação aos que discordam, o percentual é de 20%, 12% concordam totalmente e apenas 2% discordam totalmente.

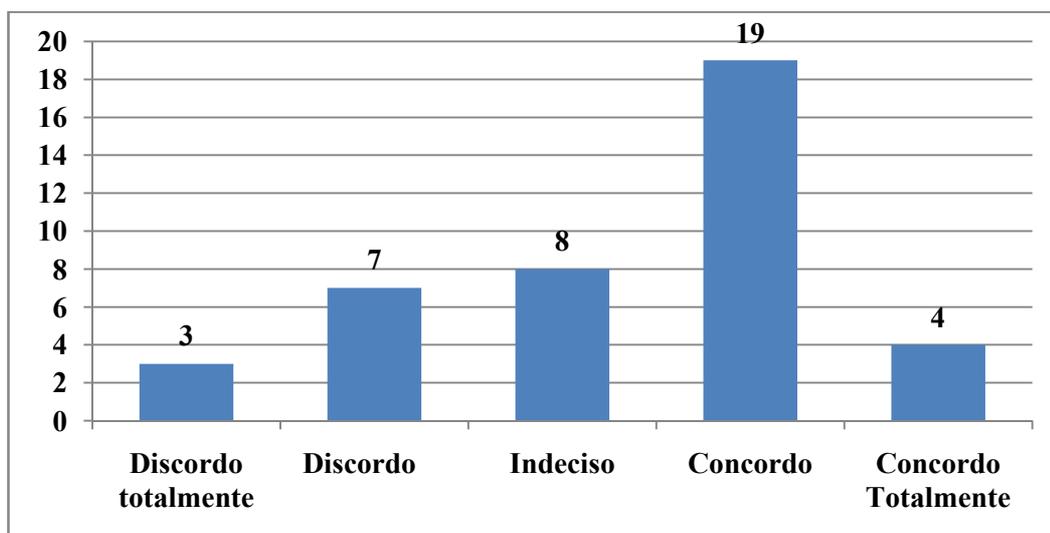
**Gráfico 7 - Melhora nos processos de inventário anual utilizando o Módulo Patrimônio Móvel**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 8 mostra que 46% dos respondentes concordam que o Módulo Patrimônio Móvel contribuiu para um controle mais eficiente do acervo patrimonial da sua unidade, 20% estão indecisos, 17% discordam, 10% concordam totalmente e 7% discordam totalmente.

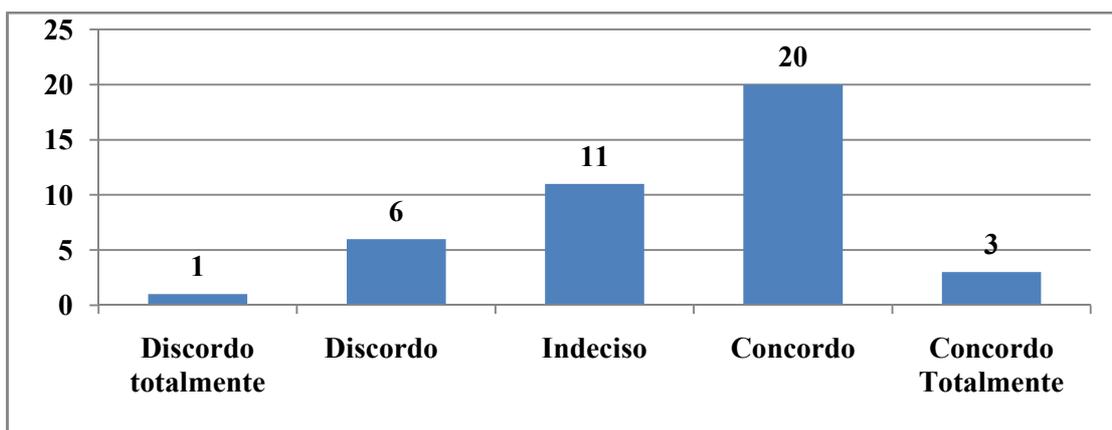
**Gráfico 8 - O Módulo Patrimônio Móvel contribuiu para um controle eficiente do acervo patrimonial.**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 9 mostra que 49% dos respondentes concordam que o Módulo de Patrimônio Móvel contribuiu para o aumento de produtividade, 27% estão indecisos, 15% discordam, 7% concordam totalmente e 2% discordam totalmente.

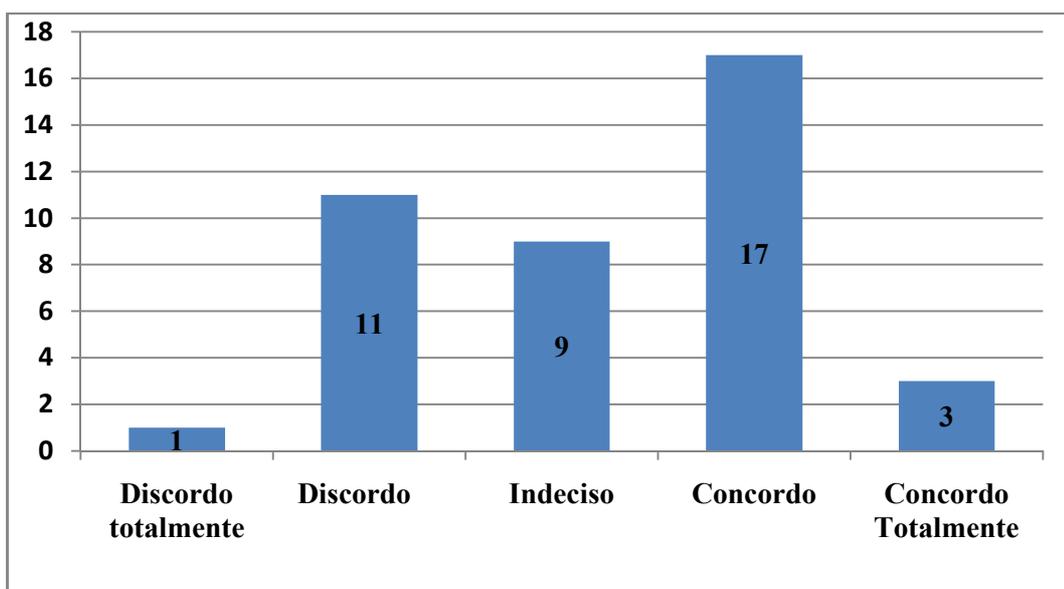
**Gráfico 9 - O Módulo Patrimônio Móvel contribuiu para o aumento de produtividade.**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 10 mostra que 42% dos respondentes concordaram que o Módulo de Patrimônio Móvel é eficiente, 27% discordam, 22% estão indecisos, 7% concordam totalmente enquanto 2% discordaram totalmente.

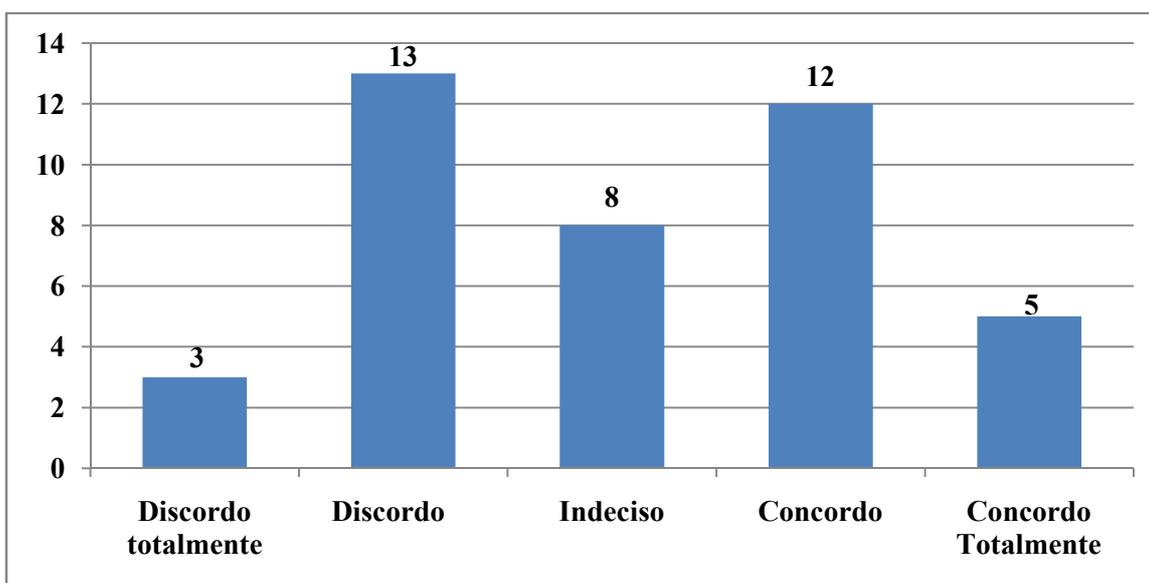
**Gráfico 10 – Usuários que consideram que o Módulo Patrimônio Móvel é eficiente.**



Fonte: Dados da pesquisa

O gráfico 11 mostra que 32% dos respondentes discordam da afirmação feita no questionário, sobre o manual do SIPAC – Módulo Patrimônio Móvel, conter todas as informações necessárias para a operação do sistema, enquanto 29% concordam com a afirmação. Cerca de 20% dos respondentes estão indecisos, 12% concordam totalmente e 7% discordam totalmente.

**Gráfico 11 – O manual do SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel contém todas as informações necessárias para a operação do sistema.**



Fonte: Dados da pesquisa

As respostas coletadas nas duas perguntas abertas sobre o Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC podem fornecer informações valiosas para futuras atualizações e melhorias no sistema. Ao permitir que os respondentes relatem os problemas que encontram com o módulo (Quadro 1), a equipe responsável pela manutenção do sistema pode identificar as áreas de dificuldade, o que é essencial para aprimorar a usabilidade e a experiência do usuário.

**Quadro 1 - Problemas encontrados no Módulo de Patrimônio Móvel.**

**Principais Problemas Encontrados com a Utilização do Módulo de Patrimônio**

1.	Apresenta inconsistências frequente;
2.	Ausência da funcionalidade para emissão automatizada de relatórios de bens encontrados e não encontrados;
3.	Ausência de auxílio no processo de inventário;
4.	Curto prazo para o agente patrimonial assinar o acautelamento do bem;
5.	Dificuldade de encontrar algumas informações com maior precisão;

6.	Dificuldade de navegação, devido a interface que apresenta muitas janelas;
7.	Dificuldade de realizar a baixa do bem;
8.	Dificuldade em desacautelar bens de forma individual;
9.	Dificuldade em incluir e excluir bens nos termos de acautelamento;
10.	Dificuldade em pesquisar bens "por agente" e "por local";
11.	Dificuldade em reintegrar bens baixados ou retirados do acervo;
12.	Dificuldade na usabilidade do sistema;
13.	Dificuldade para cadastrar locais ou responsáveis pelos setores;
14.	Dificuldade para esclarecimentos das dúvidas ao operar o sistema;
15.	Dificuldade para se obter suporte para o sistema;
16.	Divergências de locais dos bens no sistema;
17.	Duplicidade de itens cadastrados no sistema;
18.	Erros internos e no retorno do sistema;
19.	Excesso de operação para a transferência do bem de uma unidade para outra;
20.	Falta de algumas informações necessárias no manual do SIPAC;
21.	Falta de clareza e didática do sistema, dificultando a operacionalização;
22.	Falta de informação sobre a data de recolhimento dos bens pela DGM;
23.	Falta de informações corretas sobre a aquisição dos bens;
24.	Falta de precisão na localização de informações;
25.	Falta do histórico da origem dos bens, transferência e movimentação;
26.	Impossibilidade de retornar a tela anterior, quando o usuário pesquisa um bem, obrigando-o a sair completamente do sistema e fazer login novamente;
27.	Incapacidade de atualizar os dados do antigo SIPAT para o módulo;
28.	Incapacidade de realizar leitura dos códigos pelo celular ou tablet;
29.	Incapacidade do sistema em gerar planilhas;
30.	Interface ruim;
31.	Layout da plataforma dificulta o uso por parte dos usuários;
32.	Lentidão do sistema, ao inserir código, pesquisar, selecionar, incluir bens;
33.	Não permite cancelar uma Ordem de Serviço aberta;
34.	Prazo de validade dos termos de acautelamento ser limitado a um ano;
35.	Renovação constante dos itens acautelados;
36.	Sistema é muito complexo;
37.	Uma ordem de serviço não elimina outra feita anteriormente, gerando duplicidade.

Fonte: Dados da pesquisa

Da mesma forma, a pergunta que solicita sugestões de melhorias (Quadro 2) é extremamente útil para entender quais recursos, funcionalidades ou aprimoramentos que os usuários desejam ver implementados no módulo. Com base nessas respostas, a equipe de desenvolvimento pode direcionar seus esforços para atender às necessidades e expectativas dos usuários, tornando-o mais eficiente e amigável.

**Quadro 2 – Sugestões de melhorias propostas pelos respondentes**

<b>Nº</b>	<b>Sugestão de melhorias no Módulo Patrimônio no SIPAC</b>
1.	Aperfeiçoar os relatórios, com foco especial naquele referente ao inventário.
2.	Aprimorar a interface para tornar o sistema mais amigável e facilitar o uso
3.	Atualizar o manual (constar problemas que não existem no manual)
4.	Criar formulário para baixar vários bens de uma vez
5.	Criar meios de evitar travamentos das leituras dos dados bens
6.	Criar meios para atualização o sistema
7.	Criar meios para facilitar as informações sobre as movimentações
8.	Criar meios para inseri bens por lotes no sistema na realização do inventário
9.	Criar meios para oferecer maior clareza nas informações.
10.	Criar meios para produzir tabelas com dados otimizados.
11.	Criar novas maneiras de facilitar e automatizar a interação do usuário com o sistema
12.	Criar um sistema de chat para oferecer suporte e esclarecer dúvidas aos usuários.
13.	Criar um guia de orientação mais didático no próprio sistema (chatgpt)
14.	Criar uma forma mais eficiente para agendamento de data e horário disponível para o recolhimento dos bens móveis.
15.	Disponibilizar cursos de capacitação para novos servidores
16.	Disponibilizar telefone para esclarecer qualquer dúvida relacionada ao sistema.
17.	Elaborar um manual mais abrangente e minucioso.
18.	Facilitar a inserção da descrição dos bens, marca, cor e modelo.
19.	Facilitar a visualização da data de recolhimento dos bens da unidade
20.	Facilitar as informações sobre o histórico dos bens existentes no sistema
21.	Facilitar o registro da baixa patrimonial e voltar com o histórico de origem
22.	Histórico de manutenção do bem, para evitar duplicidade de Ordens de Serviço.
23.	Implementar melhorias no processo de baixa patrimonial
24.	Leitura dos dados dos bens no celular e tablet
25.	Melhorar a forma para pesquisar bens específico, nomes e localidades
26.	Melhoria na forma de atendimento do suporte

27.	Oferecer curso e capacitação para utilizar o Módulo
28.	Oferecer mais autonomia ao usuário para alterar determinadas informações
29.	Permitir a extensão do termo de acautelamento para além de um ano.
30.	Permitir a funcionalidade para adicionar ou remover vários itens de uma só vez
31.	Permitir cadastrar responsáveis pelas localidades sem depender do DAF/DGM/PAT
32.	Permitir efetuar o cancelamento das ordens de serviço.
33.	Permitir exportação e importação de planilhas
34.	Permitir o acautelamento do bem, independente da unidade de lotação
35.	Possibilitar a geração de relatórios mais específicos
36.	Reestruturar o sistema para torna-lo mais autoexplicativo.
37.	Reestruturar os menus e opções para serem mais intuitivos
38.	Retornar o sistema SIPAT que era um sistema muito mais simples de trabalhar
39.	Simplificar a plataforma tornando-a mais intuitiva e menos burocratizada.

**Fonte: Dados da pesquisa**

Esses tipos de questões, podem fornecer uma visão mais abrangente dos aspectos favoráveis e desfavoráveis do módulo, permitindo que os desenvolvedores se concentrem nas necessidades e expectativas dos usuários e nas áreas que precisam de atenção e otimização, tornando o módulo mais eficiente e amigável.

Ao envolver os usuários no processo, é possível garantir que as atualizações sejam direcionadas para as áreas mais relevantes, solucionando problemas reais e agregando valor ao módulo como um todo. Além disso, o feedback dos usuários pode ajudar a equipe a priorizar as melhorias e evitar retrabalho desnecessário.

## **6.2. Análise dos Resultados**

### **Primeira parte do questionário, perfil do usuário do Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC e local de atuação na UnB.**

Constatou-se que a faixa etária predominante desses usuários, são acima de 36 anos e a maioria deles (70,73%) possui o perfil de Gestor de Patrimônio Local no sistema. O estudo revelou que uma grande parte desses servidores, possuem especialização e mestrado, o que demonstra um alto grau de qualificação desses profissionais. Essas informações fornecem uma visão clara do perfil dos usuários e sua capacidade de gerenciamento no uso do sistema.

Na análise das respostas em relação a treinamentos e cursos de capacitação para uso do módulo, constatou-se que 65,86% dos operadores não participaram de nenhum tipo de curso de capacitação ou treinamento específico. Isso sugere que esses usuários podem ter adquirido os conhecimentos necessários por meio de troca de informações com outros servidores ou utilizando os manuais disponíveis. Constatou-se que essa informação revela que o número de servidores que não receberam treinamento específico sobre o módulo é bastante alto.

É importante ressaltar, que investir em programas de capacitação contínua para os operadores do módulo a fim de aprimorar suas habilidades e maximizar a eficiência do módulo Patrimônio Móvel, se torna essencial. Ao disponibilizar oportunidades de aprendizado podemos fortalecer ainda mais a qualificação desse grupo de usuários e otimizar o desempenho no uso das funcionalidades do módulo.

### **Segunda parte do questionário, percepção do usuário em relação ao uso do Módulo Patrimônio no SIPAC.**

Na análise das respostas relacionadas as atividades mais e menos executadas pelos usuários no uso do Módulo Patrimônio Móvel, os resultados revelaram que as atividades mais frequentemente executadas pelos usuários são "consultar bens" e "acautelamento de bens." Enquanto as menos recorrentes são "estornar movimentação realizada por erro" e "emissão de nada consta

Na análise das respostas sobre o número de servidores disponíveis nas unidades para desenvolver atividades relacionadas ao patrimônio móvel da UnB, em suas unidades. Os resultados indicaram que não há uma diferença significativa entre aqueles que consideram o número de servidores suficiente (58,53%), daqueles que acham insuficiente (41,47%). Essa

análise revela um equilíbrio relativo entre as opiniões dos usuários, o que sugere que a equipe atual pode estar desempenhando suas funções de maneira geral satisfatória.

Na análise das respostas sobre o fluxo de informações necessário para o bom andamento das tarefas no Módulo Patrimônio Móvel, os estudos revelaram que a maioria dos operadores do módulo considera o fluxo de informações como bom e regular. Apenas um pequeno percentual de servidores (9,75%), relataram que o fluxo de informações é considerado péssimo.

Pode-se destacar, que a maioria dos operadores do módulo avaliou o fluxo de informação como bom e regular, isso é um indicativo positivo de que as informações necessárias para a execução das tarefas estão sendo repassadas de maneira satisfatória. Apesar disso, é importante levar em conta a opinião dos servidores que consideraram o fluxo como péssimo, pois esses feedbacks podem fornecer insights valiosos para aprimorar a eficiência do sistema e garantir que as informações circulem de maneira eficiente.

Na análise das respostas sobre a familiaridade dos servidores que usam o Módulo Patrimônio Móvel com as legislações e normas vigentes que norteiam a gestão do patrimônio na UnB, os resultados indicaram que uma parcela significativa desses usuários, (68,30%) não estão familiarizados com essas diretrizes. Esse percentual é consideravelmente alto e esses dados apontam para a necessidade urgente de abordar questões relacionadas ao conhecimento das regulamentações para os servidores que operam o módulo.

Os resultados da pesquisa indicam que 59% dos servidores que operam o Módulo Patrimônio Móvel estão satisfeitos com sua usabilidade, enquanto apenas 24% estão insatisfeitos. É interessante notar, que apesar de 65,86% dos operadores não terem participado de cursos ou treinamentos relacionados ao módulo, a grande maioria ainda se mostra satisfeita com sua usabilidade. Essa constatação sugere que o módulo em si pode ter uma interface amigável e intuitiva, facilitando o uso por parte dos usuários mesmo sem um treinamento específico.

Na análise das respostas sobre o suporte técnico oferecido pela Secretaria de Tecnologia de Informação (STI). O resultado da pesquisa revelou que 44% dos que operam o Módulo Patrimônio Móvel estão satisfeitos. É importante ressaltar que a UnB possui múltiplos campi, como Darcy Ribeiro, Ceilândia, Gama e Planaltina, o que implica em uma demanda mais abrangente em relação ao suporte técnico necessário para diversos sistemas da universidade.

Considerando o tamanho da universidade e a complexidade de suas operações, essa taxa de satisfação é um indicador positivo e demonstra que os serviços estão sendo prestados de maneira satisfatória. O fato de que quase metade dos servidores está satisfeita com o suporte é um sinal encorajador, no entanto, é essencial continuar monitorando a satisfação dos usuários e buscar melhorias contínuas nos serviços de suporte técnico.

Na análise das respostas sobre a facilidade de operação do Módulo Patrimônio Móvel, os resultados revelaram que 44% dos servidores estão satisfeitos, enquanto 34% estão insatisfeitos. Observa-se que a diferença, não é muito significativa. Contudo, esse é um fator bem relevante para ser observado. A necessidade de revisar e adequar o manual pode ser uma ação útil para garantir que os servidores possam realizar suas tarefas de forma mais eficaz.

Na análise das respostas sobre a rapidez na realização das tarefas no Módulo Patrimônio Móvel, os resultados mostram que 46% dos usuários estão satisfeitos com a rapidez na execução de suas tarefas. Esse número é significativo e indica que o módulo tem contribuído positivamente para a eficiência das atividades relacionadas à gestão patrimonial.

Na análise das respostas sobre os procedimentos de baixa dos bens móveis no uso do Módulo Patrimônio Móvel, os resultados mostram que 36% dos usuários concordam que contribui para a melhorar os processos de baixa patrimonial e 22% discordam dessa afirmação. No entanto, o percentual de indecisos atinge 29%, o que deve ser considerado.

O alto índice de indecisão pode refletir uma falta de conhecimento suficiente com o Módulo Patrimônio Móvel para que os operadores possam formar uma opinião sólida sobre sua contribuição para os processos de baixa patrimonial. Pode ser que alguns usuários ainda não tenham explorado completamente as funcionalidades do módulo relacionadas a esse aspecto ou que não tenham tido a oportunidade de se envolver diretamente nesses processos.

Os resultados mostram também, que a grande maioria dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel (66%), concorda que o módulo colaborou com a melhora nos processos de transferências de bens. Essa alta taxa, é um indicador positivo e ressalta a importância e eficácia do módulo na gestão das transferências de bens patrimoniais. Nesse sentido, a melhora nos processos de transferência possibilitada pelo módulo, pode resultar em maior precisão, agilidade e segurança nas operações da gestão patrimonial.

Os resultados da pesquisa mostram também, que 37% dos operadores do Módulo Patrimônio Móvel concordam que o módulo contribuiu para melhora dos processos de trabalho do inventário anual. O percentual de indecisos é de 29%, enquanto que 20%

discordam. É interessante observar que o percentual dos que concordam poderia ser maior, mas o contexto em que o inventário anual é realizado pode explicar essa percepção.

Observa-se, que é possível que o Módulo Patrimônio Móvel seja pouco utilizado durante o inventário, uma vez que a etapa principal, envolve o levantamento físico dos bens nas unidades. Porém, é importante ressaltar que o módulo pode desempenhar um papel fundamental na preparação e organização do inventário, na geração de relatórios e na disponibilização de informações relevantes sobre os bens patrimoniais da instituição.

Na análise das respostas sobre a eficiência do Módulo Patrimônio Móvel, o resultado do estudo indica que 42% dos servidores que operam o módulo, concordam que o sistema é eficiente, o que é um indicativo positivo. A eficiência é uma das principais vantagens da implementação de sistemas informatizados, pois permite otimizar processos, reduzir retrabalho e agilizar operações.

Na análise das respostas sobre o aumento de produtividade com o uso do Módulo Patrimônio Móvel, os resultados mostram que 49% dos usuários concordam que o módulo contribuiu para um aumento de produtividade e apenas 15% discordaram dessa afirmação. Esse é um dado positivo e sugere que a implantação do módulo teve um impacto positivo no desempenho das atividades relacionadas ao patrimônio da universidade.

O aumento de produtividade é um dos principais objetivos ao se implantar um novo sistema, e os resultados da pesquisa apontam que o Módulo Patrimônio Móvel está cumprindo com essa expectativa. Um sistema que possibilita uma gestão patrimonial mais ágil, eficiente e precisa, pode certamente impulsionar a produtividade nesse processo.

A pesquisa revela que 46% dos servidores que operam o módulo Patrimônio Móvel, concordam que ele contribui para um controle eficiente do acervo patrimonial. Esse resultado demonstra que uma parcela significativa dos usuários, reconhecem a eficácia na gestão e controle dos bens patrimoniais e apenas 17% dos servidores discordam dessa afirmação.

Na análise das respostas a respeito das informações contidas no manual do SIPAC para operar o Módulo Patrimônio Móvel, os resultados da pesquisa indicam que apenas 32% dos servidores consideram que o manual disponível contém todas as informações necessárias para sua operacionalização. Esse dado aponta para uma lacuna no manual fornecido aos usuários, o que pode impactar na sua eficiência.

A falta de informações necessárias no manual para o uso do módulo, pode levar a dúvidas e dificuldades no momento de sua utilização. Além disso, a falta de um manual

adequado quando combinada com a ausência de cursos e treinamentos específicos, pode influenciar as respostas na pesquisa, já que esses usuários não estão completamente cientes de todas as funcionalidades e recursos disponíveis no módulo.

Para solucionar esse problema e melhorar a experiência dos usuários para realizar suas atividades relativas à gestão e controle dos bens móveis no Módulo Patrimônio Móvel, é fundamental que a UnB invista na elaboração de um manual mais completo, autoexplicativo e detalhado que aborde de forma clara e abrangente todas as funcionalidades do módulo.

Em suma, pode-se considerar pelas as análises dos dados, que para aprimorar ainda mais o desempenho do Módulo do Patrimônio Móvel podem ser necessários pequenos ajustes. Constatou-se com este estudo, que a falta de capacitação e treinamentos, falta de uma cartilha contendo as normas e legislação sobre o patrimônio, bem como a falta de um manual mais efetivo, pode impactar negativamente a percepção dos usuários em relação ao uso do módulo.

Considera-se que é de suma importância que a UnB disponibilize cursos de capacitação para os servidores que operam o Módulo Patrimônio Móvel e forneça um manual explicativo mais detalhado que possa ajudar a esclarecer dúvidas. É importante destacar, que o fornecimento de um manual adequado e oferecer cursos e treinamentos sobre o módulo pode ser fundamental na redução do percentual de servidores indecisos e insatisfeitos.

A UnB ao investir no treinamento e na capacitação dos servidores e no fornecimento de um manual adequado, possibilita que seus servidores possam compreender melhor todas as funcionalidades do Módulo de Patrimônio Móvel. Com o suporte adequado do módulo e a capacitação correta, a gestão patrimonial na universidade pode ser otimizada.

Por fim, os resultados da pesquisa são encorajadores e podem servir de base para reforçar o aprimoramento contínuo do Módulo do Patrimônio Móvel no SIPAC. Considera-se que é imprescindível também que a instituição leve em consideração as sugestões levantadas na coleta de dados na pesquisa pelos os usuários do módulo. Essa ação, é essencial na busca por melhorar ainda mais a experiência desses servidores na execução de suas atividades relacionadas ao patrimônio móvel da instituição.

O constante aprimoramento e alinhamento das necessidades dos usuários no uso do módulo, são fundamentais para que o sistema atenda plenamente às expectativas e gere resultados cada vez mais positivos em termos de eficiência e para o processo de trabalho do servidor, resultando em uma gestão patrimonial mais efetiva e transparente.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A busca pela eficácia no setor público revela-se da necessidade da desburocratização dos processos, pelo gerenciamento do desperdício dos recursos públicos e pela prestação com qualidade do serviço ofertado à sociedade. Nos últimos anos, segundo Neto (2017) têm sido implementadas iniciativas para promover a modernização e a automação de processos efetividade da administração pública, como a adoção de novas tecnologias, a simplificação de processos e a busca por maior participação e controle social.

É perceptivo, que as transformações sociais e organizacionais, impulsionadas pela conectividade da internet, têm estimulado os órgãos públicos a adotarem novas abordagens para oferecer serviços mais eficientes e acessíveis. A tecnologia desempenha um papel fundamental nesse contexto e está relacionado à quebra de paradigmas, resultando em mudanças significativas na forma como a Administração Pública atua e interage com a sociedade, independente da função desempenhada.

Esse processo de construção da gestão pública, tem provocado profundas transformações na forma de atuação da Administração Pública principalmente na forma como a sociedade tem se relacionado com o poder público. Segundo Hoffmann e Klumb (2016) há um movimento crescente em direção à governança pública que envolve a colaboração entre governo, sociedade, empresa e universidades na formulação de políticas públicas.

As universidades públicas, por sua vez desempenham um papel vital na promoção da inovação, abrangendo tanto pesquisa quanto gestão de processos inovadores, visando aprimorar a eficiência e reduzir custos. Isso ocorre em diversas áreas, desde a gestão até a infraestrutura de pesquisa. Contudo, um desafio enfrentado pelas universidades públicas é a obtenção de financiamento para projetos de pesquisa inovador e transferência de tecnologia.

Portanto, é crucial estabelecer parcerias estratégicas com o setor empresarial e buscar financiamento governamental. Além disso, para Capobianco *et al.*, (2013) a interdisciplinaridade, a colaboração e parcerias entre diferentes áreas ampliam o potencial de inovação. A gestão eficaz permite que as universidades desenvolvam novas tecnologias, produtos e serviços que têm o potencial de impactar positivamente a sociedade.

É importante destacar que a inovação tecnológica nas universidades públicas não se limita apenas à criação de novas tecnologias, mas também à disseminação do conhecimento e à sua aplicação na resolução de problemas do mundo real para garantir que a inovação beneficie a sociedade como um todo. Elas não apenas impulsionam a pesquisa e o

desenvolvimento, mas também fortalecem a capacidade das instituições de ensino superior de contribuir para o progresso social, econômico e tecnológico.

É importante ressaltar, que a inovação tecnológica nas universidades vai além da criação de novas tecnologias, envolve também a disseminação do conhecimento e sua aplicação na sociedade. A formação de recursos humanos qualificados desempenha um papel vital na gestão da inovação tecnológica nas universidades e requer investimentos contínuo na capacitação. O compromisso com a inovação devem ser prioridades para que as universidades continuem desempenhando um papel central na construção do futuro.

Assim sendo, a inovação tecnológica passa a ser o pilar para o avanço das universidades públicas. Percebe-se que essas transformações têm revolucionado a forma como os serviços públicos são prestados, tornando-os mais proativos e adaptados às demandas contemporâneas. Nesse aspecto, a inovação e a tecnologia podem ser consideradas uma importante ferramenta para as instituições de ensino superior, pois possuem grandes esforços direcionados para o ensino, pesquisa e extensão.

No entanto, é preciso ressaltar que alguns fatores devem ser considerados por todos os atores que estão envolvidos no processo de introdução de novas tecnologias. Pois, a inovação tecnológica também enfrenta desafios, como a obsolescência tecnológica e a necessidade de atualização constante das habilidades dos profissionais. Além disso, constata-se que as universidades devem criar estruturas internas de apoio à inovação e a adoção de sistemas mais eficazes, com o objetivo de otimizar seus processos.

Nesse aspecto, a Universidade de Brasília percebendo a demanda por serviços de qualidade, tem se destacado promovendo a inovação ao adotar soluções tecnológicas para atender às necessidades da sua comunidade interna e para a sociedade em geral. Considera-se que a UnB além de ser geradora de conhecimento, é uma instituição bastante diversificada, incentiva a interdisciplinaridade, apoia a colaboração entre áreas, a pesquisa avançada e a inovação tecnológica.

A UnB é considerada um importante centro de inovação tecnológica, através de suas atividades acadêmicas e parcerias estratégicas, desempenha um papel significativo no avanço científico e tecnológico. Ela contribui para o desenvolvimento e para a formação de profissionais altamente qualificados e preparados para enfrentar os desafios, em um mundo em constante evolução. Portanto, investir em pesquisa e políticas públicas para as universidades é um investimento estratégico para o progresso do país.

Assim sendo, como conclusão final dessa dissertação, os resultados da pesquisa revelaram que o Módulo Patrimônio Móvel é considerado pelos usuários um sistema eficaz, uma vez que contribuiu significativamente para aumentar a produtividade e aprimorar os processos de trabalho dos servidores da UnB em suas respectivas unidades. Além disso, constatou-se que o módulo também desempenhou um papel fundamental para a melhoria das atividades relacionadas à gestão e controle dos bens móveis da universidade.

Em síntese, a importância da implementação de sistemas de gestão como o Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC. Esses sistemas não apenas aumentam a produtividade, mas também contribuem para garantir a integridade do acervo da universidade, facilitando a padronização de procedimentos e fluxos de trabalho. Além disso, a centralização das informações em um sistema integrado otimiza o uso dos recursos públicos e promove uma gestão mais efetiva garantindo maior eficiência e transparência na administração.

A eficácia desse sistema, conforme atestado pelos usuários, não apenas aumentou a produtividade e otimizou os processos de trabalho dos servidores, mas também contribuiu para a gestão e controle mais eficiente dos bens móveis da instituição. A implementação do Módulo Patrimônio Móvel no SIPAC demonstra que investir em sistemas de gestão podem aprimorar a qualidade dos serviços ofertados. Portanto, a contínua avaliação dos sistemas, são necessárias para garantir que eles permaneçam alinhados com as necessidades.

Em última análise, esses resultados oferecem uma perspectiva positiva sobre o impacto da inovação tecnológica na gestão e no controle do patrimônio móvel na UnB. Esperamos que esses resultados sirvam como incentivo para outras instituições de ensino superior buscarem soluções semelhantes e continuarem aprimorando seus processos. A busca constante pela eficácia e pela excelência na gestão é essencial para o sucesso e a relevância das universidades públicas em um cenário em constante transformação.

É importante ressaltar que a inovação tecnológica desempenha um papel crucial na modernização e no aprimoramento dos processos internos, permitindo que a instituição atenda de forma mais eficaz às necessidades de sua comunidade acadêmica e à sociedade. Ela impulsiona o crescimento econômico, melhora a qualidade de vida e contribui para a solução de desafios sociais. Para isso se torna fundamental que as instituições cultivem uma cultura de inovação, estimulando a criatividade e o espírito empreendedor em todos os níveis.

## REFERÊNCIAS

ABELLÁN-LÓPEZ, Maria Ángeles; DIAS, Thiago Ferreira; NEBOT, Carmen Pineda. As trajetórias modernizadoras da administração pública: Brasil e Espanha. **Revista Brasileira de Políticas Públicas e Internacionais**. v. 5, n. 3, p. 251-272, 2020. Disponível em: <https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/77>. Acesso em: 15 fev. 2023.

ALBUQUERQUE, Bruno Marques; SILVA, Fernanda Cláudia Araújo da; SOUSA, Thanderson Pereira de. A era eletrônica da administração pública federal: desafios e evolução no cenário brasileiro. **Revista Vianna Sapiens**, v. 8, n. 2, p. 19-19, 2017. Disponível em: <https://viannasapiens.com.br/revista/article/>. Acesso em: 19 fev. 2023.

ALEXANDRINO, Marcelo e PAULO, Vicente, Paulo. **Direito Administrativo Descomplicado**. 29. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2021.

ANDRADE, Caio César Vioto de. **Da tecnoburocracia à desburocratização: a trajetória das reformas da administração pública no regime militar brasileiro (1964-1985)**. 2021. 238 f. Tese (Doutorado). Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Ciência Humana e Sociais. Franca, 2021. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/210943>. Acesso em: 22 fev. 2023.

ARAÚJO, Ana Paula da Silva Fontes. **Ganhos de produtividade e redução de custos: avaliar o Sistema Eletrônico de Informação (SEI) à luz da análise econômica e da experiência da UnB**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Econômica de Finanças Públicas) Faculdade de Economia, Universidade de Brasília. Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/>. pdf. Acesso em: 12 mar. 2023.

ARAÚJO, Jailton Macena de. **Princípios Constitucionais da Administração Pública e os Aplicáveis as Licitações. Conteúdo Jurídico**, 2014. Disponível em: <https://www.conteudojuridico.com.br/consulta/Artigos/38450/os-principios-constitucionais-da-administracao-publica-e-os-aplicaveis>. Acesso em 18 fev. 2023.

ARAÚJO, Juliana Maria. **Inovação de processos: implementação do Sistema Eletrônico de Informações na Universidade de Brasília** Orientador: Jonildo Costa Sousa. 2018. 177f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) – Faculdade UnB de Planaltina, Universidade de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: [http://www.realp.unb.br/jspui/bitstream/10482/32680/3/2018\\_JulianaMariaAra%c3%bajo.pdf](http://www.realp.unb.br/jspui/bitstream/10482/32680/3/2018_JulianaMariaAra%c3%bajo.pdf). Acesso: 12 fev. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS ABNT. **NBR ISO 16290: 2015: Sistemas espaciais - Definição dos níveis de maturidade da tecnologia (TRL) e de seus critérios de avaliação**, ABNT, 2022.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 10520: informação e documentação: citações em documentos: apresentação**. Rio de Janeiro: ABNT, 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR 6023: informação e documentação: referências: elaboração**. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

AZEVEDO, Mário Luiz Neves de. Bem público, teoria do capital humano e mercadorização da educação: aproximações conceituais e uma apresentação introdutória sobre “público” nas

Declarações da CRES-2008 e CRES-2018. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 13, n. 3, p. 873-902, 2019. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/scielo.php?pid=S1982>. Acesso em: 12 jan. 2023.

AZEVEDO, Thais Coelho Bastos; ALTAF, Joyce Gonçalves; TROCOLLI, Irene Raguenet. O controle patrimonial na administração pública. **Revista Eletrônica Machado Sobrinho**, v.13, n.1, p. 1-9, 2017. Disponível em: [http://www.machadosobrinho.com.br/revista\\_online.pdf](http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online.pdf). Acesso em: 28 fev. 2023.

BASTOS, Robson; MAUÉS, Olgaíses Cabras. Políticas de Internacionalização da Educação Superior: o contexto brasileiro. **Educação**. Porto Alegre, v.40, n. 3, p. 333-342 dez, 2017. Disponível em: <http://educa.fcc.org.br/pdf/reveduc/v40n3/1981-2582-reveduc-40-03-333.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2023.

BATISTA, Lídia Melo et al. Ferramentas de controle de bens de consumo disponíveis no Sipac e no Siafi: estudo na Universidade Federal do Rio Grande do Norte-UFRN. **HOLOS**, v. 6, p. 190-202, 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4815/481549280015.pdf>. Acesso em: 27 fev. 2023.

BESSANT, J; Pavitt E TIDD, J.; K.**Gestão da Inovação**, 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

BOMENY, Helena. Universidade de Brasília: filha da utopia de reparação. **Sociedade e Estado**, v. 31, n. especial, p. 1003-1028, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/se/a/V839qMfXzq8gMNBTPqHSfr/>. Acesso em: 21 abr. 2023.

BORGES, Martiele Cortes, et al. Rota da Inovação: uma proposta de metodologia de gestão da inovação. **Revista de Administração e Inovação**, v. 21, n. 6, p. 875-892, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/xvgQHLnX8Y>. Acesso em: 23 mar. 2023.

BOTELHO, Tiago Resende; HELD, Thaisa Maira. Da administração pública burocrática à gerencial: O desafio da politização da burocracia no presidencialismo de coalizão. **Revista do Direito. Santa Cruz do Sul**, n. 63, p. 163-185, 2021. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/direito/article/view/14712>. Acesso: 12 jan. 2023.

BRANDÃO, Dulce Helena Fiaux; SILVA, Manoel Francisco da; CÁPUA, Valdeci Ataíde. A relevância dos princípios na administração pública. **Conexão Acadêmica**, v.7, 2015. Disponível em: [https://unignet.com.br/wp-content/uploads/CA\\_100-A-relevancia-dos-principios-na-administracao-publica-DULCE-HELENA-FIAUX-](https://unignet.com.br/wp-content/uploads/CA_100-A-relevancia-dos-principios-na-administracao-publica-DULCE-HELENA-FIAUX-). Acesso em: 18 fev. 2023.

BRANDÃO, Soraia Monteiro; BRUNO-FARIA, Maria de Fátima. **Inovação no setor público: análise da produção científica em periódicos nacionais e internacionais da área de administração**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro v. 47, p. 227-248, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/SyCwsMKcMD7ySKQXcvdnMQs/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 11 jan. 2023.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 2016. 496 p. Disponível em:

[https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88\\_Livro\\_EC91\\_2016.pdf](https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf). Acesso em: 24 mar. 2023.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Instrução Normativa CGU n. 4, de 17 de fevereiro de 2009**. Dispõe sobre o Termo Circunstanciado Administrativo em caso de extravio ou danos a bem público. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/handle/1/33689>. Acesso em: 29 fev. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015**. Dispõe sobre o uso do meio eletrônico para a realização do processo administrativo no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2.htm). Acesso em: 19 fev. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 9.283, de 7 de fevereiro de 2018**. Regulamenta a Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004, a Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016, o art. 24, § 3º, e o art. 32, § 7º, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, o art. 1º da Lei nº 8.010, de 29 de março de 1990, e o art. 2º, caput, inciso I, alínea "g", da Lei nº 8.032, de 12 de abril de 1990, e altera o Decreto nº 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, para estabelecer medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9283.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9283.htm). Acesso em 13 mai. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei 200 de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm). Acesso em: 12 mai 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei 4.320/1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para a elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del0200.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm). Acesso em: 12 mai. 2023

BRASIL. **Lei nº 13.243, de 11 de janeiro de 2016**. Dispõe sobre estímulos ao desenvolvimento científico, à pesquisa, à capacitação científica e tecnológica e à inovação e altera a Lei no 10.973, de 2 de dezembro de 2004 e outras providências. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018.htm). Acesso em 13 fev. 2023.

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. Brasília, DF: Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis.htm). Acesso em 10 fev. 2023.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A construção política do Estado Lua Nova, São Paulo, 81: 117-146, 2010 **RAE**, V.51, n.1, p. 147-156. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ln/a/vbw9kffGD5nQkFfhMhRLQ3n/>. Acesso em: 27 mar. 2023.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Reforma gerencial e legitimação do estado social. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 1, p. 147-156, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/b3VNr8KRsgTBM4Hfktj=html>. Acesso em: 15 mar. 2023.

BRUNO-FARIA, Maria de Fátima; FONSECA, Marcos Vinícius de Araújo. Medidas de cultura de inovação e de cultura organizacional para análise da associação com inovação. **RAI - Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v.11, n.3, p.30-55, 2014. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br>. Acesso em: 05 mai. 2023

CADEMARTORI, Luiz Henrique Urquhart. Reforma da administração pública e globalização: a interligação entre os eventos. **Revista Faculdade Direito Universidade Federal Minas Gerais**, v. 56, p. 265, 2010. Disponível em: <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journal>. Acesso em: 12 fev. 2023.

CALDERAN, Letícia Lopes; OLIVEIRA, Luiz Guilherme de. **A inovação e a interação Universidade-Empresa: uma revisão teórica**. 2013. (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação, do Programa de Pós-graduação em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação Universidade de Brasília, 2013. Disponível em: <file://D:/USUARIO.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2023

CAMARGO, Murilo Silva de; LAZARTE, Leonardo. O Plano Orientador da Universidade de Brasília de 1962 e suas repercussões na universidade brasileira atual. In **Diálogos entre Anísio e Darcy - o projeto da UnB e a educação brasileira**. Brasília: Verbena, p. 167-217, 2012. Disponível em: [https://www.academia.edu/36331232/O\\_PLANO\\_ORIENTADOR\\_DA\\_UNIVERSIDADE\\_DE\\_BRAS%C3%8DIA\\_DE\\_1962\\_E\\_SUAS\\_REPERCUSS%C3%95ES\\_NA\\_UNIVERSIDADE\\_BRASILEIRA\\_ATUAL](https://www.academia.edu/36331232/O_PLANO_ORIENTADOR_DA_UNIVERSIDADE_DE_BRAS%C3%8DIA_DE_1962_E_SUAS_REPERCUSS%C3%95ES_NA_UNIVERSIDADE_BRASILEIRA_ATUAL). Acesso em: 18 mar. 2023

CAMPELO, Graham Stephan Bentzen. Administração pública no Brasil: ciclos entre patrimonialismo, burocracia e gerencialismo, uma simbiose de modelos. **Ciência & Trópico**, v. 34, n. 2, p. 297-324, 2010. Disponível em: <https://fundaj.emnuvens.com.br/CIC/article/view/871>. Acesso em: 12 fev. 2023.

CANTISANO, Viviane Couto Alves. Qual a importância dos princípios implícitos da Administração Pública no ordenamento jurídico do século XXI? **Conteúdo Jurídico**, 2016. Disponível em: <https://conteudojuridico.com.br/consulta>. Acesso em: 15 fev. 2023.

CARDOZO, Bruno Diego et al. Comprometimento organizacional e gestão de bens materiais e patrimoniais; um estudo em uma cooperativa de reciclagem. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 16, n.4, p. 15-42. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/DjXSS4sskKLMFm8WxYtZQKH/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 23 abr. 2023.

CASSIOLATO, José Eduardo; LASTRES, Helena Maria Martins. **Sistemas de inovação e desenvolvimento: as implicações de política. São Paulo em perspectiva**, v. 19, n. 1, p. 34-45, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/>. Acesso em: 17 mar. 2023.

CAVALCANTE, Pedro. O plano diretor da reforma do aparelho do Estado (PDRAE) à luz da literatura brasileira. In: Cavalcante, Pedro Luiz Costa; Silva, Mauro Santos (Org). **Reformas do Estado no Brasil: trajetórias, inovações e desafios**. Brasília: Ipea, 2020. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10548>. Acesso em: 12 fev. 2023.

CHAVES, Vera Lúcia Jacob et al. Internacionalização da educação superior no Brasil: programas de indução à mobilidade estudantil. **Revista Internacional de Educação Superior**, v. 2, n. 1, p. 118-137, 2016. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/riesup/article>. Acesso em: 13 fev. 2023.

CORDEIRO, Helen Carolina. **Programa REUNI e seus impactos nas IES brasileiras**. 2020.64 f. Dissertação (Mestrado em Economia). Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade, e Gestão de Políticas Públicas (FACE). Universidade de Brasília, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/bitstream>. Acesso: 12 mar. 2023.

COSTA, Alberto. Internacionalização do ensino superior: a teoria e a prática. **Revista Ensino Superior**, 2019. Disponível em: <https://revistaensinosuperior.com.br/2019/05/07>. Acesso em: 21 fev. 2023.

COSTA, Marcos. **A História do Brasil para quem tem pressa**. Rio de Janeiro: Valentina, 2016.

CRESWELL, J. W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CUNHA, Bruno Queiroz. **Uma análise da construção da agenda de inovação no setor público a partir de experiências internacionais precursoras**. Ipea, 2017. p. 43-57. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058>. Acesso em: 08 fev. 2023.

DEL PRIORE, Mary, VENANCIO, Renato. **Uma Breve História do Brasil**. – São Paulo: Planeta do Brasil, 2010.

DENHARDT, Robert. B. **Teorias da administração pública**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

FACHIN, Luiz Edson; GONÇALVES, Fernanda Bernardo. Estado e Direito entre cativos e Cidadãos. **Revista Jurídica da Procuradoria-Geral do Estado do Paraná**, n. 10, p. 111-142, 2019. Disponível em: [https://www.pge.pr.gov.br/sites/default/arquivos\\_restritos/files/documento/2020-01/2019\\_006%20Estado%20e%20Direito%20entre%20cativos%20e%20cidadaos\\_Fachin%20L%20E\\_Goncalves%20F%20B.pdf](https://www.pge.pr.gov.br/sites/default/arquivos_restritos/files/documento/2020-01/2019_006%20Estado%20e%20Direito%20entre%20cativos%20e%20cidadaos_Fachin%20L%20E_Goncalves%20F%20B.pdf). Acesso em: 28 mar. 2023.

FAGNANI, Eduardo (Org). **A reforma tributária necessária: diagnósticos e premissas**. Brasília: ANFIP; FENAFISCO. São Paulo: Plataforma Política Social, 2018.

FARAH, Marta Ferreira Santos. Administração pública e políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, v. 45, p. 813-836, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/MfQ6N6BdxJJcT8Dj5zXYW4x/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 22 abr. 2023.

FERNANDES, Antônio Sérgio Araújo; MORAES, Douglas Bezerra; NASCIMENTO, Alex Marques. Reformas administrativas nos estados brasileiros: o caso da reforma administrativa do estado do Piauí. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 20, n. 67, 2015. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view>. Acesso em: 11 fev. 2021.

FERRARO, Alceu Ravello. Brasil: liberalismo, café, escola e voto (1878-1881). **Educação em Revista**, v.26, n. 3, p. 219-248, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a>. Acesso em: 11 abr. 2023.

FERREIRA, Adriano Gomes. **Uma análise da gestão patrimonial das universidades públicas nordestinas sob a ótica da gestão econômica**. 2020. 46 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) Universidade Federal de Pernambuco, 2020, Recife, 2020. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2023.

FERREIRA, Camila Lisdalia Dantas. **A hélice tríplice e a Universidade de Brasília: as atividades de transferência de tecnologia conduzidas pelo núcleo de inovação tecnológica**. 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação - PROFNIT). Universidade de Brasília, Brasília, 2018. Disponível em: <http://www.realp.unb.br/jspui/>. Acesso em: 13 abr. 2023.

FIGUEREDO, Francisco Carlos Marques et al. **Gestão patrimonial: um estudo sobre o controle de material permanente na Universidade Federal do Maranhão**. 2015. 93 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal de Santa Maria, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/>. Acesso em: 30 mar. 2023

FONSECA, Tamires Fernandes Moura da; SOTTOVIA, Rosana Fernandes. **Manual de uso do SIPAC: módulo de patrimônio móvel**. Brasília: Universidade de Brasília, Coordenação de patrimônio, 2021. Disponível em: [https://portalsig.unb.br/images/Manuais/Manual\\_SIPAC-PAT-Ano2020rev14-01-21.pdf](https://portalsig.unb.br/images/Manuais/Manual_SIPAC-PAT-Ano2020rev14-01-21.pdf). Acesso em: 29 jun. 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONZAGA, Bruno Carvalho. **Gestão Patrimonial: Um Estudo de Caso Sobre o Controle de Material Permanente na Universidade Federal de São João Del Rei (UFSJ)**. 2019. 123 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública – PROFIAP), Universidade Federal de São João Del-Rei (UFSJ), 2019. Disponível em: <https://ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/profiap/Dissertac.pdf>. Acesso: 11 mar. 2023.

GOULART, Bruno Cesar. **Memorial institucional descritivo do parque científico e tecnológico da Universidade de Brasília**. Uma área de inovação da UnB. 2020. Dissertação (Mestrado em Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para Inovação, Universidade de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: <http://www.realp.unb.br/jspui/handle/10482/38623>. Acesso em 23 abr. 2023.

GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira; OLIVEIRA, Ítalo Martins de; Usabilidade do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC) Na Universidade Federal da Paraíba. **Humanidades & Inovação**, v. 8, n. 49, p. 303-317, 2021. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php>. Acesso em 12 abr. 2023.

HARB, Karina Houat. Princípio da continuidade do serviço público e interrupção. *In: Tomo Direito Administrativo e Constitucional*, ed. 1, abr, 2017. Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/87/edicao-1/principio-da-continuidade-do-servico-publico-e-interruptao>. Acesso em: 23 fev. 2023.

HÉDER, Mihály. From NASA to EU: The evolution of the TRL scale in Public Sector Innovation. *The Innovation Journal*, v. 22, n. 2, p. 1-23, 2017. Disponível em: [https://www.innovation.cc/discussion-papers/2017\\_22\\_2\\_3\\_heder\\_nasa-to-eu-trl-scale.pdf](https://www.innovation.cc/discussion-papers/2017_22_2_3_heder_nasa-to-eu-trl-scale.pdf). Acesso em 14 fev. 2023.

KEINERT, Tânia Margarete Mezzomo; ANDRADE, Jackeline Amantino de. Administração pública no Brasil: crises e mudanças de paradigmas. *RAE*, v. 41, n. 3, 2001. Disponível em: <https://www.scielo.br>. Acesso em 29 mar. 2023.

KLEIN, Simone Boruck; PAIVA, Pedro Henrique de Abreu. Gestão da inovação em instituição de ensino superior privada: a busca por inovação organizacional. *Revista Gestão Universitária*. v. 10, n. 1, p. 1-18, 2018. Disponível em: <http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos-cientificos>. Acesso em: 23 jan. 2023.

KLUMB, Rosangela; HOFFMANN, Micheline Gaia. Inovação no setor público e evolução dos modelos de administração pública: o caso do TRE-SC. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, v. 21, n. 69, 2016. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view>. Acesso em 17 jan. 2023.

KRIPKA, Rosana Maria Luvezute; VIALI, Lori; LAHM, Regis Alexandre. Contribuições de Vannevar Bush para a ciência e a tecnologia. *Revista Conhecimento Online*, v. 2, p. 55-68, 2016. Disponível em: <https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/11888>. Acesso em: 23 fev. 2023.

LACERDA, Katarina Leal Chaves. Habilitadores da Inovação em uma instituição pública de ensino superior. *Revista Eletrônica Gestão & Sociedade*, v.14, n.37, p. 3262-3282, 2020. Disponível em: [file:///C:/Users/Sandro/Downloads/Lacerda\\_2020\\_Habilitadores-da-Inovacao-em-u\\_55796.pdf](file:///C:/Users/Sandro/Downloads/Lacerda_2020_Habilitadores-da-Inovacao-em-u_55796.pdf). Acesso em: 14 fev. 2023.

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

LEITE, Leonardo Queiroz. O MARE e o Plano Diretor da Reforma do Aparelho de Estado: uma leitura a partir da ótica dos seus formuladores-reformadores. In: Encontro da ANPAD, 46. Ano 2022. *Anais Eletrônicos* [...] p. 1-23. Disponível em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved2.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2023.

LOPES, Daniel Paulino Teixeira; SANTOS, Sarah Rebeca Marciano dos; SILVA, Veronica Helena Rosa da; MARTINS, Glauciene Silva. Fatores determinantes da inovação gerencial: Uma proposta para análise e investigação. *Revista Eletrônica Gestão & Sociedade*, v 12, n. 33, p. 2541-2563, 2018. Disponível em: <https://www.lareferencia.info/vufind/Record/BR-cb2>. Acesso em: 12 mar. 2023.

MARKOSKI, Adelar e VIECELLI, Mateus Eduardo. A importância do controle patrimonial para as entidades públicas: um estudo de caso no Centro de Educação Superior do Norte do Rio Grande do Sul (CESNORS). *Revista de Administração*, v. 11, n. 20, p. 9-28, 2013. Disponível em: <https://core.ac.uk/reader>. Acesso em: 21 mar. 2023.

MATIAS, Anderson Cortez. **Gestão patrimonial**: contribuição para o controle de bens móveis na Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2015. Dissertação (Mestrado

Profissional em Gestão nas Organizações) - Universidade Federal da Paraíba João Pessoa, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/>. Acesso em: 05 abr. 2023.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 32. ed. São Paulo: Malheiro, 2014.

MORAES, João Antônio. Força normativa dos princípios da Administração Pública. **Conteúdo Jurídico**, 2018. Disponível em: <https://conteudojuridico.com.br/consulta/artigos/51604>. Acesso em: 13 fev. 2023.

MOROSINI, Maria Costa. A Internacionalização da Educação Superior em tempos de globalização: pontos a considerar para o engajamento acadêmico. In: ZABALZA, M. B.; MENTGES, M.; VITÓRIA, M. I. C. (Orgs.) **Engagement na Educação Superior: conceitos, significados e contribuições para a universidade contemporânea**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2018. Disponível em: <https://editora.pucrs.br/download/livros/1319.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2023.

MOURA, Márcia. Abrahão. **UnB do Futuro no Presente**. 2023. Disponível em: <https://www.noticias.unb.br///artigos-main/6502-unb-do-futuro-no-presente>. Acesso em: 26 abr. 2023.

NAKAMURA, André Luiz dos Santos; NAKAMURA Katieli Justimiano. Gestão de Bens Públicos. **Revista dos Tribunais**, v. 105, n. 971, p. 119-141, 2016. Disponível em: [https://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao\\_e\\_divulgacao/doc\\_biblioteca/bibli\\_servicos\\_produtos/bibli\\_boletim/bibli\\_bol\\_2006/Rtrib\\_n.971.06.PDF](https://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_boletim/bibli_bol_2006/Rtrib_n.971.06.PDF). Acesso em: 19 fev. 2023.

NASCIMENTO, Stefanie Giulyane. Vilela do. **A gestão patrimonial de bens móveis de caráter permanente na UFPB e na UFRN**. 2013. 152f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Aprendentes) – Centro de Educação, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream>. Acesso em: 19 abr. 2023.

NASCIMENTO. Paulo Roberto da Silva. **Impactos Da Implantação do Sistema Eletrônico de Informação (SEI): Estudo de caso da Universidade de Brasília (UnB)**. 2017. 138 f. Dissertação Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade no Programa de Pós-Graduação em Economia, Universidade de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/25314>. Acesso: 12 mar. 2021.

OECD Organization for Economic Cooperation and Development. **Manual de Oslo – Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Finep, OECD Publishing, 2021. Disponível em: <http://www.finep.gov.br/images/apoio-e-financiamento/manualoslo.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2023.

OLIVEIRA, Dalton et al. Implantação do Processo Eletrônico Nacional na UFRN. In: **XI Workshop de Tecnologia da Informação e Comunicação das Instituições Federais de Ensino Superior**, 2017. Disponível em: <http://www.xiwticifes.ufba.br/modulos/submissao/Upload>. Acesso em: 25 abr. 2023.

PACHECO, Marcelo Fernandes Dias; PEDROZO, Eugenio Avila. Compreendendo o processo de inovação como uma estrutura complexa de regras multiníveis. **RAI – Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n.4, p. 235-259, 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii>. Acesso em: 11 mar. 2023.

PALUDO, Augustinho. **Administração pública**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PAULA, Ana Paula Paes de. Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. **RAE**, v.45, n.1, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a>. Acesso em: 13 fev. 2023.

REK, Marcos. Os Princípios Constitucionais da Administração Pública e os aplicáveis às licitações. **Conteúdo Jurídico**, 2014. Disponível em: <https://conteudojuridico.com.br/consulta/Artigos/384>. Acesso em: 18 jan. 2023.

REZENDE, Flávio da Cunha. O dilema do controle e a falha sequencial nas reformas gerenciais. **Revista do Serviço Público**, v. 53, n. 3, p. 53-77, 2002. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/289>. Acesso 24 mar. 2023.

REZENDE, Flávio da Cunha. Por que reformas administrativas falham? **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 17, n. 50, p. 123-142, 2002. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/ckSgGmtXCwn>. Acesso em: 12 fev. 2023.

ROCHA, William Coelho. **Desenvolvimento e implantação de um sistema de gestão de pedidos de informação endereçados à Universidade Federal do Rio Grande do Norte a partir do serviço de informações ao cidadão (E-SIC)**. 2013. Dissertação. (Mestrado Profissional em Gestão Pública). Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/bitstream.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2023.

SANTOS, Alex Sabino dos; MUNHÃO, Eder Eugenio; TORRES, Ariel Lopes. Patrimônio público, gestão e controle com o advento da LRF: gestão de materiais imobilizados. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v. 2, n. 4, 2013. Disponível em: <https://periodicos2.unemat.br/index.php/ruc/article/view/333>. Acesso em: 21 abr. 2023.

SANTOS, Ânderson Ferreira dos. Evolução dos Modelos de Administração Pública no Brasil. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, v.4, n. 1, p. 848-857, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal>. Acesso em: 12 mar. 2023.

SCHUMPETER, J. A. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1982. Disponível em: <http://seccri.com.br/arquivos>. Acesso em: 24 fev. 2023.

SECCHI, Leonardo et al. Reforma administrativa no Brasil: passado, presente e perspectivas para o futuro frente à PEC 32/2020. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 26, n. 83, 2021. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br>. Acesso: 23 mar. 2023.

SILVA, Eduardo Bello Leal Lopes da. Princípios implícitos e explícitos do direito penal na Constituição Federal. **Jus.com.br**, 2020. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/55700>. Acesso em: 08 fev. 2023.

SILVA, Elizandra da; SEGATTO, Andréa Paula. A presença da inovação nos planos de desenvolvimento institucional das universidades públicas paranaenses. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 8, n. 1, p. 193-213, 2015. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3193/319338454011.pdf>. Acesso em: 02 mar. 2023.

SOTTOVIA, Rosana Fernandes; MOURA, Tamires Fernandes da Fonseca. **Manual do Usuário do Módulo de Patrimônio Móvel**. Decanato de Administração Diretoria de Gestão de Materiais Coordenação de Patrimônio Móvel, 2022. Disponível em: [https://portalsig.unb.br/images/Manuais/Manual\\_SIPAC](https://portalsig.unb.br/images/Manuais/Manual_SIPAC). Acesso em: 11 mar. 2023.

SOUSA, Gisele Gomes. Eficiência Na Gestão do Patrimônio Imobiliário Público de Pernambuco: as alternativas encontradas para a redução de gastos e obtenção de receitas patrimoniais. In: Congresso CONSAD de Gestão Pública, 10., 2017, Brasília. **Resumos [...]**. Disponível em: <https://consad.org.br/wp-content>. Acesso em: 13 jan. de 2023.

SOUSA, Vera Lúcia Cardoso de. **A dinâmica da inovação no CDT/UnB: uma análise sob a óptica do modelo hélice tríplice**. 2019. 127 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública). Faculdade UnB Planaltina. Universidade de Brasília, Brasília, 2019. Disponível em: <http://www.realp.unb.br/jspui/bitstream/10482/38177>. Acesso em: 12 fev. 2023.

SOUZA-NETO, Pedro Paulo; CAVALCANTI, José Carlos. Análise do modelo de gestão da inovação enxuta. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. v. 14, Edição Especial, 2016, p. 277-287. ISSN. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/gestaoorg/article/view>. Acesso em: 03 abr. 2023.

SOUZA-NETO, Rômulo Andrade de et al. Antecedentes da inovação no setor público brasileiro: um estudo em um núcleo de inovação tecnológica. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 24, n. 79, 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article>. Acesso em: 07 fev. 2023.

TAVERNEZI, Ana Paula. A Importância do controle patrimonial do setor público. **Revista Científica Semana Acadêmica**. n. 196, 2020. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo.br>. Acesso em: 19 mar. 2023

TIGRE, Paulo. **Gestão da inovação: uma abordagem estratégica, organizacional e de gestão de conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. Acesso em: 22 fev.2023.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2008.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA **Estatuto e Regimento Geral**, 2023. Disponível em: <https://unb.br/images/Documentos/Estatuto.UnB.pdf>. Acesso em: 06 mar. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Cátedra UNESCO**. Disponível em: <https://catedra.fe.unb>. Acesso em: 16 jan. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico** da Universidade de Brasília – CDT/UnB. Disponível em: <https://www.cdt.unb.br>. Acesso em: 12 abr. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **História da Universidade**. 2022. Disponível em: <https://unb.br/a-unb/historia>. Acesso em: 06 mar. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Instituto de Letras (IL/UnB)**. 2022. [Http://www.il.unb.br/](http://www.il.unb.br/) Acesso em: 12 mar. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Parque Científico e Tecnológico (PCTec) Inovação e Sustentabilidade do Ambiente Construído**. 2018. Disponível em: <https://www.pctec.unb.br/>. Acesso em: 20 mar. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Portal Decanato de Administração**. 2022 <https://daf.unb.br>. Acesso em: 08 mar. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Portal Decanato de Pesquisa e Inovação**. 2022 <https://https://dpi.unb.br/>. Acesso em: 08 mar. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Portal SIG**. Sistema Integrado de Gestão (SIG/UnB), 2020. Disponível em: <https://portalsig.unb.br>. Acesso em: 22 mai 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **SECOM/UnB**. Disponível em: [Noticias.unb.br/76-institucional/2293-unb-inicia-operacoes-com](https://Noticias.unb.br/76-institucional/2293-unb-inicia-operacoes-com). jul. 2018. Acesso em: 12 abr. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **UnB Digital**. 2015. Disponível em: [https://www.unbdigital.unb.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=36&Itemid=312/](https://www.unbdigital.unb.br/index.php?option=com_content&view=article&id=36&Itemid=312). Acesso em: 13 mar. 2023.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **UnB Pesquisa e Inovação**. 2021. Disponível em: <http://pesquisa.unb.br/>. Acesso em: 13 mar. 2023.

VERAS, Carlos Alberto Gurgel; PEREIRA, Flávio Duque Estrada Soares. **Escala de Maturidade Tecnológica (TRL)**. Parque Científico e Tecnológico (PCTec/UnB), 2022. Disponível em: <https://pctec.unb.br/documentos>. Acesso em: 04 ago. 2022.

VIEIRA, Luis Gustavo Hernandes. **A importância do desfazimento de bens públicos móveis para a otimização de recursos na União**. 2023. JUS Brasil. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos>. Acesso em: 05 abr. 2023.

## ANEXOS

### ANEXO A- Usabilidade do Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC.

	Quantidade	%
<b>Muito Insatisfeito</b>	0	0
<b>Insatisfeito</b>	10	24
<b>Indiferente</b>	6	15
<b>Satisfeito</b>	24	59
<b>Muito Satisfeito</b>	1	2

### ANEXO B - Suporte técnico do Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC

	Quantidade	%
<b>Muito Insatisfeito</b>	0	0
<b>Insatisfeito</b>	11	27
<b>Indiferente</b>	9	22
<b>Satisfeito</b>	18	44
<b>Muito Satisfeito</b>	3	7

### ANEXO C - Facilidade do Módulo Patrimônio Móvel do Sistema SIPAC.

	Quantidade	%
<b>Muito Insatisfeito</b>	0	0
<b>Insatisfeito</b>	14	34
<b>Indiferente</b>	7	17
<b>Satisfeito</b>	18	44
<b>Muito Satisfeito</b>	2	5

### ANEXO D - Rapidez na realização das tarefas usando o Módulo Patrimônio Móvel do Sistema SIPAC.

	Quantidade	%
<b>Muito Insatisfeito</b>	2	5
<b>Insatisfeito</b>	8	20
<b>Indiferente</b>	7	17
<b>Satisfeito</b>	19	46
<b>Muito Satisfeito</b>	5	12

**ANEXO E - Melhora nos Processos de baixa patrimonial usando o Módulo de Patrimônio Móvel**

	Quantidade	%
<b>Discordo totalmente</b>	2	5
<b>Discordo</b>	9	22
<b>Indeciso</b>	12	29
<b>Concordo</b>	13	32
<b>Concordo totalmente</b>	5	12

**ANEXO F- Melhora nos Processos de transferência de bens patrimoniais usando o Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC.**

	Quantidade	%
<b>Discordo totalmente</b>	0	0
<b>Discordo</b>	4	10
<b>Indeciso</b>	3	7
<b>Concordo</b>	27	66
<b>Concordo totalmente</b>	7	17

**ANEXO G - Melhora nos processos de inventário anual usando o Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC.**

	Quantidade	%
<b>Discordo totalmente</b>	1	2
<b>Discordo</b>	8	20
<b>Indeciso</b>	12	29
<b>Concordo</b>	15	37
<b>Concordo totalmente</b>	5	12

**ANEXO H- O sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel contribuiu para um controle eficiente do acervo patrimonial.**

	Quantidade	%
<b>Discordo totalmente</b>	3	7
<b>Discordo</b>	7	17
<b>Indeciso</b>	8	20
<b>Concordo</b>	19	46
<b>Concordo totalmente</b>	4	10

**ANEXO I - O Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC permitiu um aumento de produtividade.**

	Quantidade	%
<b>Discordo totalmente</b>	1	2
<b>Discordo</b>	6	15
<b>Indeciso</b>	11	27
<b>Concordo</b>	20	49
<b>Concordo totalmente</b>	3	7

**ANEXO J - Servidores consideram o sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel um sistema eficiente.**

	Quantidade	%
<b>Discordo totalmente</b>	1	2
<b>Discordo</b>	11	27
<b>Indeciso</b>	9	22
<b>Concordo</b>	17	42
<b>Concordo totalmente</b>	3	7

**ANEXO K - O manual do sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel contém todas as informações necessárias para a operação do sistema.**

	Quantidade	%
<b>Discordo totalmente</b>	3	7
<b>Discordo</b>	13	32
<b>Indeciso</b>	8	20
<b>Concordo</b>	12	29
<b>Concordo totalmente</b>	5	12

## APÊNDICE

# PESQUISA DE SATISFAÇÃO DA USABILIDADE DO MÓDULO PATRIMÔNIO DO SISTEMA (SIPAC)

Prezado (a) servidor (a),

Gostaríamos de convidá-lo(a) a participar de uma pesquisa que tem como objetivo avaliar a percepção e satisfação dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel que faz parte do Sistema Integrado de Gestão, Administração e Contratos (SIPAC) da Universidade de Brasília (UnB), bem como a usabilidade e desempenho do referido módulo.

Sua participação é extremamente valiosa para o sucesso deste estudo, pois buscamos obter uma visão abrangente e precisa do Módulo Patrimônio Móvel do sistema. Suas respostas irão auxiliar na identificação de possíveis melhorias no módulo.

A pesquisa será conduzida por meio de um formulário de fácil preenchimento. É importante destacar que sua participação será totalmente anônima e confidencial. As respostas fornecidas serão tratadas com rigoroso cuidado e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos e de pesquisa.

Ressaltamos que sua participação é voluntária, porém incentivamos que você compartilhe sua opinião e contribua com suas ideias. Quanto mais funcionários participarem, maior será a riqueza e representatividade dos resultados obtidos nesta pesquisa.

O questionário a seguir faz parte de um estudo de caso acadêmico e as respostas obtidas serão utilizadas para contribuir com a Dissertação do Mestrado Profissional em Gestão Econômica de Inovação Tecnológica do Programa de Pós-Graduação em Economia da Universidade de Brasília (UnB).

A presente pesquisa está sendo conduzida pela estudante Julia de Cassia Nunes Fontes, sob a orientação do Professor Dr. Jorge Madeira Nogueira, da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE) da Universidade de Brasília. Sua colaboração e opinião serão de grande importância para a conclusão deste estudo. As informações fornecidas serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos, garantindo sua privacidade e anonimato. Em caso de dúvidas, você pode entrar em contato pelo e-mail [jcnf@unb.br](mailto:jcnf@unb.br).

Atenciosamente,

Julia de Cassia Nunes Fontes  
Assistente em Administração

### 1. Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Declaro que li e compreendi todas as informações relevantes sobre a pesquisa que busca avaliar a percepção e satisfação dos usuários do Módulo Patrimônio Móvel que faz parte do Sistema Integrado de Gestão, Administração e Contratos (SIPAC) da Universidade de Brasília (UnB), bem como a usabilidade e desempenho do referido módulo. Concordo em participar da referida pesquisa e estou ciente que minha participação é voluntária.

Compreendo que os dados coletados durante o projeto serão tratados de forma confidencial e que minha privacidade será respeitada. Autorizo a coleta, armazenamento, uso e divulgação dos dados coletados, desde que sejam preservados o meu anonimato e a minha privacidade.

Declaro que fui informado(a) de que posso desistir da minha participação no projeto a qualquer momento, sem prejuízo de qualquer natureza. Meus dados serão excluídos do projeto, se assim eu solicitar.

\*

CONCORDO

## PARTE 1

### 2. Campus de sua atuação \*

- Ceilândia
- Darcy Ribeiro
- Gama
- Planaltina

### 3. Formação (Escolaridade) \*

- Nível Fundamental
- Nível Médio
- Nível Superior
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado

4. Idade \*

- Até 25
- Entre 26 e 35
- Entre 36 e 45
- Entre 46 e 55
- Acima de 56

5. Qual seu Perfil de Usuário do Sistema SIPAC - Módulo Patrimônio \*

- Gestor de Patrimônio Global
- Gestor de Patrimônio Local
- Usuário Comum

6. Você já participou de algum curso ou treinamento relacionado ao sistema SIPAC - Módulo Patrimônio, que tenha contribuído para o desempenho de suas funções como Gestor de Patrimonial Local? \*

- Sim
- Não

## 7. Cite as três atividades mais frequentes que você costuma realizar. \*

Selecione 3 opções.

- Acautelamento de Bens
- Chamado Patrimonial
- Consultar Bens
- Consultar Minhas Ocorrências Patrimoniais
- Consultar Localidades
- Guia de Movimentação
- Guia de Transferência
- Transferência de bens para outra unidade
- Receber bens enviados por outra unidade
- Enviar bens para recolhimento
- Estornar uma movimentação realizada por erro
- Emissão de nada consta

8. Cite as três atividades menos frequentes que você costuma realizar. \*

Selecione 3 opções.

- Acautelamento de Bens
- Chamado Patrimonial
- Consultar Bens
- Consultar Minhas Ocorrências Patrimoniais
- Consultar Localidades
- Guia de Movimentação
- Guia de Transferência
- Transferência de bens para outra unidade
- Receber bens enviados por outra unidade
- Enviar bens para recolhimento
- Estornar uma movimentação realizada por erro
- Emissão de nada consta

## PARTE II -

### Diagnóstico

9. Como você classificaria o quantitativo de pessoal disponível em sua unidade para desenvolver as atividades de registro, movimentação, desfazimento, inventário físico e controle contábil usando o sistema Sipac - Módulo Patrimônio Móvel?

\*

Suficiente

Insuficiente

10. De que forma você avaliaria o fluxo de informações necessárias para o bom andamento das tarefas no SIPAC Módulo Patrimônio? (desde o recebimento do bem, movimentação até a baixa)? \*

Ótimo

Bom

Regular

Péssimo

11. Você se considera familiarizado com as legislações, diretrizes e outras normas que guiam a gestão patrimonial de sua instituição? \*

Sim

Não

12. Quantas pessoas trabalham no Setor de Controle Patrimonial de sua unidade? \*

- 1 pessoa
- 2 pessoas
- 3 pessoas
- 4 ou mais pessoas

### Seção 3

Usabilidade do Sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel. (A usabilidade é um termo utilizado para definir a facilidade com que as pessoas empregam uma ferramenta ou mesmo um objeto para realizar uma tarefa Likert)

#### 13. Referente à usabilidade do Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC. \*

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Instrução 1	<input type="radio"/>				

#### 14. Suporte técnico do Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC. \*

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Instrução 1	<input type="radio"/>				

#### 15. Facilidade do Módulo Patrimônio Móvel do Sistema SIPAC. \*

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Instrução 1	<input type="radio"/>				

16. Rapidez na realização das tarefas utilizando o Módulo Patrimônio Móvel do sistema SIPAC. \*

	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Instrução 1	<input type="radio"/>				

17. O sistema SIPAC - Módulo de Patrimônio Móvel, Melhorou os Processos de Baixa Patrimonial \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente
Instrução 1	<input type="radio"/>				

18. O sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel, Melhorou os Processos de Transferência de Bens Patrimoniais. \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente
Instrução 1	<input type="radio"/>				

19. O sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel melhorou os processos de inventário anual. \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente
Instrução 1	<input type="radio"/>				

20. O sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel contribuiu para um controle eficiente do acervo patrimonial. \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente
Instrução 1	<input type="radio"/>				

21. O sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel permitiu um aumento de produtividade. \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente
Instrução 1	<input type="radio"/>				

22. Considero o sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel um sistema eficiente. \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente
Instrução 1	<input type="radio"/>				

23. O manual do sistema SIPAC - Módulo Patrimônio Móvel contém todas as informações necessárias para a operação do sistema. \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Indeciso	Concordo	Concordo Totalmente
Instrução 1	<input type="radio"/>				

24. Quais os principais problemas em relação a utilização dos sistema SIPAC - Módulo de Patrimônio Móvel? \*

25. Quais as melhorias deveriam ser implementas para um melhor desempenho do sistema SIPAC - Módulo de Patrimônio Móvel? \*

---

Este conteúdo não é criado nem endossado pela Microsoft. Os dados que você enviar serão enviados ao proprietário do formulário.

