



**INSTITUTO BRASILEIRO DE ENSINO, DESENVOLVIMENTO E PESQUISA  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**GESTÃO ORIENTADA PARA RESULTADOS: GRAU DE MATURIDADE DOS  
INVENTÁRIOS PATRIMONIAIS DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS DA  
ADMINISTRAÇÃO DIRETA DO ESTADO DE MATO GROSSO**

**MARCUS FRANCIS FERRAZ**

**BRASÍLIA/DF  
OUTUBRO/2024**

**MARCUS FRANCIS FERRAZ**

**GESTÃO ORIENTADA PARA RESULTADOS: GRAU DE MATURIDADE DOS  
INVENTÁRIOS PATRIMONIAIS DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS DA  
ADMINISTRAÇÃO DIRETA DO ESTADO DE MATO GROSSO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós  
Graduação em Administração Pública, do Instituto  
Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa,  
como requisito para obtenção do grau de Mestre.

**BRASÍLIA/DF  
OUTUBRO/2024**

**GESTÃO ORIENTADA PARA RESULTADOS: GRAU DE MATURIDADE DOS  
INVENTÁRIOS PATRIMONIAIS DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS DA  
ADMINISTRAÇÃO DIRETA DO ESTADO DE MATO GROSSO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em // 2024.

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Alessandro de Oliveira Gouveia Freire

---

Prof. Dr. Paulo Alexandre Batista de Castro

---

Prof. Dr. Vinicius Silva Alves

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho à minha família que sempre me apoiou depositando sua fé em todos os meus sonhos, e aos parceiros e amigos do Governo do Estado de Mato Grosso.

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo geral mensurar a maturidade do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis dos órgãos da administração direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso para o ano de 2023. Apuram-se ainda objetivos específicos (1) identificar e compreender conceitos, metodologias e teorias sobre gestão para resultados, grau de maturidade e inventário patrimonial de bens móveis e imóveis, (2) aplicar questionários de auto avaliação de maturidade aos presidentes membros das comissões de inventários, gestores de patrimônio e contábil da Administração Direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso, quanto às dimensões administrativas, jurídicas e contábeis a respeito do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis,(3) analisar a relação do grau de maturidade com os fatores no âmbito da estratégia e pessoas relacionadas ao macroprocesso de inventário patrimonial e,(4)apresentar o resultado dos questionários, a partir dos dados coletados para contribuir com a gestão do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis da Administração Direta de Mato Grosso.

**Palavras-Chaves:** Patrimônio, Grau de Maturidade, Inventário Patrimonial.

## **ABSTRACT**

This study has the general objective of measuring the maturity of the asset inventory of movable and immovable assets of the direct administration bodies of the Executive Branch of the State of Mato Grosso for the year 2023, and also determines specific objectives (1) identify and understand concepts, methodologies and theories on management for results, degree of maturity and asset inventory of movable and immovable assets, (2) apply maturity self-assessment questionnaires to the presidents, members of the inventory commissions, asset and accounting managers of the Direct Administration of the Executive Branch of the State of Mato Grosso, regarding the administrative, legal and accounting dimensions regarding the asset inventory of movable and immovable assets,(3) analyze the relationship between the degree of maturity and the factors within the scope of the strategy and people related to the asset inventory macroprocess and,( 4) present the results of the questionnaires, based on the data collected to contribute to the management of the asset inventory of movable and immovable assets of the Direct Administration of Mato Grosso.

Keywords: Assets, Degree of Maturity, Asset Inventory.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desenvolvimento
<b>BPOMM</b>	Business Process Orientation Maturity Model
<b>CLAD</b>	Centro Latino Americano para Desenvolvimento
<b>CMM</b>	Capability Maturity Model
<b>CMMI</b>	Capability Maturity Model Integration
<b>CEPAL</b>	Centro de Estudos para América Latina
<b>COGE</b>	Comissão de Gestão Fazendária
<b>CONFAZ</b>	Conselho Nacional de Política Fazendária
<b>FASB</b>	Financial Accounting Standards Board
<b>FNQ</b>	Fundação Nacional da Qualidade
<b>IASB</b>	International Accounting Standards Board
<b>ILPES</b>	Instituto Latino Americano para Caribe
<b>LRF</b>	Lei de Responsabilidade Fiscal
<b>MD-GEFIS</b>	Metodologia para Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão Fiscal
<b>MCASP</b>	Manual de Contabilidade para Setor Público
<b>MF</b>	Ministério da Fazenda
<b>NBC</b>	Normas Brasileira de Contabilidade
<b>SAD</b>	Secretaria de Estado de Administração de Mato Grosso
<b>SEDAP</b>	Secretaria de Estado de desenvolvimento do Pará
<b>SCMMM</b>	Supply Chain Management Maturity Model
<b>SEI</b>	Software Engineering Institute
<b>SEPLAG</b>	Secretaria de Estado de planejamento e Gestão de Mato Grosso
<b>SEFAZ</b>	Secretaria de Estado de Fazenda de Mato Grosso
<b>TCE</b>	Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

<b>Figura 01- Expansão do conceito de desempenho múltiplos dimensões (esforços, resultados, valor)</b>	<b>18</b>
<b>Figura 02- Estratégia Metodológica da Pesquisa.</b>	<b>32</b>
<b>Figura 03- Diagrama de das variáveis do estudo e hipótese da pesquisa</b>	<b>51</b>

## **LISTA DE QUADROS E TABELAS**

<b>Quadro 01-Modelos de Maturidades</b>	<b>20</b>
<b>Quadro 02- Número total da população a ser pesquisada.</b>	<b>33</b>
<b>Tabela 01-Graus de Maturidade segundo intervalos</b>	<b>35</b>
<b>Tabela 02- Distribuição de órgãos por grau de maturidade inventário de bens móveis.</b>	<b>42</b>
<b>Tabela 03- Distribuição de órgãos por grau de maturidade inventário de bens imóveis</b>	<b>43</b>
<b>Tabela 04- Perguntas com avaliação mais baixa para inventário de bens móveis.</b>	<b>43</b>
<b>Tabela 05- Perguntas com avaliação mais baixa para inventário de bens imóveis.</b>	<b>44</b>
<b>Tabela 06- Perguntas com avaliação mais alta para inventário de bens móveis.</b>	<b>45</b>
<b>Tabela 07- Perguntas com avaliação mais alta para inventário de bens imóveis.</b>	<b>46</b>
<b>Tabela 08- Classificação dos órgãos quanto a maturidade de inventário de bens móveis.</b>	<b>47</b>
<b>Tabela 09- Classificação dos órgãos quanto a maturidade de inventário de bens imóveis.</b>	<b>47</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 01- Porcentagem de órgãos que participaram da pesquisa.</b>	<b>37</b>
<b>Gráfico 02- Porcentagem de Gênero participantes da Pesquisa.</b>	<b>38</b>
<b>Gráfico 03- Porcentagem de participantes da pesquisa por idade</b>	<b>38</b>
<b>Gráfico 04- Porcentagem de servidores de carreira participantes da pesquisa</b>	<b>39</b>
<b>Gráfico 05- Porcentagem de participantes por graus de escolaridade</b>	<b>40</b>
<b>Gráfico 06- Porcentagem de participantes por cargo no Inventário Patrimonial</b>	<b>40</b>
<b>Gráfico 07- Número de servidores disponíveis para realização do inventário de bens móveis.</b>	<b>41</b>
<b>Gráfico 08- Número de servidores disponibilizado para realização do inventário de bens imóveis</b>	<b>41</b>
<b>Gráfico 09- Mapeamento e padronização dos processos de gestão de inventários</b>	<b>49</b>
<b>Gráfico 10- Avaliação dos órgãos sobre as alterações na estrutura organizacional ou na Governança da Gestão de bens móveis e imóveis.</b>	<b>49</b>
<b>Gráfico 11- Avaliação do órgão que utilizou da criação ou atualização de normas nos últimos 12 meses.</b>	<b>50</b>
<b>Gráfico 12- Avaliação do órgão que ampliou, reestruturou e capacitou a equipe de inventário</b>	<b>50</b>
<b>Gráfico 13- Avaliação do órgão que realizou evento ou seminários de capacitação e unidades administrativas para gestão de inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis.</b>	<b>51</b>
<b>Gráfico 14- Avaliação do resultado de satisfação com inventários de bens móveis e imóveis</b>	<b>52</b>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>12</b>
<b>1.2 JUSTIFICATIVA</b>	<b>14</b>
<b>1.3 OBJETIVOS</b>	<b>16</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.</b>	<b>17</b>
<b>2.1. Gestão Orientada para Resultados</b>	<b>17</b>
<b>2.2. Entendo a questão da Maturidade</b>	<b>20</b>
<b>2.3 Cenários que Controle e Gestão do Patrimônio podem contribuir para Resultados no Setor Público.</b>	<b>23</b>
<b>2.4. Inventário de Bens Móveis nas dimensões jurídica, administrativa e contábil.</b>	<b>26</b>
<b>2.5. Inventário de Bens Imóveis nas dimensões jurídica, administrativa e contábil.</b>	<b>29</b>
<b>3. METODOLOGIA DE PESQUISA</b>	<b>32</b>
<b>4. ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>37</b>
<b>5. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>53</b>
<b>6. REFERÊNCIAS</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO I- INTRODUÇÃO E TERMO DE ACEITE</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO II- DADOS DO ÓRGÃO</b>	<b>61</b>
<b>ANEXO III- QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DOS INVENTÁRIOS PATRIMONIAIS DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA DO ESTADO DE MATO GROSSO (2023).</b>	<b>63</b>
<b>ANEXO IV- QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR A INFLUÊNCIA DE FATORES INTERNOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO GRAU DE MATURIDADE DOS INVENTÁRIOS PATRIMONIAIS DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA DO ESTADO DE MATO GROSSO (2023).</b>	<b>67</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este estudo incide sobre o problema do nível de maturidade dos inventários de bens móveis e imóveis no contexto da Administração Pública Direta do Estado de Mato Grosso e os fatores que o influenciam, buscando compreendê-los, na mesma intensidade, da realidade constante da gestão pública do poder executivo estadual.

A gestão patrimonial cada dia mais está sendo revisitada e transformada em decorrência das mudanças impostas pela nova contabilidade governamental vigente no Brasil, então o patrimônio passa a ser visto como um campo de estudo interessante para focalizar as boas práticas que gerem informações mais confiáveis e transparentes para acompanhar o alcance das metas, avanços, melhorias de qualidade, correção de problemas e das necessidades de mudanças essenciais para gestão de resultados das organizações públicas.

O controle patrimonial de bens móveis e imóveis na Administração Pública é um desafio para os técnicos das áreas específicas. Em uma organização onde não existe sistema eficiente de gestão e controle tornam-se complexos os métodos de avaliação principalmente quando comparados dentro das organizações estáveis no contexto de sua área de atuação.

O inventário é o instrumento através do qual os gestores de patrimônio verificam características específicas dos móveis e imóveis sob seus cuidados. Podem, através deste, levantar os saldos e a disponibilidade, as condições de guarda e conservação, bem como obter, após a execução destas atividades, os meios necessários para a valorização do patrimônio público. Estes devem ser continuamente realizados, visando manter atualizadas as informações, para tomada de decisões pelos gestores superiores.

O inventário de bens móveis e imóveis do estado de Mato Grosso possui como elementos apropriados para mensurar o grau de Maturidade a Lei Federal 4.320 de 17 de março de 1964, que dispõe sobre a exigência de controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, concomitantemente com o Decreto Estadual nº 194, de 15 de julho de 2015, que normatiza a gestão dos bens patrimoniais móveis do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso, Decreto Estadual nº 595, de 08 de Junho de 2016 que altera e acrescenta dispositivos ao Decreto Estadual nº 194, de 15 de Julho de 2015 e a Instrução Normativa nº 3/2015/SEGES, que Orienta os Órgãos e Entidades sobre os procedimentos a serem adotados na realização do Inventário Anual e regularização dos bens móveis pertencentes ao Poder Executivo do Estado de Mato Grosso, e pôr fim a Lei Estadual n ° 11.109 de 20 de

abril de 2020, que dispõe sobre a gestão patrimonial da Administração Pública do Estado de Mato Grosso.

Quanto às normatizações dos bens imóveis a Instrução Normativa nº 05/2017/SEGES, orientou os órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, sobre os procedimentos a serem adotados na realização do inventário, em 2022, além da Instrução Normativa nº 05/2017, entrou em vigor a Lei Nº 11.499/2020 acrescida da Instrução Normativa Conjunta nº 01/2022/SEPLAG/SEFAZ.

Ressalta-se que a Administração direta do estado de Mato Grosso não possui instrumento vigente para consolidar o resultado simultâneo das informações extraídas dos normativos vigentes sobre o resultado do controle e gestão patrimonial de bens móveis e imóveis.

Segundo Schumacher et al. (2016), através de modelos de maturidade podemos conceituar e medir a maturidade de uma organização ou de um processo no sentido de atingir especificamente uma condição-alvo.

Por seguinte, Kollegger et al. (2009) explicam que os modelos de maturidade são instrumentos popularmente utilizados para avaliar capacidades de elementos em maturação e selecionar ações apropriadas para conduzir os elementos para um nível superior.

Nesse sentido, indaga-se que o modelo de maturidade contribui como ferramentas de avaliação de melhoria. Ainda, pode servir de base de comparação conforme dito por Poppelbub e Roglinger (2011).

Baseado em tudo isso, o cenário atual consiste em fazer uma nova releitura patrimonial direcionada para entender as dimensões administrativas, jurídicas e contábeis quanto ao inventário de bens móveis e imóveis para a oxigenação do serviço público.

No estudo de Batista (2017) intitulado Política do Governo Eletrônico: a Maturidade do E-Gov. nos Municípios Brasileiros que apresentou um novo índice de Maturidade do Governo Eletrônico (IMEG). Numa congruência dos modelos de maturidade de Lee E Kwak, United Nations e Lechakoski, o IMEG foi composto de cinco níveis de maturidade, definidos em nove dimensões de análise que mensuram o estágio de desenvolvimento do governo eletrônico.

Pereira (2018), apresentou um estudo de caso intitulado “Avaliação da Maturidade na Cadeia de Suprimentos em Hospitais de São Paulo”, buscou avaliar a maturidade da cadeia de suprimentos dos hospitais de São Paulo com intuito de conhecê-las e de apresentar ferramentas que mostrem aos gestores quais pontos podem ser melhorados.

Em resumo, na literatura científica não existem estudos de maturidade de inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis, porém o que existe são estudos adaptáveis para as áreas de gestão do conhecimento, transformação digital, inovação e governança pública.

Esta seção apresenta os elementos introdutórios da pesquisa, abrangendo a contextualização do tema e a justificativa que fundamenta o objetivo do estudo. A seção 2 trata da revisão bibliográfica, relatando as concepções dos principais autores, e passando pelos principais temas afetos à gestão patrimonial dos inventários de bens móveis e imóveis. A seção 3 ilustra a metodologia da pesquisa e seu percurso metodológico, passando pelas fontes de evidências utilizadas, para o desenvolvimento desta pesquisa onde foi utilizada a metodologia quantitativa e descritiva. Já a seção 4 apresenta as análises e os resultados do estudo, diante do cruzamento dos dados colhidos pelos questionários de auto avaliação aplicados. Finalmente, na seção 5 são relatadas a conclusão da pesquisa, inclusive a sua utilidade, e as considerações finais do autor.

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

A maturidade pode ser medida quantitativamente ou qualitativamente de forma discreta ou contínua para identificar o estágio em que uma empresa se encontra durante o processo de amadurecimento permitindo que os gestores compreendam a sua performance ao longo do tempo (SCHUMACHER et al., 2016).

Trabalhos similares de mensuração de grau de maturidade são desenvolvidos por outras organizações, a exemplo da Metodologia para Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão Fiscal (MD-GEFIS), desenvolvida pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) em colaboração com o Ministério da Fazenda (MF) e o Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ), por intermédio da Comissão de Gestão Fazendária (COGEF), que oferece aos órgãos responsáveis pela gestão fiscal subnacional um instrumento de diagnóstico do nível de maturidade de seus processos e do desempenho nas áreas de gestão fazendária, administração tributária e administração financeira, que realiza desde 2015.

As principais conclusões sobre a maturidade dos processos e o desempenho da gestão fiscal no Estado de Mato Grosso têm o seu maior objetivo em subsidiar o planejamento de iniciativas e projetos de modernização e estimular a adoção de procedimentos inovadores que aperfeiçoem a gestão fiscal no estado e a cultura de avaliação de resultados.

Outro periódico que contribui para medir o grau de maturidade está no panorama da transformação digital municipal do Brasil 2022, desenvolvido e utilizado pela organização GOVE exclusivamente para esta iniciativa, através do site [gove.digital/transformação-digital-2-edicao/](http://gove.digital/transformação-digital-2-edicao/).

A metodologia formatada pela referida organização e auto aplicável que busca para contribuir na orientação dos municípios brasileiros nos principais itens que dizem respeito a práticas nacional e internacionalmente reconhecidas como cruciais na promoção da transformação digital do setor público municipal, para que os mesmos acompanhem sua evolução no sentido de torná-la mais digital.

Então a necessidade da elaboração de uma metodologia mais robusta que evidencie uma gestão de resultado e desempenho do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis contribuirá para a formação de um diagnóstico organizacional primordial no processo de prestação de contas de governo e dos gestores dos órgãos integrantes da administração direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso.

A Secretaria de Estado de Fazenda de Mato Grosso sempre apontada nos julgamentos das contas anuais dos exercícios de 2018 (Processo TCE-MT nº 10.845-6/2019) e 2019 (Processo TCE-MT nº 31.698-9/2019) do Tribunal de Contas do Estado-TCE, irregularidades oriundas de inconsistências/insubsistências físicas e contábeis dos bens móveis e imóveis do seu acervo patrimonial quanto ao procedimento administrativo inventário patrimonial.

Então após essas constatações e de inúmeras situações de contas aprovadas com ressalvas por falhas neste processo constitui-se a Comissão Multissetorial entre a Secretaria de Fazenda e a Secretaria de Planejamento e Gestão de Mato Grosso, ato normativo denominado Portaria nº 235/20 de 30 de novembro de 2020, para sanar as irregularidades elencados pelo Tribunal de Contas do Estado - TCE/MT.

A partir das principais dificuldades enfrentadas e os problemas subjacentes encontrados na jornada trilhada pela Comissão para sanar as irregularidades quanto ao inventário patrimonial do órgão fazendário aliado ao aprendizado e o resultado práticos percorridos para atender às dimensões técnicas e contábeis que permeia o inventário patrimonial de bens móveis e imóveis e da fragilidade apontadas pelos órgãos de controle externo, tem-se a oportunidade de investigar: *“Qual o grau de maturidade dos órgãos da administração direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso quanto a realização do inventário patrimonial anual de seus bens móveis e imóveis?”*

A questão anteriormente citada foi o norte para este estudo, que possui como os objetivos os enunciados abaixo.

### 1.3 OBJETIVOS

O objetivo geral deste estudo foi mensurar o grau de maturidade do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis dos órgãos da administração direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso para o ano de 2023.

Para alcançar o objetivo geral, foram traçados quatro objetivos específicos, quais sejam:

i) Identificar e compreender conceitos, metodologias e teorias sobre gestão para resultados, grau de maturidade e inventário patrimonial de bens móveis e imóveis.

ii) Aplicar questionários de autoavaliação de maturidade aos gestores de patrimônio e contábil da Administração Direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso quanto às dimensões técnicas administrativas, jurídicas e contábeis a respeito do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis.

iii) Analisar a relação do Grau de Maturidade com fatores no âmbito da estratégia e pessoas relacionados ao Macroprocesso de Inventário Patrimonial.

iii) Apresentar o resultado dos questionários, a partir dos dados coletados para contribuir com a gestão do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis da Administração Direta de Mato Grosso.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO.**

As seções subsequentes destinam-se a contextualizar o surgimento da gestão orientada para resultados para administração pública, no intuito de entender o conceito propriamente dito. Em seguida, faz-se um resgate na literatura dos modelos de maturidade, como proposta de construir uma base teórica para elaboração do grau de maturidade de bens móveis e imóveis, num terceiro momento apresenta cenários que controle e gestão do patrimônio podem contribuir para Resultados no Setor Público, e por último relaciona as dimensões jurídicas, administrativas e contábeis para os referidos inventários.

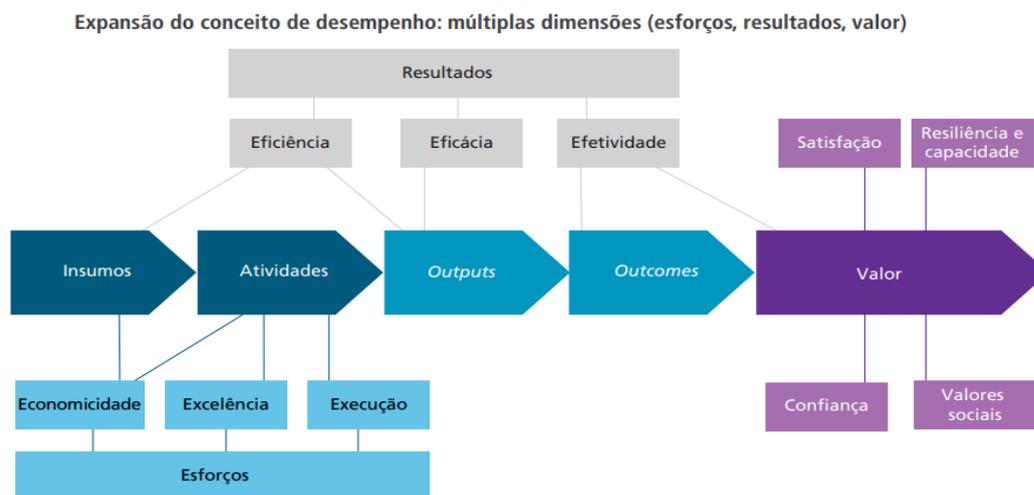
### **2.1. Gestão Orientada para Resultados**

A origem da gestão orientada para resultados pode ser considerada a partir da obra de Peter Drucker (1954; 1964), no contexto da disciplina management (administração, gerenciamento, gestão), que formulou duas expressões: *managings BY objectives and managers for results*, cuja tradução significa gestão por objetivos e gestão para resultados, ou mesmo, dirigir por objetivos para conseguir resultados (DRUCKER, 1954 e 1964, apud KANUFRE REZENDE, 2012, p.640).

Então a gestão para resultados é um marco conceitual cuja função é de facilitar para as instituições públicas a direção efetiva e integrada do processo de criação de valor público, a fim de utilizá-lo assegurando a máxima eficácia, eficiência e efetividade em seu desempenho, a consecução dos objetivos de governo e a melhora contínua das instituições (BID/CLAD, 2007 apud LEMOS, 2009 p.35).

Com as múltiplas dimensões (esforços, resultados, valor) o conceito elaborado por (MARTINS, 2018) em seu artigo Governança para Resultados, é descrita através da figura abaixo:

**Figura 01- Expansão do conceito de desempenho múltiplas dimensões (esforços, resultados, valor)**



Fonte: MARTINS e MARINI, 2010.

Para o referido autor a gestão para resultados é o desempenho representado como fluxo que vai dos insumos até o valor público baseia-se na ideia de cadeia de valor. Sob esta ótica, desempenho é essencialmente um processo de geração de valor.

Em suma, um modelo ideal de gestão orientada para resultados se baseia em conceito abrangente de desempenho, incluindo dimensões do esforço e do resultado, conforme descrito na figura anteriormente.

Seguindo esses conceitos observa-se que a gestão para resultados representa, especialmente no âmbito do setor público, uma proposta de cultura organizacional, diretiva e de gestão por meio da qual é dada ênfase nos resultados e não nos processos e procedimentos (LEMOS,2009).

Então resume-se gestão orientada para resultados à integração de diversos conceitos e ferramentas administrativas como, por exemplo, o controle da gestão, a direção por objetivos, a gestão estratégica, a gestão de desempenho, a avaliação e o monitoramento e a medição de resultados. Trata-se, portanto, de um instrumento de gestão política e gerencial cuja finalidade são os resultados que o governo legitimamente deseja alcançar (LEMOS, 2009).

A adoção de novos instrumentos de gestão tem como ideia central promover maior autonomia, responsabilidade e responsabilização, para o gestor público, na perspectiva do alcance dos objetivos. Algumas ferramentas têm sido implementadas, como é o caso do contrato de gestão, da administração por excelência, do planejamento e da gestão estratégica, da transparência e accountability, do preparo dos gestores e dirigentes públicos, e de outras, com o propósito de mensurar e comparar resultados (PEREIRA e PACHECO, 2001 apud KANUFRE REZENDE, 2012, p.641).

Para esta proposta de estudo de uma forma geral o instrumento da gestão orientada para resultados a ser utilizado aproxima-se ao propósito de mensurar e comparar resultados, conforme explicitado pelo manual de indicadores de desempenho no setor público (ILPES/CEPAL, 2005), os âmbitos de controle possíveis de serem mensurados com o uso de indicadores são os insumos (inputs), os processos, os produtos (outputs), os resultados finais (outcomes) (LEMOS,2009).

A classificação de indicadores adotada pelo Comitê Temático de Medição do Desempenho da Fundação Nacional da Qualidade – FNQ divide-se os indicadores em: de esforço e de resultado, cabendo ressaltar que também é muito utilizada a denominação em língua inglesa - drivers (indicadores de esforço) e outcomes (indicadores de resultados).

Ante o exposto, a mensuração e avaliação do grau de maturidade do inventário de bens móveis e imóveis, classifica-se em indicadores de esforço, conforme elencados por toda a literatura por ora analisada.

## 2.2. Entendo a questão da Maturidade

O significado de maturidade que consta no dicionário Michaelis (2016) é o mesmo que o estado ou condição de atingir a forma madura ou o desenvolvimento completo; ou, ainda, a fase de maior importância ou qualidade, no que tange a ser pleno, com excelência, perfeição e plenitude, de maneira a alcançar a evolução esperada.

O termo ganhou força com a criação do Capability Maturity Models (CMMs, traduzido para o português como Modelos de Maturidade de Capacitação) pela Software Engineering Institute (SEI, 2006). O objetivo era melhorar os processos organizacionais que influenciavam diretamente na qualidade de um sistema ou produto. Cada área ou processo recebia um CMM. Observou-se, porém, que tais processos dependiam de diversas áreas da organização e, portanto, eram necessários vários CMMs estruturados de forma integrada para atender a toda organização. Assim, surgiu o chamado Capability Maturity Model Integration (CMMI), que possibilita abordar melhoria e avaliação de processos utilizando duas representações diferentes: contínua e por estágios (BATISTA,2017).

Na literatura encontra-se diversos modelos para avaliação da maturidade de processos, sendo os principais modelos: Capability Maturity Model (CMM) e Capability Maturity Model Integration (CMMI), CSC Framework, Business Process Orientation Maturity Model (BPOMM) e Supply Chain Management Maturity Model (SCMMM), conforme quadro elaborado por PEREIRA (2018).

Quadro 01-Modelos de Maturidades

<b>MODELOS DE MATURIDADE</b>	<b>Níveis de Maturidade</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Área</b>
CMM	5 níveis (Inicial, repetitivo, definido, gerenciado e otimização)	Baseado no modelo de Maturidade de Cosby e busca melhoria de processo de desenvolvimento de produto	Processos de P&D de Software
CMMI	5 níveis (Inicial, repetitivo, definido, gerenciado e otimização)	Evolução do CMM, busca visibilidade das tarefas Organizacionais, estabelecem metas de desempenho vinculadas à estratégia, busca aprendizagem e tem foco no cliente. Tem três dimensões: pessoas, ferramentas e procedimentos.	Projetos de um setor ou da instituição inteira.

CSC Framework	5 níveis (Integração, excelência corporativa, colaboração e parceria, colaboração na cadeia de valor e completa conectividade na rede)	Identificar o desenvolvimento Da cadeia de suprimentos e verificar suas funções internas e a conectividade e integração com a rede de suprimentos que a cerca	Cadeia de Suprimentos
BPOMM	4 níveis (Ad hoc, definido, vinculado e integrado)	Identifica métodos, práticas e procedimentos dos processos Buscando uma visão do negócio alinhada à estratégia da empresa.	Gestão de processos De negócio
SCMMM	5 níveis (Ad hoc, definido, vinculado, integrado e estendido)	Verifica os processos internos E as melhores práticas de mercado e utiliza 4 processos do SCOR: planejamento, suprimentos, fabricação e entrega.	Cadeia de Suprimentos

Fonte: PEREIRA, 2018.

Tal caminho evolutivo é representado por níveis ou estágios contendo características de processos que definem diferentes comportamentos organizacionais. Esses atributos indicam o desempenho da organização em determinada matéria ou no conjunto dela (SEI,2006). Windley (2002) afirma que eles identificam as práticas fundamentais necessárias para elevar seu nível de amadurecimento (BATISTA,2017).

Assim, várias pesquisas têm analisado as similaridades destas várias propostas, de forma a associar e sistematizar os estágios evolutivos no âmbito organizacional (JABBOUR, 2010; ORMAZABAL et al.,2016 apud. XAVIER,2017).

De acordo com Ormazabal et al. (2016), apesar dos construtos de estágios de evolução em gestão serem úteis, o verdadeiro valor de um modelo de maturidade está em seus processos e análises causais que auxiliam as organizações a melhorar e avançar nas escalas de maturidade (XAVIER,2017).

No contexto da gestão do Inventário de bens móveis e imóveis, a maturidade pode ser entendida em qual estágio ou nível podem ser usados às ferramentas de avaliação ou de melhoria que cada órgão da Administração Direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso esteja inserido.

Ao avaliar qual os modelos anteriormente estruturados por Pereira mais adequado para esta pesquisa, é importante ressaltar que os critérios fundamentais utilizados foram o mix das características de disponibilidade, formato do questionário, e avaliação a partir do foco em novo nível de maturidade, em implementação e obtenção de resultados.

Por fim, o modelo de maturidade elaborado foi adaptado do panorama da transformação digital municipal do Brasil 2022, desenvolvido e utilizado pela organização GOVE, ao processo

de gestão e controles do ciclo de vida do inventário patrimonial dos bens móveis e imóveis da Administração pública direta do estado de Mato Grosso.

### **2.3 Cenários que Controle e Gestão do Patrimônio podem contribuir para Resultados no Setor Público.**

Com relação ao controle patrimonial e a gestão patrimonial uma das mais importantes ferramentas é o inventário físico dos bens, que conforme a Instrução Normativa 205/88 SEDAP, é o instrumento de controle para a verificação dos saldos de estoques nos almoxarifados e depósitos, e dos equipamentos e materiais permanentes, em uso no órgão ou entidade.

Resume-se no conjunto de bens e direitos, tangíveis ou intangíveis, onerados ou não, adquiridos, formados ou mantidos com recursos públicos, integrantes do patrimônio de qualquer entidade pública ou de uso comum, que seja portador ou represente um fluxo de benefícios futuros inerentes à prestação de serviços públicos (CHEROBIN, et al. 2015).

Assim, esses bens adquiridos pela instituição pública compreendem vários objetos, dentre eles imobiliário em geral, veículos, equipamentos de informática como microcomputadores e notebooks, equipamentos de laboratório, além de vários outros tipos de bens.

Entendimentos diferentes sobre a melhor forma de gestão e controle dos bens patrimoniais, foram se acumulando na história, ora com tendências mais progressistas, ora mais conservadoras, a depender dos vieses da administração governamental da época, elaborando políticas públicas voltadas para uma função mais social, como regularização fundiária, reforma agrária, provisão habitacional, ou, por outro lado, mais privatistas, voltadas para o mercado imobiliário, visando vender parte do patrimônio como forma de auferir receitas (PEREIRA, 2021).

Para compreender melhor toda essa complexidade da gestão e o contexto dos dias atuais, é preciso observar, como historicamente, desde as primeiras legislações que tratam da relação entre o público e o particular, o que deveria permanecer sob o domínio do Estado e o que poderia ser objeto de transações mercantis. Desde o Brasil colônia até a promulgação das primeiras legislações sobre destinação de bens públicos, em 1850, a gestão seguia o modelo da legislação portuguesa, com a concessão de sesmarias, num entrelaçamento quase indivisível entre o público e o privado (BRAGA, 2012).

Destaca-se anteriormente a gestão dos bens imobiliários públicos como uma atividade estratégica da administração pública não só pelo seu elevado valor econômico, mas também pelas possibilidades do Estado em realizar as atividades da própria administração pública pelo funcionamento da máquina administrativa, como pela possibilidade de uso pela população, no cumprimento da função social da propriedade (PAIVA et al., 2017).

Contudo, nos deparamos com a realidade de uma sociedade cada vez mais atuante e informada, que conhece seus direitos e demanda dos governos um serviço que atenda a critérios de qualidade e inovação, especialmente sobre o uso do bem público.

Nessa perspectiva, a Administração Pública brasileira passa a ter como objetivo repensar a estrutura governamental, trazer mudanças significativas em relação às iniciativas utilizadas anteriormente e, como consequência, aperfeiçoar os serviços e entregas, visando à melhoria do desempenho e ao aumento da eficiência do serviço público nesta importante área.

Além disso, com a situação econômica do país nos últimos anos os olhos se voltaram para o patrimônio público como sendo uma fonte de receitas importantes para os entes federativos.

Segundo definido por Steinberger (2006), políticas públicas surgem para enfrentar problemas públicos coletivamente relevantes, que no caso dos bens imóveis tem um viés territorial, mas também econômico e social. Como o Estado, através desses bens, pode contribuir para redução do déficit habitacional que chega a cerca de 5,8 milhões de pessoas, destes, cerca de 79% na população de baixa renda (FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO, 2021). Ou, por outro lado, como reduzir o tamanho do Estado, com os gastos da administração pública com aluguéis e aquisições ou reformas de espaços para funcionamento dos seus escritórios e contribuir com arrecadação para diminuir o déficit financeiro do governo.

Então a gestão patrimonial por muito tempo não foi prioridade nem para os governos e nem pela própria administração pública; contudo, com o aumento da discussão de temas com o sentido e alcance das normas da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), percebeu-se que a melhoria da gestão e controle patrimonial poderia proporcionar aumento na arrecadação das receitas e redução das despesas públicas, as quais são apuradas por meio da contabilidade pública (COUTINHO, 2004; NASCIMENTO, 2013).

Por segundo a gestão patrimonial, por muitos anos, foi preterida na Administração Pública, não de forma proposital, mas sim porque concorria com áreas de maior visibilidade e com maiores demandas da sociedade, como é o caso das áreas de gestão de pessoas, licitações e contratos. Entretanto, este cenário tem sido transformado nos últimos anos.

Então a gestão patrimonial pública tem sido revisitada e transformada em diversos pontos em decorrência da mudança observada na Contabilidade Governamental Brasileira: o patrimônio passa a ser visto como objeto de estudo da contabilidade enquanto ciência, onde, até pouco tempo, esse lugar era ocupado apenas pelo orçamento (MARTINS, et al p.3.2013).

Outro ponto a destacar é que a gestão patrimonial se tornou primordial no processo de prestação de contas de governo e dos gestores, depois da constatação de inúmeras situações de contas reprovadas por falhas neste processo.

Ao considerar a importância da gestão do patrimônio público, em especial em relação à prestação de contas, todos os governantes assim que assumam seus cargos deveriam compreender as ações necessárias a serem implementadas de imediato como políticas públicas, evitando assim o risco de terem suas contas rejeitadas pelas Egrégias Cortes de Contas.

Diante disso, o controle e a gestão patrimonial obtêm seu devido reconhecimento no cenário da gestão pública brasileira, atrelado ao desenvolvimento da curva de aprendizagem e melhoria contínua da ferramenta intitulada inventário nas organizações públicas como um todo voltados para o resultado.

#### **2.4. Inventário de Bens Móveis nas dimensões jurídica, administrativa e contábil.**

Para Matias (2015), o inventário tem por objetivo possibilitar a fiscalização dos bens, pois é o ato em que se realiza o arrolamento e a descrição de toda carga patrimonial da instituição, além de ser uma obrigação legal, é, também, um mecanismo de gestão.

Nesse mesmo contexto Santos (2015) compartilha em seus estudos que a realização do inventário é a discriminação organizada e analítica dos bens e valores que compõem um patrimônio num determinado momento, tendo como objetivo atender uma finalidade determinada.

Os recursos patrimoniais móveis de uma organização são vistos como o conjunto de instalações, de máquinas, de equipamentos e de veículos que possibilitam à organização fazer funcionar sua área operacional e sua área administrativa, ou seja, realizar a produção de produtos se for uma indústria ou de serviços se for outro tipo de organização (ROSA. p.148.2011)

O inventário de bens móveis é o instrumento através do qual os gestores de patrimônio verificam características específicas dos materiais sob seus cuidados. Podem, através deste, levantar os saldos e a disponibilidade dos estoques, as condições de guarda e conservação, bem como obter, após a execução destas atividades, os meios necessários para a valoração dos estoques. Estes devem ser continuamente realizados, visando manter atualizadas as informações, para tomada de decisões pelos gestores superiores.

DIAS (2006 p.15) traz importante ensinamento sobre o Inventário:

Na administração pública, o inventário é entendido como a declaração dos direitos e comprometimentos da Fazenda Pública, feito periodicamente, com o objetivo de se conhecer a exatidão dos valores que são registrados na contabilidade e que formam o ativo e passivo ou, ainda, com a finalidade de apurar a responsabilidade dos agentes sob cuja guarda estão determinados bens.

Então a atualização das informações dos bens móveis facilita a rotina do gestor de patrimônio, sendo, inclusive, a única forma efetiva de evitar a concentração dessas atividades, em curto período de tempo, o que comumente acontece em organizações, que não mantêm esse hábito. Além disso, é conveniente que se lembre, de que a legislação coloca a obrigatoriedade da apresentação do inventário anual, como forma de o Estado manter controle e gestão sobre a variação de seu patrimônio, ano após ano, representado pelas quantidades de bens móveis e imóveis e seus respectivos valores individuais e/ou em conjunto.

Conforme (BARBOSA, 2013) embora a classificação dos inventários não seja matéria prevista em norma legal, a doutrina consagra alguns tipos usuais para Administração Pública: analítico ou periódico, inicial, de transferência e especial.

Para o referido autor citado anteriormente o inventário analítico ou periódico destina-se a comprovar a existência física e o valor dos bens patrimoniais, a ser realizado por comissão de servidores de forma anual, nos termos exigidos no artigo 96 da Lei 4.320/1964, o inicial tem a função da identificação e o registros dos bens sobre nova unidade administrativa, de transferência- normalmente é realizado em razão de troca de gestores ou chefias e por fim o especial ocorre na prestação de contas em razão da utilização de recursos de transferências voluntárias entre a União, Estados e Municípios.

A dimensão jurídica no âmbito do patrimônio de bens móveis inicia-se com Decreto Estadual nº 194, de 15 de julho de 2015, que normatiza a gestão dos bens patrimoniais móveis do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso, Decreto Estadual nº 595, de 08 de Junho de 2016 que altera e acrescenta dispositivos ao Decreto Estadual nº 194, de 15 de Julho de 2015 e a Instrução Normativa nº 3/2015/SEGES, que Orienta os Órgãos e Entidades sobre os procedimentos a serem adotados na realização do Inventário Anual e regularização dos bens móveis pertencentes ao Poder Executivo do Estado de Mato Grosso.

O levantamento físico de bens móveis é um procedimento administrativo que faz parte da dimensão técnica administrativa. São realizados pelos responsáveis das unidades ou servidores que possuam perfil de gestor de patrimônio local, na realização do inventário deverão ser levantadas as seguintes informações patrimoniais: número de registro patrimonial (antigo e novo) descrição correta do bem móvel (Ex: cadeira, com rodízios, ou fixa, cor de forração, estofamento, etc.) e estado de conservação do bem (Ótimo, bom, ruim, péssimo) de acordo com artigo 11 da Instrução Normativa Nº 3/2015/ SAD MT.

Por fim, o inventário é realizado por meio de levantamento físico de contagem para confrontação dos registros das fichas ou em sistemas computadorizados. Essa contagem para o inventário deve ser realizada em períodos bem definidos. Vale ressaltar que o inventário deve ser realizado para o balanço contábil físico e financeiro do almoxarifado, das seções, dos depósitos e de toda a organização, atendendo à exigência fiscal da legislação. Normalmente, o Inventário deve seguir as definições do Conselho Federal de Contabilidade por meio das Normas Brasileiras de Contabilidade (ROSA,2011).

A dimensão contábil surgiu-se da necessidade da compatibilidade dos padrões contábeis lançados pelo Internacional Accounting Standards Board (IASB) e Financial Accounting Standards Board (FASB), sob a perspectiva de um alto nível de qualidade da informação (RIBEIRO, 2009, apud. MARTINS et al,2013).

Estas normas estabelecem diretrizes a serem observadas no setor público quanto aos procedimentos, práticas, elaboração e divulgação das demonstrações contábeis, de forma a torná-las convergentes com as Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público.

A principal mudança, sob o ponto de vista da gestão patrimonial pública, gerando novas ações, sistemáticas e diretrizes para viabilizar a construção de um novo modelo de gestão patrimonial, voltado para o adequado registro dos bens, incluindo sua valoração.

A norma dispõe ainda que não estão sujeitos ao regime de depreciação os bens móveis de natureza cultural, os bens de uso comum, os animais destinados à exposição e à preservação e terrenos urbanos e rurais. Quanto aos métodos de apuração, podem ser adotados os seguintes: método das quotas constantes ou em linha reta (o mais utilizado pelos entes públicos nessa fase inicial), método das somas dos dígitos (MARTINS et al,2013).

Cumprido destacar que as vantagens do reconhecimento da depreciação podem ser percebidas na melhoria da gestão patrimonial, ao passo que consegue identificar quando será necessária a reposição daquele bem, comprovar se o equipamento mantém a mesma capacidade ou não, aferindo aspectos qualitativos, bem como conhecer o impacto orçamentário e financeiro das reposições e manutenções, apoiando assim a tomada de decisão (MARTINS et al,2013).

## **2.5. Inventário de Bens Imóveis nas dimensões jurídica, administrativa e contábil.**

Os recursos patrimoniais imóveis são denominados ativos imobilizados que possuem as seguintes características: ter caráter de duração de longo prazo (não ser consumido ao longo da produção), ser utilizado para a produção de produtos e de serviços da organização e não ser destinado à venda (ROSA, p.148.2011).

Diante disso o inventário de bens imóveis é o instrumento de controle que tem por finalidade confirmar a existência física, o valor, a localização e a propriedade dos bens imóveis, de forma a possibilitar, dentre outros aspectos, a atualização do valor, as condições físicas, o cadastro atualizado dos imóveis sob a responsabilidade de cada órgão ou entidade, a identificação dos agentes responsáveis, atualização dos registros patrimoniais e contábeis e a identificação de pendências cartoriais, fiscais e judiciais (IN conjunta nº 001/2002/ SEPLAG/ SEFAZ).

Sendo assim a dimensão jurídica para fins de inventário, registro contábil e regularização documental a avaliação dos bens imóveis sob sua responsabilidade patrimonial, consta-se a publicação da Instrução Normativa conjunta nº 01/2022/SEPLAG/SEFAZ, que regulamenta a Lei nº 11.109/2020 dos imóveis avaliados de acordo com valor referencial de mercado.

Cumprido destacar que após enunciar as normas e legislações relacionadas ao arcabouço jurídico da gestão patrimonial quanto inventário público para os bens imóveis, segundo (MARTINS et al,2013) a gestão patrimonial pública sempre enfrentou desafios no tocante ao controle efetivo desses ativos, desde das inconformidades presentes na rotina de um setor de patrimônio, bem como a difícil regularização cartorial dos bens imóveis, ou ainda, o desconhecimento técnico necessário ao controle do imobiliário.

A Instrução Normativa Nº 05/2017/ SEGES dispõe no seu artigo 14 as elenca a dimensão técnico administrativa a acerca do levantamento dos bens imóveis:

Art. 14 Compete à Comissão de Inventário do órgão ou entidade:

(...)

VII - Realizar levantamento físico "in loco", e o Registro Fotográfico de cada imóvel inventariado;

VIII - Realizar consulta à prefeitura local solicitando informações adicionais sobre o imóvel, tais como loteamento no qual o imóvel está implantado, número da quadra, número do lote, número da inscrição imobiliária e a certidão ou documento equivalente com

informação do valor venal do imóvel utilizado para fins de cálculo do Imposto Predial e Territorial Urbano - IPTU;

IX - Realizar busca cartorária, solicitando certidão atualizada dos registros ou escrituras públicas dos imóveis inventariados.

X - Localizar o imóvel inventariado via Google Earth, extraindo imagem e coordenadas da sua localização;

XI - Preencher a Ficha de Levantamento Cadastral, identificando a situação ocupacional, cartorial, o estado de conservação, anexando as imagens do registro fotográfico e imagem extraída do Google para cada imóvel inventariado.

XII - Coletar assinatura do responsável pelo acompanhamento da execução dos trabalhos em cada imóvel inventariado e assinar a Ficha de Levantamento Cadastral;

XIII - Realizar o cálculo do valor econômico dos imóveis rurais com base na planilha de preço referencial do INCRA, utilizando a Ficha de Informação de Valor;

XIV - Criar pasta individualizada para cada imóvel levantado, contendo a certidão atualizada da matrícula do imóvel ou documento que vincule a destinação do imóvel ao órgão ou entidade inventariante ou justificativa da negativa de apresentação de tais documentos, a Ficha de Levantamento Cadastral, o Registro Fotográfico e imagem da localização via Google Earth com sua coordenada geográfica, o Laudo de Avaliação e/ou documento oficial da prefeitura local com a informação do valor venal do imóvel ou a Ficha de Informação de Valor (imóvel rural) ;

XV - Registrar todas as ocorrências na realização dos trabalhos;

XVI - Elaborar Relatório Final de Inventário.

Para fins de classificação quanto ao estado de conservação dos bens imóveis edificados, esta mesma Instrução Normativa estabelece os seguintes critérios: I - Ótimo: bens que não apresentam avarias, podendo ser utilizado na sua totalidade e capacidade operacional (edificação nova); II - Bom: bens que apresentem avarias sanáveis com simples reparos, e que estejam em boas condições de uso; III - Ruim: bem que ainda está em uso, apesar das condições precárias, decorrentes de avarias ou desgaste natural e que necessite de grandes reparos; IV - Péssimo: bem que não pode mais ser utilizado para o fim a que se destina devido à perda de suas características, em virtude de grandes avarias ou desgaste natural.

Em consonância com o que estabelece as NBC TSPs e o MCASP 8ª edição, novos conceitos acerca dos itens do Ativo Imobilizado foram instituídos.

A implementação das MCASP tem em seu escopo a missão de promover uma melhoria nos controles internos para a proteção do patrimônio público, e ainda, apresentar maior transparência à aplicação de recursos da sociedade.

A NBC T 16.9 estabelece os critérios e procedimentos para o registro contábil da depreciação, da amortização e exaustão. Segundo Silva (2009, p. 135 e 136), a maioria dos ativos imobilizados possui vida útil limitada e, portanto, sua utilização pelas entidades públicas ocorrerá durante um número finito de períodos contábeis futuros (MARTINS et al,2013).

Conclui-se que o inventário patrimonial é o mecanismo utilizado para comprovar o quantitativo e o valor dos ativos pertencentes ao órgão e sua variação de um ano para o ano seguinte, além de ser o principal instrumento de controle, para averiguação e saneamento que quaisquer irregularidades que possam vir a ser identificadas, possibilitando maior confiabilidade nos registros e para tomada de decisão dos gestores públicos (SOUZA,2022).

Basicamente, temos duas formas de avaliar o desempenho do resultado do Inventário: acuracidade e divergência. A acuracidade representa a qualidade e a confiabilidade da informação. No caso de Inventário, ela representa o percentual da quantidade física disponível em relação ao registrado nos sistemas da organização. A divergência diz respeito ao grau de desvio entre quantidade física registrada no inventário e quantidade registrada nos sistemas da organização (ROSA, p.138.2011).

Na perspectiva do inventário de bens móveis e imóveis com vistas a aprofundar o tema faz-se necessário recolher na literatura os modelos de avaliação da maturidade por ora descritos anteriormente.

### 3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Nesta seção é apresentada a metodologia adotada no desenvolvimento da pesquisa. Faz-se referência aos procedimentos quantitativos, ao modelo adotado para coleta de dados.

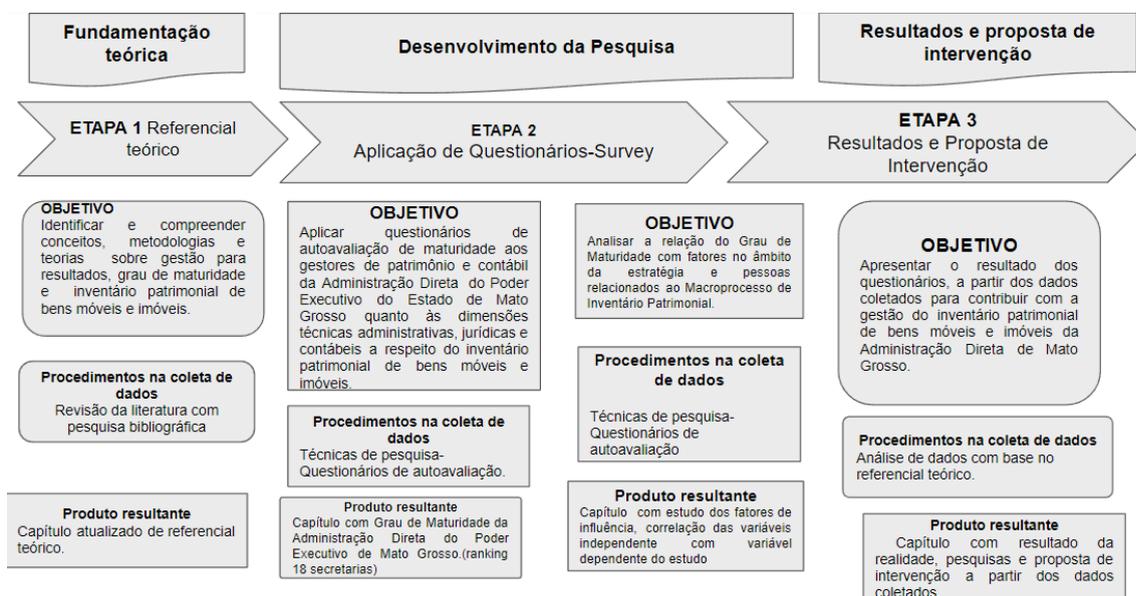
A natureza tipológica implementada foi a pesquisa de campo ou aplicada, com objetivo de solucionar um problema prático, para gerar conhecimentos que utilizados melhoraram a gestão patrimonial dos inventários de bens móveis e imóveis da Administração Direta do Estado de Mato Grosso.

Quanto à abordagem da pesquisa, enquadrou-se na classificação de pesquisa quantitativa, pois a coleta e análise de dados estão sistematizadas por instrumento metodológico inovador: Grau de Maturidade, destinado a medir o estágio ou grau dos inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis, objeto central e variável dependente deste trabalho, visto que permitiu a concretizar os objetivos específicos da pesquisa.

Desta forma desenvolveu-se o questionário de autoavaliação, a partir de um índice aplicado à realidade da gestão patrimonial dos inventários de bens móveis e imóveis correspondente a administração direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso.

A figura 02 destaca resumidamente os principais pontos da estratégia metodológica adotada nesta investigação empírica:

**Figura 02- Estratégia Metodológica da Pesquisa.**



Fonte: elaborado pelo autor.

O ponto inicial para evidenciar a técnica de pesquisa utilizada nesta pesquisa, com a aplicação em campo dos questionários de auto avaliação, para os 02 (dois) presidentes (a)

01(um) da Portaria de Inventário anual de bens móveis e outro pelos bens imóveis ambos correspondentes ao exercício financeiro de 2023, 02 (dois) representantes da gestão patrimonial, 01(um) de bens móveis e outro de imóveis e 01(um) responsável pela contabilidade dos 18 órgãos da administração direta dos estado de Mato Grosso, estão detalhados no quadro abaixo:

**Quadro 02- Número total da população a ser pesquisada.**

<b>Id</b>	<b>Órgão</b>	<b>Presidente da comissão de inventário 2023 (01 móveis, 01 imóveis)</b>	<b>Responsável pelo Patrimônio (01 móveis e 01 imóveis)</b>	<b>Responsável pela contabilidade</b>	<b>TOTAL</b>
1	Secretaria-Chefe da Casa Civil	2	2	1	5
2	Secretaria-Chefe de Gabinete do Governador	2	2	1	5
3	Secretaria de Estado de Agricultura Familiar.	2	2	1	5
4	Secretaria de Estado de Assistência Social e Cidadania	2	2	1	5
5	Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Inovação	2	2	1	5
6	Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer	2	2	1	5
7	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico	2	2	1	5
8	Secretaria de Estado de Educação	2	2	1	5
9	Secretaria de Estado de Fazenda	2	2	1	5
10	Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística	2	2	1	5
11	Secretaria de Estado de Meio Ambiente	2	2	1	5
12	Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão	2	2	1	5
13	Secretaria de Estado de Saúde	2	2	1	5
14	Secretaria de Estado de Segurança Pública	2	2	1	5
15	Secretaria de Estado de Comunicação	2	2	1	5
16	Procuradoria-Geral do Estado	2	2	1	5
17	Secretaria Controlador-Geral do Estado	2	2	1	5
18	Secretaria de Estado do Escritório de Representação do Estado de Mato Grosso em Brasília/DF	2	2	1	5
	<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>18</b>	<b>90</b>

Fonte: Secretaria de Planejamento e Gestão de Mato Grosso- SEPLAG-2023.

Diante do exposto acima o número total da população utilizada para coleta de dados correspondeu ao total de 90 (noventa) servidores públicos ou colaboradores pesquisados. Houve a parceria institucional da Secretaria Adjunta de Patrimônio e Serviços da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão- SEPLAG e da Secretaria Adjunta de Contabilidade da Secretaria de Estado de Fazenda- SEFAZ, ambos da estrutura organizacional do estado de Mato Grosso.

Esse tipo de pesquisa é uma avaliação detalhada que permite visualizar as deficiências de uma maneira mais consciente. Com ela é possível examinar uma amostra da população para entendê-la de uma maneira geral. Esse tipo de metodologia é replicável, possibilitando que os achados de uma pesquisa possam ser testados sempre que houver interesse (BABBIE, 1999 apud PEREIRA, 2018).

Para a amostra utilizada para verificar o Grau de Maturidade do Inventário de Bens móveis e imóveis da Administração direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso, estimou-se o percentual de 85% a 90% do total de participantes, advindos dos 18 órgãos que compõem a estrutura organizacional, conforme a Lei Complementar nº 755, de 12 de janeiro de 2023, atrelado ao questionário de auto avaliação a ser descrito nas próximas páginas.

O questionário aplicado apresentou-se com 04 (quatro) seções: a primeira e a segunda com a apresentação da pesquisa e o termo de aceite dos respondentes, a terceira seção levantou-se os dados do órgão e a última o questionário avaliou-se o grau de maturidade do inventário de bens móveis e imóveis durante o ano de 2023.

Quanto ao questionário de autoavaliação para mensuração do grau de maturidade formatou-se em dois grupos um para a gestão do inventário de patrimônio mobiliário e outro imobiliário.

Portanto, o grau de maturidade dos inventários patrimonial de bens móveis e imóveis foi determinado por critérios na coleta de dados, considerando aspectos limitantes em razão da problemática e das relações com outras variáveis denominadas “estratégia e pessoas” sob a perspectiva de algumas áreas de interesse e seus respectivos subtemas pré-definidos no modelo de maturidade proposto.

Tendo em vista a metodologia utilizada no grau de maturidade esta foi desenvolvida através do questionário semelhante ao enunciado no Diagnóstico de Transformação Digital Municipal desenvolvido pela GOVE, que elencou 39 itens de avaliação divididos em 6 pilares: Capacidade institucional, Dados, Foco no usuário, Pessoas e competências, Infraestrutura e, por fim, Serviços Digitais.

Tal como descrito anteriormente em termo da metodologia referida nesta pesquisa, a construção do grau de maturidade para os inventários de bens móveis e imóveis adotou-se os seguintes procedimentos descritos a seguir.

Em termos das possibilidades de resposta a cada item, as perguntas com resposta “Sim” recebem nota 1, “Não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema” recebe nota 0,25, e, por fim, “Não ” recebe nota 0.

A fórmula de cálculo do resultado final obtido por uma secretaria no grau de maturidade foi calculada pela média ponderada entre a nota de cada questão e seu peso, multiplicada por 100. Conforme a fórmula abaixo para ilustrar o cálculo:

$$\text{Grau de Maturidade} = \left[ \left( \sum_{i=1}^{39} (r_i \times p_i) \right) \div \left( \sum_{i=1}^{39} p_i \right) \right] \times 100$$

Onde:

r= pontuação da resposta

P= peso da pergunta

O peso das perguntas (p) pode assumir o valor 1 ou 2. Sendo;

p=2 para questões prioritárias

p=1 para demais questões

Já a pontuação da resposta (r) pode variar da seguinte forma:

r=1 para sim

R=0,25 para. Não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema

r= 0 para Não.

Com as faixas de resultado posicionou-se a secretaria em uma das 4 faixas de maturidade, quais sejam: “Incipiente”, “Moderada”, “Satisfatória” e “Consolidada”. Os órgãos com nota final até 25 são considerados em estágio de maturidade “Incipiente”; órgãos com nota final entre 25 e 60 são considerados em estágio de maturidade “Moderada”; órgãos com nota final entre 60 e 80 são considerados em estágio de maturidade “Satisfatória”; e, por fim, órgãos com nota final acima de 80 são considerados em estágio de maturidade “Consolidada”.

A tabela abaixo apresenta o resumo das faixas de resultado de acordo conforme a nota obtida:

**Tabela 01-Graus de Maturidade segundo intervalos**

Intervalo da nota obtida	Classificação do grau de maturidade
Entre 0 e 25	Incipiente
Entre 25 e 60	Moderada
Entre 60 e 80	Satisfatória
Entre 80 e 100	Consolidada

Fonte: GOVE-2022.

Então o mesmo procedimento metodologia foi utilizada na compilação de dados juntamente com fórmula matemática para os referidos cálculos, porém com o somatório catalogado no intervalo de faixas de classificação do grau de maturidade através do intervalo de nota, porém com adaptação dos valores pesquisados à realidade pesquisada.

Em suma, o questionário de autoavaliação foi elaborado através da ferramenta Google Forms enviado aos 90 servidores ou colaboradores que a priori estavam habilitados para contribuir com a pesquisa empírica.

Por fim a partir dos dados coletados aplicou-se a classificação do grau de maturidade por tipo de órgão, com um ranking por faixa dos números de bens móveis e imóveis cadastrados, distribuição dos itens com avaliação mais alta, itens com avaliação mais baixa e por últimos por dimensões, concomitantemente respondeu-se ao enunciado da hipótese elencada para esta pesquisa.

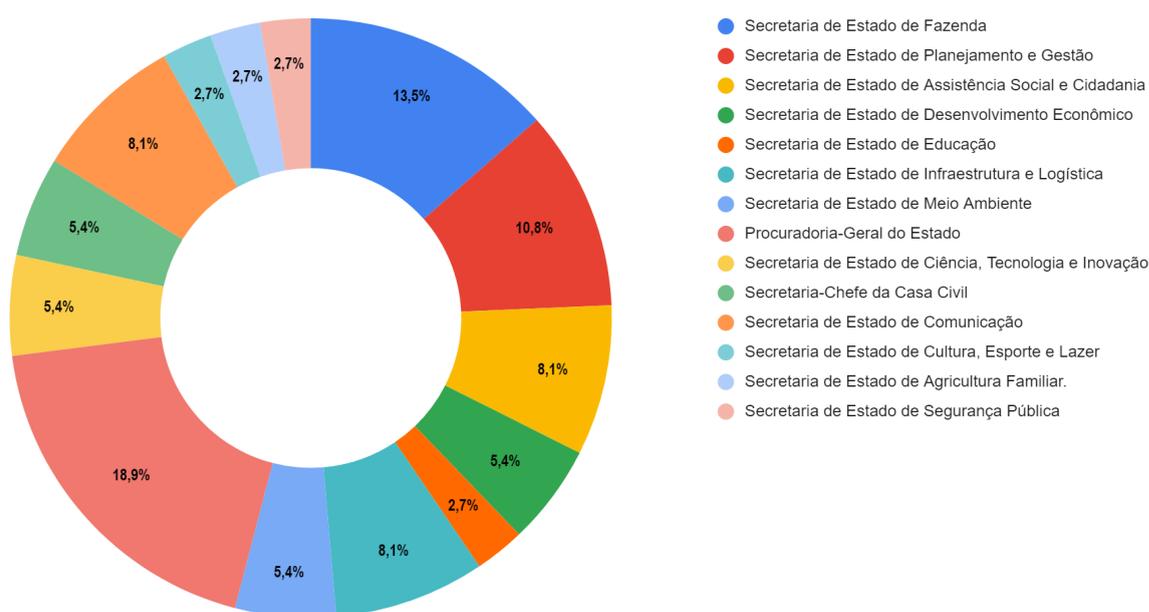
#### 4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção tem o objetivo de apresentar as análises e os resultados, diante do cruzamento dos dados colhidos por meio do referencial teórico, do questionário aplicado junto aos gestores de Inventário anual de bens móveis e imóveis ambos correspondentes ao exercício financeiro de 2023, os representantes da gestão patrimonial, de bens móveis e imóveis e por último aos responsáveis pela contabilidade dos 18 órgãos da administração direta dos Estado de Mato Grosso.

No período entre 22 de julho a 20 de agosto de 2023, 37 servidores públicos usaram a ferramenta de auto avaliação. Destes, 07 gestores de contabilidade, 16 gestores de patrimônio mobiliário/Presidente da Comissão de inventário em 2023, 08 gestores patrimônio Imobiliário/Presidente da Comissão de Inventário em 2023 e 06 Secretário Sistêmico/Superintendente Administrativo. Do total de 90 (noventa) servidores públicos ou colaboradores inicialmente estimados, somente 41,11% responderam o questionário de auto avaliação, fato este que ao responder as perguntas era necessário ter uma visão mais ampla da gestão patrimonial de inventários patrimoniais para que envolvesse mais na temática pesquisada

Analisando o quantitativo de 18 órgãos que executam suas atividades na Administração Pública Direta de Mato Grosso que poderia aderir a pesquisa tem-se que somente 14 órgãos foram adesos ao responder as perguntas sobre o grau de maturidade da gestão do inventário de bens móveis e imóveis para o ano de 2023, conforme demonstrado a seguir:

**Gráfico 01- Porcentagem de órgãos que participaram da pesquisa.**

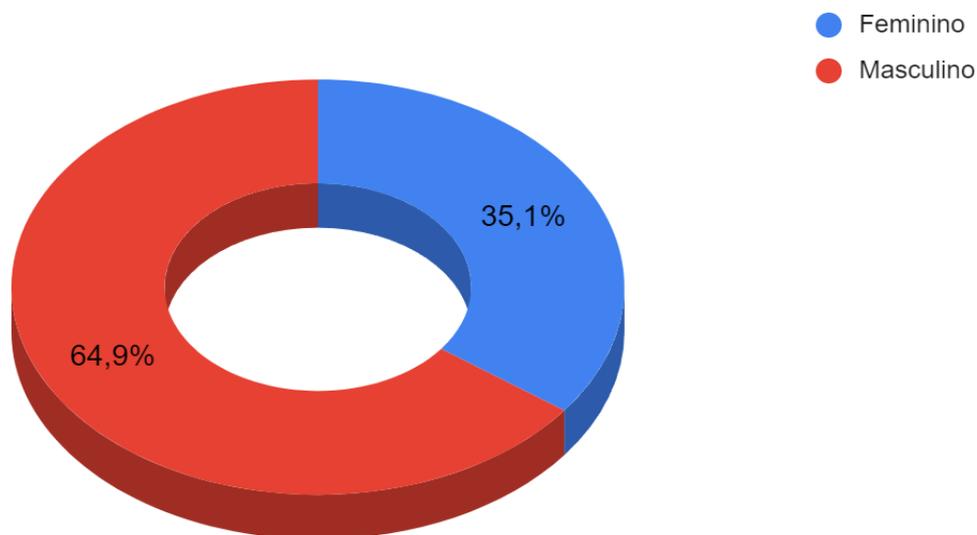


Fonte: Elaboração própria.

A Procuradoria do Estado de Mato Grosso e Secretaria de Fazenda são os órgãos que mais tiveram colaboradores que participaram da pesquisa.

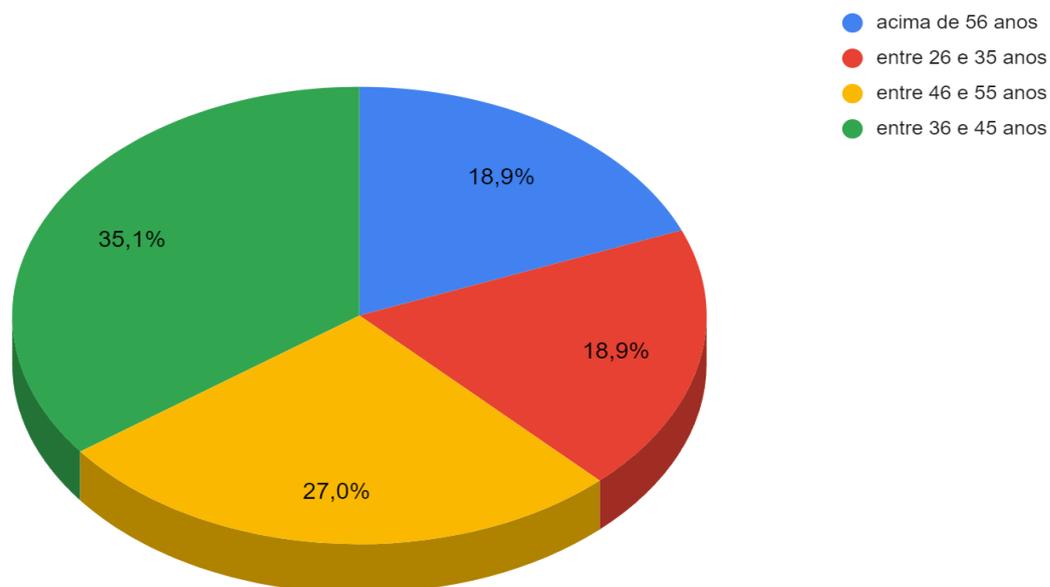
No que diz respeito ao gênero dos respondentes, 64,90 % se declarou do gênero masculino e 35,10% se declarou do gênero feminino.

**Gráfico 02- Porcentagem de Gênero participantes da Pesquisa.**



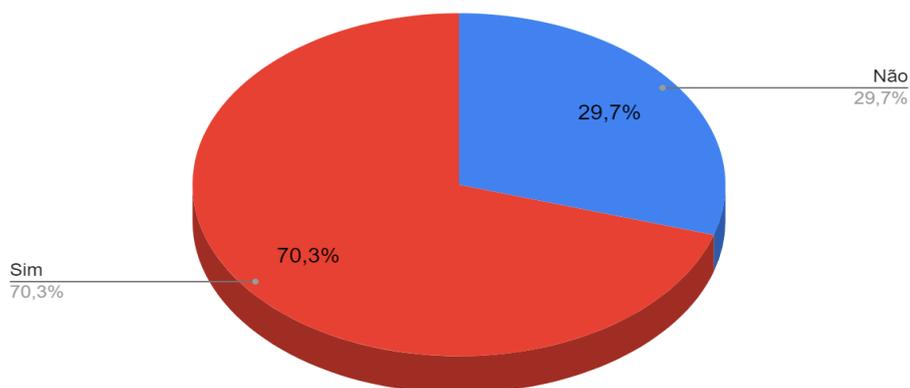
Fonte: Elaboração própria.

Em termos absolutos dos 37 participantes, 13 estão entre 36 e 45 anos, 10 entre 46 e 55 anos, 7 entre 26 e 35 anos e por último 07 estão acima de 56 anos, conforme apresentado abaixo:

**Gráfico 03- Porcentagem de participantes da pesquisa por idade**

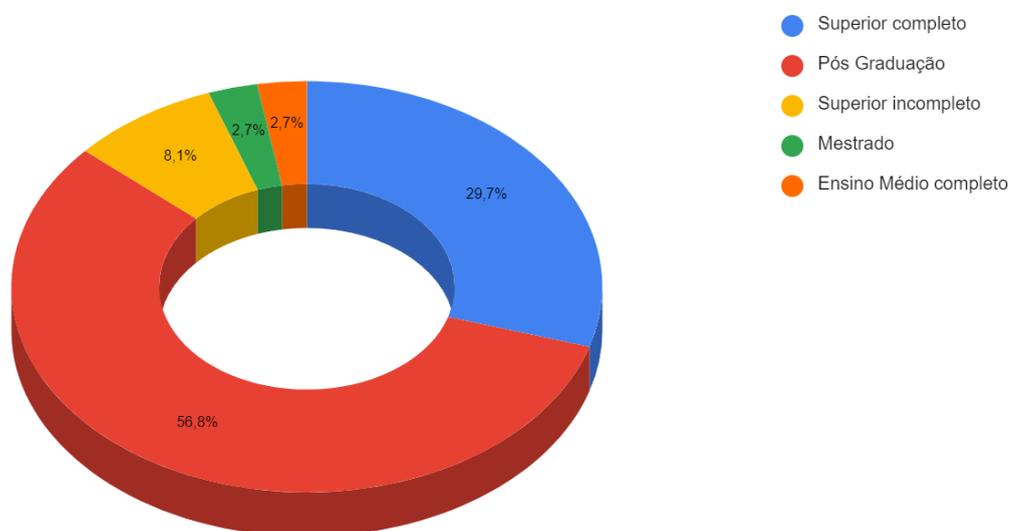
Fonte: Elaboração própria.

De modo geral, conforme o gráfico abaixo houve uma grande adesão de servidores públicos de carreira que participaram da avaliação do grau de maturidade, isto demonstra a conscientização e relevância aos desafios do escopo da atividade de inventário nos órgãos pesquisados.

**Gráfico 04- Porcentagem de servidores de carreira participantes da pesquisa**

Fonte: Elaboração própria.

Nesse contexto, ficou constatado que 32 pesquisados possuem curso superior completo e pós-graduação corroborando para uma boa escolaridade para exercerem as suas competências regimentais.

**Gráfico 05- Porcentagem de participantes por graus de escolaridade**

Fonte: Elaboração própria.

É importante ressaltar que o número de participantes como Gestor de Patrimônio Mobiliário/Presidente da Comissão de Inventário 2023 foi o cargo que mais participaram dos questionários de auto avaliação, conforme demonstrado abaixo:

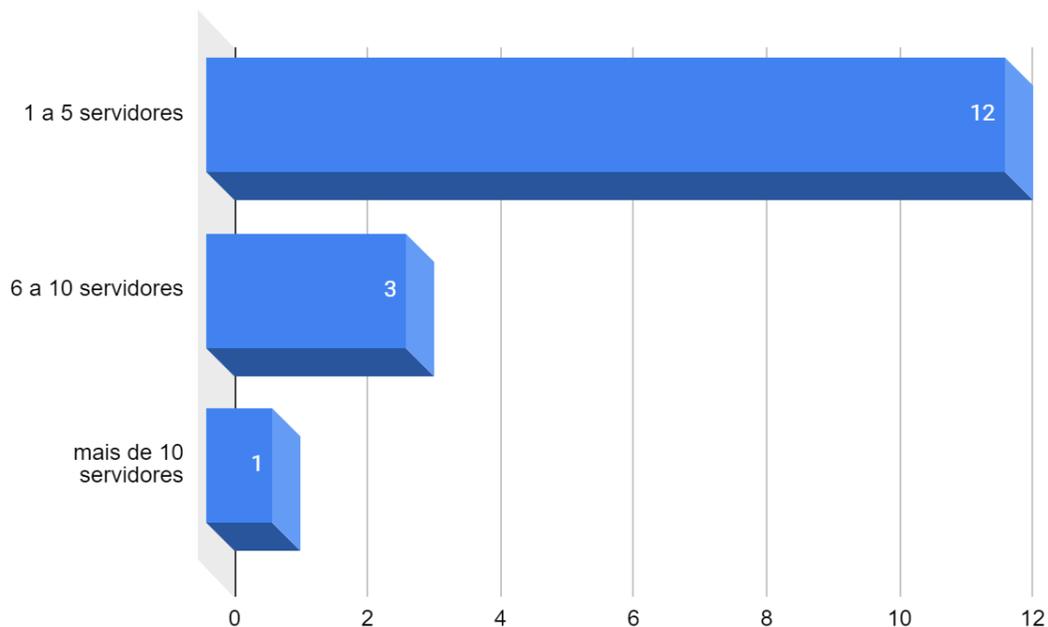
**Gráfico 06- Porcentagem de participantes por cargo no Inventário Patrimonial**

Fonte: Elaboração própria.

A partir dos números constantes nos gráficos a seguir, outra situação analisada nos dados cadastrais de inventários de bens móveis e imóveis foi o número de servidores disponíveis para realização do inventário patrimonial.

Nesse quesito o inventário de bens móveis apresenta 12 afirmações que utilizam de 01 a 05 servidores para realização das atividades planejadas envolvidas no caso do inventário anual.

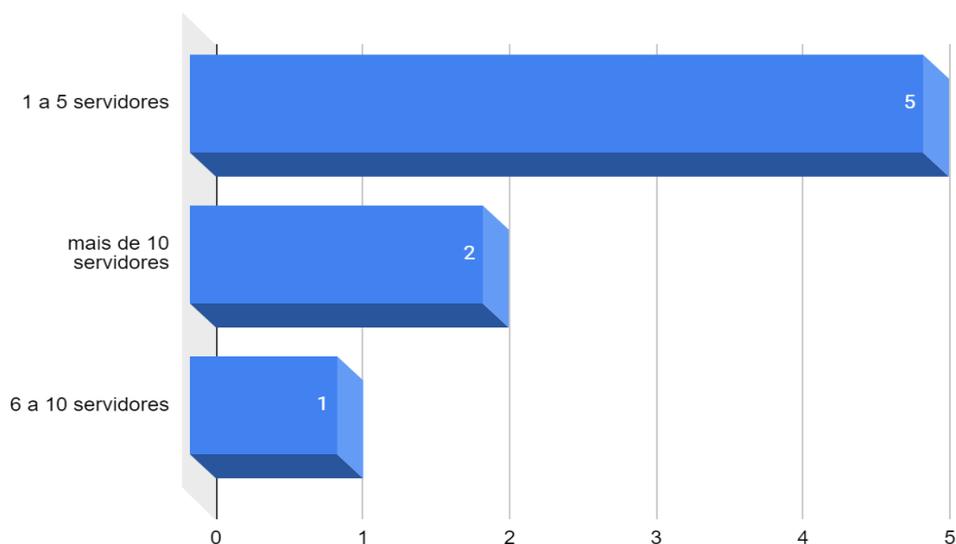
**Gráfico 07- Número de servidores disponíveis para realização do inventário de bens móveis.**



Fonte: Elaboração própria.

A atuação de servidores no inventário de bens imóveis constitui-se com o mesmo número disponibilizado diretamente ligado ao inventário de bens móveis.

**Gráfico 08- Número de servidores disponibilizado para realização do inventário de bens imóveis**



Fonte: Elaboração própria.

O quadro abaixo apresenta a distribuição, por faixa de maturidade, dos resultados obtidos pelos 10 órgãos públicos participantes da pesquisa do inventário de bens móveis:

**Tabela 02- Distribuição de órgãos por grau de maturidade inventário de bens móveis.**

<b>Grau de Maturidade</b>	<b>Faixa da pontuação</b>	<b>Número de órgãos na faixa</b>	<b>Representação do Total dos órgãos( %)</b>
Incipiente	0-25	1	10%
Moderada	25-60	5	50%
Satisfatória	60-80	3	30%
Consolidada	80-100	1	10%

Fonte: Elaboração própria.

A primeira hipótese da pesquisa concentra-se que o grau de maturidade do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis dos órgãos da administração pública direta do estado de Mato Grosso concentra-se na faixa de pontuação denominada moderada quanto a sua distribuição classificatória.

Justifica-se esta hipótese de pesquisa, considerando que o tal caminho evolutivo é representado por níveis ou estágios contendo características de processos que definem diferentes comportamentos organizacionais. Esses atributos indicam o desempenho da organização em determinada matéria ou no conjunto dela (SEI,2006). Windley (2002) afirma que eles identificam as práticas fundamentais necessárias para elevar seu nível de amadurecimento (BATISTA,2017).

Destaca-se que os dados fornecidos pela tabela 02 confirmam a primeira hipótese quanto à análise do inventário de bens móveis, pois ficou evidenciado que 50% dos órgãos encontram-se moderados e outros 50% não encontram nessa faixa de classificação por ora estudada.

O quadro abaixo apresenta a distribuição, por faixa de maturidade, dos resultados obtidos pelos 11 órgãos públicos participantes da pesquisa do inventário de bens imóveis:

**Tabela 03- Distribuição de órgãos por grau de maturidade inventário de bens imóveis**

<b>Grau de Maturidade</b>	<b>Faixa da pontuação</b>	<b>Número de órgãos na faixa</b>	<b>Representação do Total dos órgãos( %)</b>
Incipiente	0-25	2	18,18%
Moderada	25-60	6	54,54%
Satisfatória	60-80	-	0%
Consolidada	80-100	3	27,27%

Fonte: Elaboração própria.

Observa-se que as tabelas anteriores reforçam o argumento da validação da hipótese de que o número de órgãos que constam com grau de maturidade moderada nos inventários de bens móveis e imóveis contribuiu para o aceite da investigação proposta para a referida pesquisa.

A partir da análise descritiva das perguntas avaliadas representados nas tabelas abaixo com as notas mais baixas quanto ao inventário de bens móveis e imóveis, destaca-se a primeira hipótese da maturidade do inventário patrimonial desmembrada em outras duas subhipóteses, através da visão geral das medidas de centro que descrevem o centro de dados, em termos de observação, pois a média é a soma de todas as observações dividida pelo tamanho da amostra ( AGRESTI e FINLAY,2012)

**Tabela 04- Perguntas com avaliação mais baixa para inventário de bens móveis.**

<b>Nº</b>	<b>Perguntas</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Nota média por Pergunta ( 0 a 1 )</b>
12	No levantamento físico de bens móveis, o órgão utiliza algum tipo de tecnologia específica para identificação, catalogação e registro dos bens localizados e não localizados durante o inventário patrimonial	Administrativo	0,4531
23	O órgão atende a integração e compatibilização entre os sistemas de contabilidade e gestão patrimonial ?	Contábil	0,4643
13	No levantamento físico de bens móveis, o órgão atende e prevê recursos financeiros que refletem as necessidades orçamentárias demandadas e planejadas para elaboração do inventário anual de bens móveis ?	Administrativo	0,5000

16	O órgão atende para o levantamento de bens móveis o registro fotográfico de todos os bens patrimoniais, compartilhando as imagens em nuvem (Google Drive) correspondente a cada unidade inventariada	Administrativo	0,5156
18	O órgão aplica treinamento para as equipes de servidores quanto à correta execução do levantamento físico de bens móveis.	Administrativo	0,6250

Fonte: Elaboração própria.

Entendo que a primeira sub hipótese a nota média para o item avaliativo normativas e padronização dos processos e subprocessos para os bens móveis e imóveis está classificado com avaliação mais baixa entre os itens avaliativos, percebe que essa pergunta não está no rol das apresentado tanto para os bens móveis e imóveis nas duas tabelas mencionadas.

**Tabela 05- Perguntas com avaliação mais baixa para inventário de bens imóveis.**

Nº	Perguntas	Aspectos	Nota média por Pergunta ( 0 a 1 )
31	O órgão atende aos custos subsequentes ao reconhecimento patrimonial e contábil do imóvel reconhecidos e acrescidos ao valor do ativo sempre que observados benefícios econômicos futuros e o valor justo puder ser mensurado com segurança, em base monetária confiável.	Contábil	0,2857
35	O órgão atende a integração e compatibilização entre os sistemas de contabilidade e gestão patrimonial para bens imóveis ?	Contábil	0,4286
33	O órgão atende a contabilização e registro nas contas de Ativo Não Circulante Imobilizado, conforme estabelecem as Normas Brasileiras Aplicadas ao Setor Público - NBC TSP, em especial a NBC TSP nº 07/2017, segregando-se os terrenos das	Contábil	0,6429

	edificações, de maneira que sejam evidenciados em classes de ativos distintas.		
34	A unidade contábil corrigiu informações de produção de prestação de contas quanto ao inventário de bens imóveis para conciliação entre a contabilidade e a unidade patrimonial ?	Contábil	0,7857

Fonte: Elaboração própria.

Então a ideia de discutir essas perguntas avaliativas para na origem do conceito de média, ajuda a entender que à melhoria normativas internas tanto para o inventário de bens móveis e imóveis influencia positivamente para as tomadas de decisão com acesso mais fácil, integrado e organizado na constituição dos inventários patrimoniais dos 14 órgãos pesquisados na administração direta do Estado de Mato Grosso.

Entendo essas circunstâncias a segunda sub hipótese que discrimina a nota média para o item Comissão local para realização de Inventário Patrimonial está com avaliação mais alta entre os itens avaliativos, apresenta-se as tabelas a seguir com os dados mensurados.

**Tabela 06- Perguntas com avaliação mais alta para inventário de bens móveis.**

Nº	Perguntas	Aspectos	Nota média por Pergunta ( 0 a 1 )
14	No levantamento físico de bens móveis o órgão aplica o método de identificar a totalidade de bens existente na unidade e posterior confronto com a base de dados.	Administrativo	0,9531
11	A unidade atende por normativas internas a constituição de comissão setorial ou permanente para realização do inventário anual.	Jurídico	0,9531
10	A unidade atende as normativas e a padronização dos processos e subprocessos da gestão patrimonial de bens móveis quanto à elaboração do inventário	Jurídico	0,9062
19	O órgão aplica após as visitas de levantamento de bens móveis o cruzamento de dados com os relatórios da contagem dos bens localizados	Administrativo	0,8437

	e não localizados para solucionar os problemas encontrados durante o inventário		
15	O órgão disponibiliza aos servidores que realizam o levantamento físico de bens móveis infraestrutura (notebooks, acesso a rede de internet, dentre outros) e suporte normativo que permitem a realização do inventário anual?	Administrativo	0,8593
20	O órgão aplica após a conclusão do levantamento físico de bens, análises e estudos para definição de estratégias de aprimoramento e saneamento patrimonial.	Administrativo	0,8281

Fonte: Elaboração própria.

Essas análises da tabela anterior e a próxima confirmam a segunda sub hipótese, pois Comissão local para realização de Inventário Patrimonial estão classificadas como o segundo item que mais receberam nota alta tanto para os inventários de bens móveis quanto para os bens imóveis.

**Tabela 07- Perguntas com avaliação mais alta para inventário de bens imóveis.**

Nº	Perguntas	Aspectos	Nota média por Pergunta ( 0 a 1 )
24	O órgão atende as normativas de avaliação para todos os bens imóveis que se encontrem sob a responsabilidade patrimonial, sejam eles imóveis próprios ou de terceiros, cedidos por outras entidades, que estejam ocupados, desocupados ou ocupados parcialmente?	Jurídico	1,0000
26	A unidade atende por normativas internas a constituição de comissão setorial ou permanente para realização do inventário anual ?	Jurídico	1,0000
27	O órgão atende com pastas individualizadas cada imóvel inventariado mediante assinatura do Termo de Entrega com Relatório Final do Inventário do ano corrente?	Administrativo	0,9062
28	O órgão atende a emissão de Termo de Responsabilidade pelo Uso, Guarda e Conservação	Administrativo	0,9062

	dos bens imóveis inventariados, com assinatura do responsável legal e arquivar uma via do documento?		
29	O órgão atendeu a realização do levantamento físico "in loco", com o Registro Fotográfico de cada imóvel inventariado ?	Administrativo	0,9062

Fonte: Elaboração própria.

Assim, a escolha corrobora na análise de conteúdo a ser fornecido pelos questionários de autoavaliação a serem respondidos pelos gestores do inventário patrimonial, pois como Ormazabal et al. (2016), apesar dos construtos de estágios de evolução em gestão serem úteis, o verdadeiro valor de um modelo de maturidade está em seus processos e análises causais que auxiliam as organizações a melhorar e avançar nas escalas de maturidade (XAVIER,2017).

Todos os dados foram inseridos em planilha de excel e computados ao final da avaliação dos 14 órgãos, resultando na classificação da maturidade dos avaliados em ranking conforme tabelas abaixo:

**Tabela 08- Classificação dos órgãos quanto a maturidade de inventário de bens móveis.**

Órgão	Nota obtida	Classificação
Procuradoria Geral do Estado	96,25	1
Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística	70,00	2
Secretaria de Estado De Ciência, Tecnologia, e Inovação	70,00	3
Secretaria de Estado de Fazenda	65,00	4
Secretaria de Estado de Comunicação	58,75	5
Secretaria de Estado de Assistência Social e Cidadania	57,5	6
Secretaria de Estado da Casa Civil	56,25	7
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico	48,75	8
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão	38,75	9
Secretaria de Estado de Meio Ambiente	15,00	10

Fonte: Elaboração própria.

**Tabela 09- Classificação dos órgãos quanto a maturidade de inventário de bens imóveis.**

Órgão	Nota obtida	Classificação
Procuradoria Geral do Estado	96,25	1
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão	88,75	2
Secretaria de Estado de Fazenda	88,75	3
Secretaria de Estado de Educação	60,00	4
Secretaria de Estado De Ciência, Tecnologia, e Inovação	60,00	5
Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer	40,00	6
Secretaria de Estado de Assistência Social e Cidadania	40,00	7
Secretaria de Estado de Meio Ambiente	32,50	8
Secretaria de Estado de Segurança Pública	28,75	9
Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico	7,50	10
Secretaria de Estado de Agricultura	6,25	11

Fonte: Elaboração própria.

Com base no ranking da maturidade dos bens móveis e imóveis obtido na etapa anterior prosseguiu-se com a etapa da análise dos fatores de influência, por meio da segunda hipótese e suas respectivas sub- hipóteses. Para testá-las, esta etapa foi subdividida em duas fases, descritas a seguir.

Quanto a premissa de que a maturidade dos inventários patrimoniais possui fatores internos presentes na gestão da estratégia e na gestão de pessoas quanto as dimensões administrativas, jurídicas e contábil na elaboração do inventário, a segunda hipótese deste estudo baseia-se na análise de conteúdo fornecido pelos questionários de autoavaliação respondidos pelos gestores do inventário patrimonial, pois como Ormazabal et al. (2016), apesar dos construtos de estágios de evolução em gestão serem úteis, o verdadeiro valor de um modelo de maturidade está em seus processos e análises causais que auxiliam as organizações a melhorar e avançar nas escalas de maturidade (XAVIER,2017).

Então para testá-la a segunda hipótese foi desmembrada em outras duas sub hipóteses com as seguintes conjecturas.

No âmbito da estratégia, a alteração organizacional ou da governança tem uma influência menor no grau de maturidade que o mapeamento, redesenho e padronização dos processos de gestão dos inventários patrimoniais.

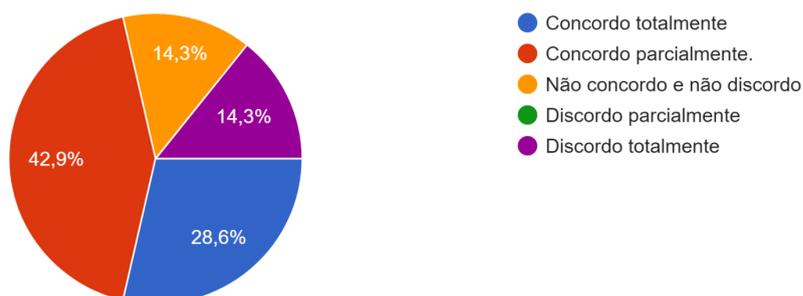
A primeira parte da análise dos fatores de influência no grau de maturidade dos inventários de bens móveis e imóveis, foram atendidas por 07 respostas dos gestores, isto

demonstra uma baixa taxa de resposta à pesquisa, que se é demonstrada a seguir com as seguintes avaliações em tela.

#### Gráfico 09- Mapeamento e padronização dos processos de gestão de inventários

38. O órgão mapeou e padronizou os processos de gestão de inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis nos últimos meses.

7 respostas



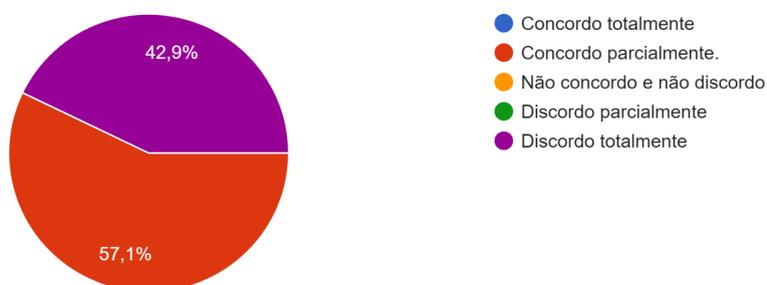
Fonte: Elaboração própria.

Dos 07 respondentes 42,9 % concordam parcialmente com a questão de mapeamento e padronização de processos de gestão influenciam no grau de maturidade, enquanto 28,8% concordam totalmente com a referida afirmação, porém 14,3% não concordo e não discordo e por último 14,3% discorda totalmente.

#### Gráfico 10- Avaliação dos órgãos sobre as alterações na estrutura organizacional ou na Governança da Gestão de bens móveis e imóveis.

39. O órgão fez alterações na estrutura organizacional ou na Governança da Gestão de Bens móveis e imóveis.

7 respostas



Fonte: Elaboração própria.

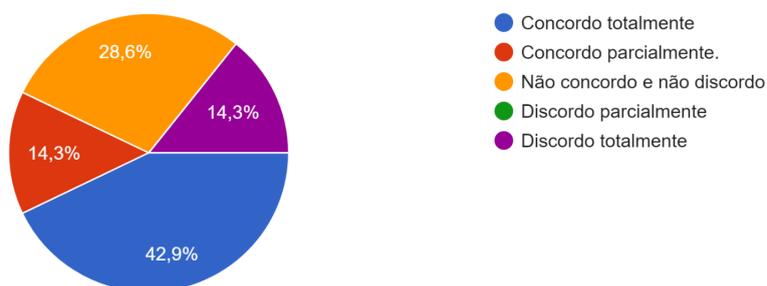
As alterações na estrutura organizacional ou na Governança apresenta-se com 57,1% dos respondentes concordam parcialmente e 42,9% discorda totalmente dessa influência no grau de maturidade para os inventários de bens móveis e imóveis.

Com base nas variáveis independentes que influenciam no grau de maturidade a partir dos fatores no âmbito da estratégia, a questão a seguir infere-se ao seguinte resultado.

**Gráfico 11- Avaliação do órgão que utilizou da criação ou atualização de normas nos últimos 12 meses.**

40. O órgão utilizou da criação ou atualização de normas nos últimos 12 meses?

7 respostas



Fonte: Elaboração própria.

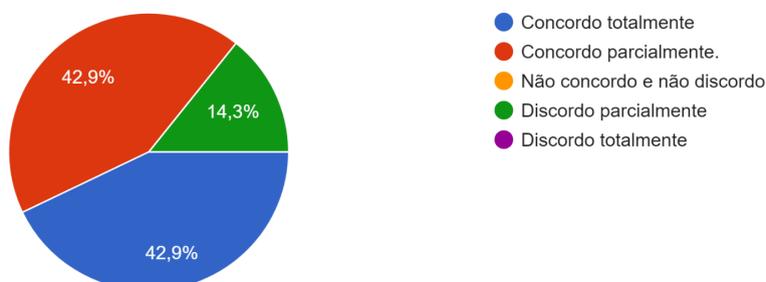
Quanto à criação ou atualização de normas nos últimos 12 meses 42,9% concorda totalmente que utilizam desse expediente para realização dos inventários patrimoniais e 14,3% concordam parcialmente e 28,6% não concordam e não discordam e 14,3% discorda totalmente.

A variável independente no âmbito das pessoas e a segunda sub hipótese que se refere a capacitação e sensibilização como influência menor no grau de maturidade do inventário patrimonial mobiliário e imobiliário, observa-se no estudo a seguinte avaliação.

**Gráfico 12- Avaliação do órgão que ampliou, reestruturou e capacitou a equipe de inventário**

36.O órgão ampliou, reestruturou e capacitou a equipe de inventário patrimonial de bens móveis e imóveis nos últimos 12 meses de gestão.

7 respostas



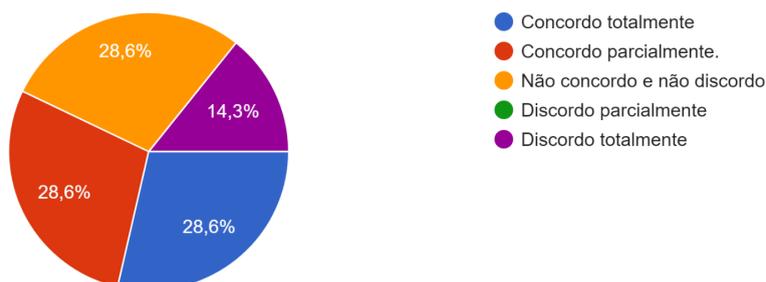
Fonte: Elaboração própria.

Para analisar a influência na ampliação, reestruturação e capacitação da equipe de inventário patrimonial 85,8% concorda totalmente ou parcialmente com essa afirmação e 14,3% discorda parcialmente.

**Gráfico 13- Avaliação do órgão que realizou evento ou seminários de capacitação e unidades administrativas para gestão de inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis.**

37. O órgão realizou evento ou seminários de capacitação e sensibilização nas unidades administrativas sobre a gestão de inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis.

7 respostas



Fonte: Elaboração própria.

Para melhor entendimento dessas influências foi elaborado o diagrama a seguir que resume-se os fatores determinantes para causar efeitos de sucesso na maturidade do Inventário Patrimonial no âmbito da estratégia e das pessoas, estão relacionados ao processo de produção sistêmica, sob a luz da gestão patrimonial.

**Figura 03- Diagrama de das variáveis do estudo e hipótese da pesquisa**

## Diagrama das variáveis do estudo e hipóteses de pesquisa

Fatores de influência para avaliar em profundidade sua capacidade de afetar o grau de maturidade



Fonte: elaborado pelo autor.

Então após essa investigação científica buscou-se uma métrica capaz de avaliar os inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis da administração direta do Estado de Mato Grosso, sob a ótica de analisar as relações em um dado momento ou um retrato atual, porém momentâneo da maturidade, considerando os aspectos limitantes da estratégia e pessoas que envolve o macroprocesso de inventário que faz parte de toda a gestão e controle patrimonial.

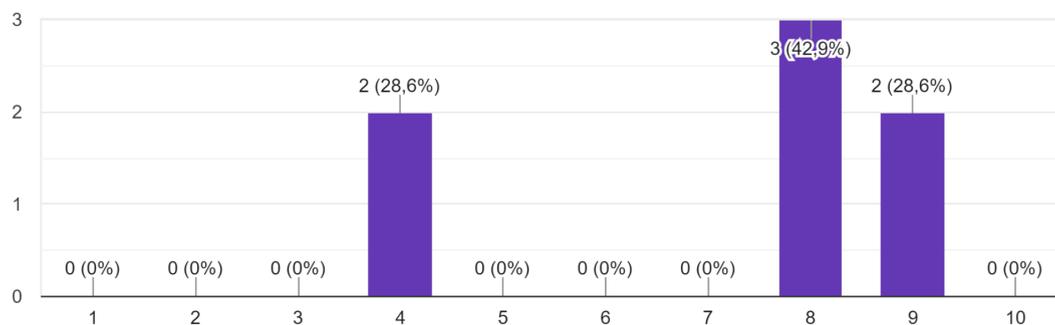
Os dados das avaliações obtidas da variável independente no âmbito da estratégia às alterações na estrutura organizacional ou na Governança, apresenta-se que 57,1% dos 07 respondentes concordam parcialmente com a influência no grau de maturidade, enquanto no âmbito de pessoas a ampliação, reestruturação e capacitação da equipe com 85,8% concorda totalmente ou parcialmente a profundidade da capacidade de afetar essas variáveis no grau de maturidade.

Sob os resultados encontrados na aplicação do grau de maturidade dos inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis foi avaliado através de uma pergunta adicional a satisfação dos líderes estratégicos quanto à gestão dos mesmos.

**Gráfico 14- Avaliação do resultado de satisfação com inventários de bens móveis e imóveis**

41. Em uma escala de 0 a 10, sendo 0 "totalmente insatisfeito" e 10 "totalmente satisfeito", o quão satisfeito(a) você está com a gestão do inventário ...veis e imóveis, considerando o último resultado ?

7 respostas



Fonte: Elaboração própria.

A avaliação possibilitou observar que 42,9 % deram nota 08 para os trabalhos, 28,6% deram nota 9, o que perfaz que 71,5 % estão satisfeitos enquanto 28,6% não estão, pois deram a nota 04 para a referida questão.

## 5. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O inventário é o instrumento através do qual os gestores de patrimônio verificam características específicas dos móveis e imóveis sob seus cuidados. Podem, através deste, levantar os saldos e a disponibilidade, as condições de guarda e conservação, bem como obter, após a execução destas atividades, os meios necessários para a valorização do patrimônio público. Estes devem ser continuamente realizados, visando manter atualizadas as informações, para tomada de decisões pelos gestores superiores.

Nesse contexto, a pesquisa teve foco na busca pelo aprimoramento do conhecimento a respeito do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis, levando em consideração a relevância do patrimônio público e controle dos bens públicos.

O principal objetivo da obra foi mensurar o grau de maturidade do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis dos órgãos da administração direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso para o ano de 2023.

O objetivo geral foi desmembrado em objetivos específicos que de forma resumida possibilitaram:

- i) Identificar e compreender conceitos, metodologias e teorias sobre gestão para resultados, grau de maturidade e inventário patrimonial de bens móveis e imóveis;
- ii) Aplicar questionários de autoavaliação de maturidade aos gestores de patrimônio e contábil da Administração Direta do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso quanto às dimensões técnicas administrativas, jurídicas e contábeis a respeito do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis;
- iii) Analisar a relação do Grau de Maturidade com fatores no âmbito da estratégia e pessoas relacionados ao Macroprocesso de Inventário Patrimonial; e
- iii) Apresentar o resultado dos questionários, a partir dos dados coletados para contribuir com a gestão do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis da Administração Direta de Mato Grosso.

O nível de maturidade encontrado para o inventário patrimonial de bens móveis e imóveis dos órgãos da administração pública direta do estado de Mato Grosso ficou classificado no estágio ou nível moderado quanto a sua avaliação.

Ao deparar com nível de maturidade do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis em estágio moderado acarreta para gestão pública consequências de desconhecimento das informações de bens móveis e imóveis sob sua responsabilidade, reiterados apontamentos dos órgãos de controle pelo não cumprimento das exigências legais, gastos desnecessários com locações, no caso dos imóveis, ausência de unificação das informações e por último dificuldade de realizar procedimentos de reconhecimento, mensuração, amortização e reavaliação para controlar os lançamentos e evidenciação do patrimônio na contabilidade pública.

Quando comparamos a nota média para o item avaliativo normativas e padronização dos processos e subprocessos para os bens móveis e imóveis evidencia-se com a classificação de avaliação mais baixa entre os itens avaliativos, percebe-se que essa pergunta não aparece no rol apresentado tanto para os bens móveis e imóveis mencionadas.

Ao final da avaliação dos 14 órgãos que responderam aos questionários de autoavaliação resultou-se na classificação da maturidade dos órgãos avaliados em ranking.

Neste tópico foi possível identificar que a Procuradoria Geral de Estado alcançou o primeiro lugar no grau de maturidade de bens móveis e imóveis, destaca-se que a Secretaria de Estado de Fazenda também respondeu todas as perguntas do questionário o que proporcionou uma classificação de 4º lugar no ranking para bens móveis e 3º lugar para bens imóveis.

Cabe destacar que a aplicação dos questionários de autoavaliação no quantitativo de 18 órgãos que executam suas atividades na Administração Pública Direta de Mato Grosso, somente 14 órgãos foram aderidos ao responder as perguntas sobre o grau de maturidade da gestão do inventário de bens móveis e imóveis para o ano de 2023, ocasionando uma limitação deste estudo pelo baixo número de respondentes, em relação a quantidade estimada de 90 colaboradores que estavam aptos para pesquisa.

No decorrer do estudo ficou demonstrado que ao cruzar os dados das avaliações obtidas nota-se que a variável independente no âmbito da estratégia às alterações na estrutura organizacional ou na Governança com 57,1% concordam parcialmente demonstrou-se maior influência no grau de maturidade, enquanto no âmbito de pessoas a ampliação, reestruturação e capacitação da equipe com 85,8% concorda totalmente ou parcialmente com item selecionado.

Os fatores limitantes enfrentados na pesquisa estão relacionados a pequena amostra da população alvo dos dados coletados e a baixa taxa de resposta dos participantes

As pesquisas futuras podem aprofundar as análises, expandindo-as para além dos órgãos apreciados neste estudo, e até para outros poderes da administração pública federal (Legislativo e Judiciário), ou para as outras esferas de poder (Estadual e Municipal). Nesse contexto, e considerando que se trata de um tema pouco abordado e com enfoques, por vezes, pouco aprofundados ou pouco abrangentes, é profícuo que pesquisas futuras aprofundem as

análises do inventário patrimonial na administração pública, elevando a necessidade de discussão do tema e robustecendo a quantidade e a qualidade das análises.

Este trabalho ampliou a análise dos estudos desta pesquisa e os achados aqui encontrados, e contribuíram para aprofundar o conhecimento sobre os resultados encontrados.

## 6. REFERÊNCIAS

BARBOSA, Diogo Duarte. Manual de Controle na Entidades Públicas. 1 Ed. Brasília: Gestão Pública Ed.,2013.

BATISTA, Nadine Victor. Política do Governo Eletrônico: A maturidade do E- GOV nos municípios brasileiros. Trabalho de Curso (Tese) -Instituto Universitário de Lisboa. ISCTE IUL. Lisboa.2017.Disponível em [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/16608/1/phd\\_nadine\\_victor\\_batista.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/16608/1/phd_nadine_victor_batista.pdf). Acesso em 15 de junho.2023.

BRASIL, LEI 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 Municípios e do Distrito Federal. Brasília, 1964. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/14320.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14320.htm). Acesso em 16 junho.2023.

BRASIL, LEI COMPLEMENTAR Nº 101, DE 4 DE MAIO DE 2000. Brasília, 2000. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp101.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp101.htm) Acesso em 19 junho.2023.

DIAS, Alexandra Furtado da Silva. Gestão Patrimonial na Administração Pública Estadual. Florianópolis, 2006.

FIORI, Rodolfo. Panorama da Transformação digital municipal do Brasil 2022, desenvolvido e utilizado pela organização GOVE. São Paulo.2022. Disponível em <https://www.gove.digital/gove/panorama-da-transformacao-digital-municipal-do-brasil-em-2022/>. Acesso em 16 de junho de 2023.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE QUALIDADE. Indicadores de Desempenho: Estruturação do Sistema de Indicadores Organizacionais. 3ª edição. São Paulo. FNQ. 2012. IBGE. Base de Dados - Metadados. Disponível em: <https://ces.ibge.gov.br/base-dedados/metadados.html>.

GONÇALVES, Anderson Luiz Parron,Gestão Patrimonial: O Processo de Desfazimento de Bens Permanentes na Universidade Federal da Grande Dourados: da Grande Dourados, Dissertação (Mestrado em Administração Pública)-Universidade Federal da Grande Dourados-2021.

KANUFRE, Rosana, REZENDE, Denis. Princípios da gestão orientada para resultados na esfera municipal: o caso da prefeitura de Curitiba. Trabalho de Curso (Artigo) -São Paulo, v.47, n.4, p.638-652, out. /nov. /dez. 2012. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716302540/pdf?md5=916269cd7ebef2197710426ae1ea2ca8 & pid=1-s2.0-S0080210716302540-main.pdf>. Acesso em 15 de junho.2023.

KOHLEGGGER, Michael; MAIER, Ronald; THALMANN, Stefan. Understanding maturity models. Results of a structured content analysis. na, 2009.

LEMOS, Carolina Siqueira. Gestão Orientada para Resultados: Avaliando o Caso de Minas Gerais. Rio de Janeiro. Dissertação apresentada à Escola Brasileira de Administração Publica.2009.<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3484/carolinalemos.pdf>.

MARTINS, Humberto F.; MARINI, Caio. Um guia de governança para resultados na administração pública. Brasília: Publix Conhecimento, 2010.

MARTINS, Humberto F.; MARINI, Caio. Governança para resultados. In: IPEA, Boletim de Análise Político- Institucional nas 19 pp.57-66.2010.

MARTINS, Mônica. Maria Echeverria. et al. Novo modelo de Gestão Patrimonial do Estado de Pernambuco: o Controle dos Bens Públicos à luz das novas normas brasileiras de Contabilidade (NBCASP) Painel 46/173- Experiências inovadoras em gestão patrimonial. Secretaria de Administração- SAD. VI CONSAD de Gestão Pública. Brasília.2013. Disponível em :<http://consad.org.br/wp-content/uploads/2013/05/173-NOVO-MODELO-DE-GEST%C3%83O-PATRIMONIAL-DO-ESTADO-DE-PERNAMBUCO-O-CONTROLE-DOS-BENS-P%C3%9ABLICOS-%C3%80-LUZ-DAS-NOVAS-NORMAS-BRASILEIRAS-DE-CONTABILIDADE-NBCASP.pdf>. Acesso em 19 de junho.2023.

Metodologia para Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão Fiscal MD-GEFIS, desenvolvida pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) em colaboração com o Ministério da Fazenda (MF) e o Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ), por intermédio da Comissão de Gestão Fazendária (COGEF). Brasília.2015.

Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público. MCASP. 8a edição. Brasília.2018.Disponível em <https://www.tesourotransparente.gov.br/publicacoes/manual-de-contabilidade-aplicada-ao-setor-publico-mcasp/2019/26>. Acesso em 16 de junho.2023.

MATO GROSSO, LEI ESTADUAL Nº11.109 DE 20 DE ABRIL DE 2020.Dispõe sobre a gestão patrimonial da Administração Pública do Estado de Mato Grosso.Cuiabá.2020.Disponível em <https://www.al.mt.gov.br/storage/webdisco/leis/lei-11109-2020.pdf>. Acesso em 16 junho.2023.

\_\_\_\_\_, DECRETO Nº 194 DE 15 DE JULHO DE 2015.Normatiza a Gestão dos Bens Patrimoniais Móveis do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso. Cuiabá.2015. Disponível l em<http://app1.sefaz.mt.gov.br/0325677500623408/7C7B6A9347C50F55032569140065EBBF/2E486650B7CDF90484257E84004489C5>.Acesso em 16 de junho. 2023.

\_\_\_\_\_, DECRETO Nº 595 DE 08 DE JULHO DE 2016.Normatiza a Gestão dos Bens Patrimoniais Móveis do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso. Cuiabá.2016. Disponível

em <http://app1.sefaz.mt.gov.br/0325677500623408/E9A3C2B663F122AC04256D5E004CC094/D73D654BA99FAB0F84257FCD004579CF>. Acesso em 16 de junho.2023

\_\_\_\_\_, DECRETO Nº 194 DE 15 DE JULHO DE 2015. Normatiza a Gestão dos Bens Patrimoniais Móveis do Poder Executivo do Estado de Mato Grosso. Cuiabá.2015. Disponível em [http://www.gestao.mt.gov.br/patrimonio/Guia\\_de\\_levantamento\\_patrimonial.pdf](http://www.gestao.mt.gov.br/patrimonio/Guia_de_levantamento_patrimonial.pdf). Acesso em 16 de junho.2023.

\_\_\_\_\_, INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº03 DE AGOSTO DE 2015. Orienta os Órgãos e Entidades sobre os procedimentos a serem adotados na realização do Inventário Anual e regularização dos bens móveis pertencentes ao Poder Executivo do Estado de Mato Grosso. Cuiabá.2015. Disponível em [app1.sefaz.mt.gov.br/0325677500623408/7C7B6A9347C50F55032569140065EBBF/8DC496D7942A704F84257EAD003F2](http://app1.sefaz.mt.gov.br/0325677500623408/7C7B6A9347C50F55032569140065EBBF/8DC496D7942A704F84257EAD003F2). Acesso em 22 de março.2023.

\_\_\_\_\_, INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº05 DE JULHO DE 2015. Orienta os órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, sobre os procedimentos a serem adotados na realização do inventário dos Bens Imóveis. Cuiabá.2015. Disponível em [app1.sefaz.mt.gov.br/Sistema/legislacao/legislacaotribut.nsf/7c7b6a9347c50f55032569140065ebbf/36e03c594aeda588842581690061f2](http://app1.sefaz.mt.gov.br/Sistema/legislacao/legislacaotribut.nsf/7c7b6a9347c50f55032569140065ebbf/36e03c594aeda588842581690061f2). Acesso em 19 de março.2023.

\_\_\_\_\_, INSTRUÇÃO NORMATIVA CONJUNTA nº 01 DE 21 MARÇO DE 2022/SEPLAG/SEFAZ. Normatiza os procedimentos para avaliação econômica dos bens imóveis sob a responsabilidade patrimonial dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, para fins de inventário, registro contábil e regularização documental. Cuiabá.2022. Disponível em <http://app1.sefaz.mt.gov.br/Sistema/Legislacao/legislacaotribut.nsf/07fa81bed2760c6b84256710004d3940/83afe260f2d17c560425884f00445cdd?OpenDocument>. Acesso em 16 de junho.2023.

\_\_\_\_\_, PORTARIA Nº 0024 DE 25 DE MARÇO DE 2022. Institui Comissão para realização do Inventário Bens Imóveis da Secretaria de Fazenda de Mato Grosso. Cuiabá.2022. Disponível em <http://app1.sefaz.mt.gov.br/Sistema/Legislacao/legislacaotribut.nsf/2b2e6c5ed54869788425671300480214/bbd8c7749bbf85190425884e0046fe4f?OpenDocument>. Acesso em 16 de junho de 2023.

\_\_\_\_\_, PORTARIA Nº 0056 DE 25 DE MAIO DE 2022. Institui Comissão para realização do Inventário Bens móveis da Secretaria de Fazenda de Mato Grosso. Cuiabá.2022. Disponível em <http://app1.sefaz.mt.gov.br/Sistema/Legislacao/legislacaotribut.nsf/2b2e6c5ed54869788425671300480214/bbd8c7749bbf85190425884e0046fe4f?OpenDocument>. Acesso em 16 de junho de 2023.

\_\_\_\_\_, PORTARIA Nº 235 DE 30 DE NOVEMBRO DE 2020. Institui Comissão Multissetorial entre a Secretaria de Fazenda e a Secretaria de Planejamento e Gestão de Mato Grosso, para sanar as irregularidades elencadas pelo Tribunal de Contas do Estado - TCE/MT. Cuiabá. 2020. Disponível em <http://app1.sefaz.mt.gov.br/Sistema/Legislacao/legislacaotribut.nsf/7c7b6a9347c50f55032569140065ebbf/4f5ab1bd3f0422ee0425868400543688?OpenDocumentlxxx>. Acesso em 16 de junho de 2023.

\_\_\_\_\_, Guia Referencial de Indicadores. 1ª edição. Cuiabá. 2023. Disponível em: [http://www.seplag.mt.gov.br/images/files/responsive/Planejamento/2023/PPA\\_2024-2027/M anual\\_PPA\\_MT\\_2024-2027\\_versao\\_11\\_04\\_2023.pdf](http://www.seplag.mt.gov.br/images/files/responsive/Planejamento/2023/PPA_2024-2027/M anual_PPA_MT_2024-2027_versao_11_04_2023.pdf). Acesso em 15 de junho. 2023.

SCHUMACHER, Andreas; EROL, Selim; SIHN, Wilfried. A maturity model for assessing Industry 4.0 readiness and maturity of manufacturing enterprises. *Procedia Cirp*, v. 52, p. 161-166, 2016.

MICHAELIS, Dicionário de Sinônimos e Antônimos-4ª edição-2016.

PEREIRA, Alessandra. Avaliação da maturidade na cadeia de suprimentos em hospitais de São Paulo. Dissertação. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo. 2018.

ROSA, Rodrigo de Alvarenga. Gestão de operações e logística. Departamento de Ciências da Administração/ UFSC; Brasília; CAPES: UAB, 2011.

SOUZA, Thiago Ramos de. Os desafios da gestão patrimonial na administração pública federal. Trabalho de Conclusão de Curso (Dissertação) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa- IDP. Brasília: 2022.

TRAJANO, Rodrigo Pessoa A estratégia de gestão dos imóveis públicos da União. Trabalho de Conclusão de Curso (Dissertação) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa 2023.

XAVIER, Amanda Fernandes. Proposta de um modelo de maturidade para avaliação das práticas deecoinovação nas organizações: ECO-MI, Tese de Doutorado. Sc COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, Brasil, 2017.

## **ANEXO I- INTRODUÇÃO E TERMO DE ACEITE**

Primeiramente agradeço a disponibilidade de seu tempo para responder o presente questionário. A presente pesquisa faz parte do meu trabalho aplicado pelo Mestrado Profissional em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa- IDP- Brasília, e tem como objetivo avaliar a maturidade dos inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis da administração direta do Estado de Mato Grosso. Após a finalização desse estudo, caso seja de interesse do seu órgão, será possível o envio dos resultados dessa pesquisa.

O trabalho será desenvolvido através da avaliação do questionário a seguir. O tempo de resposta gira em torno de 15 minutos e os dados coletados serão confidenciais.

Por favor responda esse questionário até o dia 05/05/2024.

Qualquer dúvida por favor entrar em contato com Marcus Ferraz.

Nome e contato o pesquisador:

Marcus Ferraz  
marcusferraz77@gmail.com  
(65) 99608-8984.

### **TERMO DE ACEITE**

Não serão utilizados no trabalho os nomes dos respondentes. A identidade do profissional será confidencial.

( ) Aceito participar da pesquisa e autorizo a utilização dos dados respondidos no questionário para análise do pesquisador, conforme termo de confiabilidade

## ANEXO II- DADOS DO ÓRGÃO

Órgão:

Caso deseje receber o resumo executivo da pesquisa, por favor informe um e-mail:

### Perfil dos respondentes

#### 1. Gênero:

Masculino

Feminino

Outro

#### 2. Idade

entre 18 e 25 anos

entre 26 e 35 anos

entre 36 e 45 anos

entre 46 e 55 anos

acima de 56 anos

#### 3. Você é servidor de carreira no poder executivo estadual?

sim

não

#### 4. Qual o seu grau de escolaridade?

Ensino Médio completo

Superior incompleto

Superior completo

Pós Graduação

Mestrado

Doutorado

#### 5. Qual cargo você ocupa quanto a realização do Inventário Patrimonial ?

Secretário Sistêmico (**pule para 36**)

Gestor de Patrimônio Mobiliário (**pule para 6**)

Presidente de Comissão Mobiliário (**pule para 6**)

Gestor de Patrimônio Imobiliário (**pule para 8**)

Presidente de Comissão Imobiliário (**pule para 8**)

Gestor da Contabilidade (**pule para 21 e 31**)

**DADOS CADASTRAIS INVENTÁRIO DE BENS MÓVEIS. (perguntas 06 e 07 a ser aplicada apenas para Gestor de Patrimônio Mobiliário e Presidente de Comissão Mobiliário)**

**6. Qual o número de bens móveis cadastrados no sistema de gestão patrimonial?** (marcar apenas um item)

- até 1.000
- entre 1.001 e 5.000
- entre 5.001 a 10.000
- entre 10.001 a 20.000
- mais que 20.000

**7. Qual o número de servidores disponíveis para realização de inventário de bens móveis em seu órgão?** (marcar apenas um item)

- 1 a 5 servidores
- 6 a 10 servidores
- mais de 10 servidores

**DADOS CADASTRAIS INVENTÁRIO DE BENS IMÓVEIS (perguntas 08 e 09 a ser aplicada apenas para Gestor de Patrimônio Imobiliário e Presidente de Comissão Imobiliário)**

**8. Qual o número de imóveis cadastrados no sistema de patrimônio imobiliário?** (marcar apenas um item)

- menos de 100
- entre 101 e 500
- entre 501 e 1000
- acima de 1000

**9. Qual é o número de servidores disponibilizados para inventário de bens imóveis?**

(marcar apenas um item)

- 1 a 5 servidores
- 6 a 10 servidores
- mais de 10 servidores

**ANEXO III- QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE DOS INVENTÁRIOS PATRIMONIAIS DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA DO ESTADO DE MATO GROSSO (2023).**

Ao responder, por favor, assinale na escala de concordância aquela que reflete a realidade de seu órgão e não como gostaria que ela funcionasse.

**Inventário de Bens Móveis - Aspectos Jurídicos. (perguntas 10 a 20 a ser aplicada apenas para Gestor de Patrimônio Mobiliário e Presidente de Comissão Mobiliário)**

**10. A unidade atende as normativas e a padronização dos processos e subprocessos da gestão patrimonial de bens móveis quanto à elaboração do inventário?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**11. A unidade atende por normativas internas a constituição de comissão setorial ou permanente para realização do inventário anual?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**Inventário de Bens Móveis - Aspectos Administrativos**

**12. No levantamento físico de bens móveis, o órgão utiliza algum tipo de tecnologia específica para identificação, catalogação e registro dos bens localizados e não localizados durante o inventário patrimonial?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**13. No levantamento físico de bens móveis, o órgão atende e prevê recursos financeiros que refletem as necessidades orçamentárias demandadas e planejadas para elaboração do inventário anual de bens móveis?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**14. No levantamento físico de bens móveis o órgão aplica o método de identificar a totalidade de bens existente na unidade e posterior confronto com a base de dados.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**15. O órgão disponibiliza aos servidores que realizam o levantamento físico de bens móveis infraestrutura (notebooks, acesso a rede de internet, dentre outros) e suporte normativo que permitem a realização do inventário anual?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**16. O órgão atende para o levantamento de bens móveis o registro fotográfico de todos os bens patrimoniais, compartilhando as imagens em nuvem (Google Drive) correspondente a cada unidade inventariada.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**17. O órgão aplica cronograma geral como instrumento de controles e mensuração do resultado dos trabalhos realizados durante o inventário de bens móveis.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**18. O órgão aplica treinamento para as equipes de servidores quanto à correta execução do levantamento físico de bens móveis.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**19. O órgão aplica após as visitas de levantamento de bens móveis o cruzamento de dados com os relatórios da contagem dos bens localizados e não localizados para solucionar os problemas encontrados durante o inventário.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**20. O órgão aplica após a conclusão do levantamento físico de bens, análises e estudos para definição de estratégias de aprimoramento e saneamento patrimonial.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**Inventário de Bens Móveis - Aspectos Contábil (perguntas 21 a 23 a ser aplicada apenas para Gestor da Contabilidade)**

**21. O órgão atende as normativas de identificação dos procedimentos contábeis de depreciação, amortização para avaliação e mensuração dos bens móveis?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**22. A unidade contábil corrigiu informações de produção de prestação de contas quanto ao inventário de bens móveis para conciliação entre a contabilidade e a unidade patrimonial?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**23. O órgão atende a integração e compatibilização entre os sistemas de contabilidade e gestão patrimonial?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**Inventário de Bens Imóveis - Aspectos Jurídicos (perguntas 24 a 30 a ser aplicada apenas para Gestor de Patrimônio Imobiliário e Presidente de Comissão de Imobiliário)**

**24. O órgão atende as normativas de avaliação para todos os bens imóveis que se encontrem sob a responsabilidade patrimonial, sejam eles imóveis próprios ou de terceiros, cedidos por outras entidades, que estejam ocupados, desocupados ou ocupados parcialmente?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**25. A equipe técnica atende na sua composição quanto a formação técnica nas áreas de engenharia ou arquitetura para utilizar corretamente a metodologia de avaliação de imóveis?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**26. A unidade atende por normativas internas a constituição de comissão setorial ou permanente para realização do inventário anual?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

#### **Inventário de Bens Imóveis - Aspectos Administrativos**

**27. O órgão atende com pastas individualizadas cada imóvel inventariado mediante assinatura do Termo de Entrega com Relatório Final do Inventário do ano corrente?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**28. O órgão atende a emissão de Termo de Responsabilidade pelo Uso, Guarda e Conservação dos bens imóveis inventariados, com assinatura do responsável legal e arquivar uma via do documento?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**29. O órgão atendeu a realização do levantamento físico "in loco", com o Registro Fotográfico de cada imóvel inventariado?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**30. O órgão atendeu no levantamento físico de bens móveis a busca cartorária, solicitando certidão atualizada dos registros ou escrituras públicas dos imóveis inventariados?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

#### **Inventário de Bens Imóveis - Aspecto Contábil (*perguntas 31 a 35 a ser aplicada apenas para Gestor da Contabilidade*)**

**31. O órgão atende aos custos subsequentes ao reconhecimento patrimonial e contábil do imóvel reconhecidos e acrescidos ao valor do ativo sempre que observados benefícios econômicos futuros e o valor justo puder ser mensurado com segurança, em base monetária confiável.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**32. O órgão atende para identificar as inconsistências na conciliação das contas contábeis do ativo imobilizado, denominadas "Obras em Andamento", relativas a eventuais saldos que se refiram a: obras já concluídas; gastos com manutenção predial; - outros gastos contabilizados indevidamente em obras em andamento; demais situações não previstas nos incisos anteriores.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**33. O órgão atende a contabilização e registro nas contas de Ativo Não Circulante Imobilizado, conforme estabelecem as Normas Brasileiras Aplicadas ao Setor Público -**

**NBC TSP, em especial a NBC TSP nº 07/2017, segregando-se os terrenos das edificações, de maneira que sejam evidenciados em classes de ativos distintas.**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**34. A unidade contábil corrigiu informações de produção de prestação de contas quanto ao inventário de bens imóveis para conciliação entre a contabilidade e a unidade patrimonial?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**35. O órgão atende a integração e compatibilização entre os sistemas de contabilidade e gestão patrimonial para bens imóveis?**

sim.  não atende plenamente, mas já está trabalhando no tema.  não.

**ANEXO IV- QUESTIONÁRIO PARA AVALIAR A INFLUÊNCIA DE FATORES INTERNOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO GRAU DE MATURIDADE DOS INVENTÁRIOS PATRIMONIAIS DE BENS MÓVEIS E IMÓVEIS DA ADMINISTRAÇÃO DIRETA DO ESTADO DE MATO GROSSO (2023).**

Ao responder, por favor, assinale na escala de concordância aquela que reflete a realidade do seu órgão e não como gostaria que ela funcionasse. A resposta deve ser conforme o seu grau de concordância, em uma escala que varia entre: Concordo, Concordo Parcialmente, Não Concordo e Não Discordo, Discordo Parcialmente e Não Concordo. *(perguntas 36 a 41 aplicadas aos Gestores Sistêmicos).*

**36. O órgão ampliou, reestruturou e capacitou a equipe de inventário patrimonial de bens móveis e imóveis nos últimos 12 meses de gestão.**

- Concordo totalmente  Concordo parcialmente  Não concordo e não discordo  
 Discordo parcialmente  Discordo totalmente

**37. O órgão realizou evento ou seminários de capacitação e sensibilização nas unidades administrativas sobre a gestão de inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis.**

- Concordo totalmente  Concordo parcialmente  Não concordo e não discordo  
 Discordo parcialmente  Discordo totalmente

**38. O órgão mapeou e padronizou os processos de gestão de inventários patrimoniais de bens móveis e imóveis nos últimos meses.**

- Concordo totalmente  Concordo parcialmente  Não concordo e não discordo  
 Discordo parcialmente  Discordo totalmente

**39. O órgão fez alterações na estrutura organizacional ou na Governança da Gestão de Bens móveis e imóveis.**

- Concordo totalmente  Concordo parcialmente  Não concordo e não discordo  
 Discordo parcialmente  Discordo totalmente

**40. O órgão utilizou da criação ou atualização de normas nos últimos 12 meses?**

- Concordo totalmente  Concordo parcialmente  Não concordo e não discordo  
 Discordo parcialmente  Discordo totalmente

**41. Em uma escala de 0 a 10, sendo 0 “totalmente insatisfeito” e 10 “totalmente satisfeito”, o quão satisfeito(a) você está com a gestão do inventário patrimonial de bens móveis e imóveis, considerando o último resultado**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----