



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT AFONSO DE OLIVEIRA MARTINS

**OTIMIZAÇÃO DO CONTROLE PATRIMONIAL: UM ESTUDO SOBRE AS
PRÁTICAS DE GESTÃO DE ATIVO IMOBILIZADO PARA O CONTROLE DO
MATERIAL PERMANENTE NAS OM**

**Rio de Janeiro
2019**



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

CAP INT AFONSO DE OLIVEIRA MARTINS

**OTIMIZAÇÃO DO CONTROLE PATRIMONIAL: UM ESTUDO SOBRE AS
PRÁTICAS DE GESTÃO DE ATIVO IMOBILIZADO PARA O CONTROLE DO
MATERIAL PERMANENTE NAS OM**

Trabalho acadêmico apresentado à
Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais,
como requisito para a especialização
em Ciências Militares com ênfase em
Gestão Operacional.

**Rio de Janeiro
2019**



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
DECEX - DESMIL
ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS
(EsAO/1919)**

DIVISÃO DE ENSINO / SEÇÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: **Cap Int AFONSO DE OLIVEIRA MARTINS**

Título: **OTIMIZAÇÃO DO CONTROLE PATRIMONIAL: UM ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE ATIVO IMOBILIZADO PARA O CONTROLE DO MATERIAL PERMANENTE NAS OM**

Trabalho Acadêmico, apresentado à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, como requisito parcial para a obtenção da especialização em Ciências Militares, com ênfase em Gestão Operacional, pós-graduação universitária lato sensu.

BANCA EXAMINADORA

APROVADO EM _____ / _____ / _____ CONCEITO: _____	
Membro	Menção Atribuída
CHARLES DAVIDSON SOARES BITENCOURT - Maj Cmt Curso e Presidente da Comissão	
WAGNER SANTANA DA COSTA - Maj 1º Membro	
JOÃO PAULO DE VASCONCELLOS ACCIOLI DA SILVA - Cap 2º Membro e Orientador	

AFONSO DE OLIVEIRA MARTINS – Cap
Aluno

**OTIMIZAÇÃO DO CONTROLE PATRIMONIAL:
UM ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE ATIVO IMOBILIZADO PARA
O CONTROLE DO MATERIAL PERMANENTE NAS OM**

Afonso de Oliveira Martins
João Paulo de Vaconcellos Accioli da Silva

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo encontrar oportunidades de melhoria e atualizações das práticas de gestão do ativo imobilizado praticadas nas OM do Exército Brasileiro, com enfoque no controle patrimonial dos materiais permanentes, por meio da aplicação de procedimentos padronizados que visem um melhor aproveitamento do material e do investimento feito nas aquisições destes, distribuindo, empregando, mantendo ou alienando-os quando for mais oportuno. Este controle garante os benefícios tradicionalmente ligados a qualquer programa de controle, além de salvaguardar os agentes gestores das sanções aplicadas aos que se abstenham desse dever. O objetivo desta pesquisa é alcançado por meio da demonstração das falhas mais comuns observadas na gestão dos materiais permanentes adquiridos pelas Unidades Administrativas do Exército e do tratamento mais correto a ser dispensado estes bens, com base na Lei 4.320/64, na Lei 8.666/93, no Regulamento de Administração do Exército, Portarias e pareceres emitidos pela Secretaria de Economia e Finanças do Exército e publicações voltadas ao setor privado na área do controle do ativo imobilizado.

Palavras-chave: Administração Pública. Controle Patrimonial. Ativo Imobilizado. Fiscalização Administrativa. Despesas de Capital.

ABSTRACT

This paper aims to find opportunities for improvement and updates of the management practices of fixed assets practiced in the OM of the Brazilian Army, focusing on the patrimonial control of permanent materials, through the application of standardized procedures aiming at a better use of material and investment made in their acquisitions, distributing, employing, maintaining or disposing of them when appropriate. This control guarantees the benefits traditionally linked to any control program, while safeguarding the managing agents of the sanctions imposed on those who refrain from this duty. The purpose of this research is to be achieved by demonstrating the most common shortcomings observed in the management of permanent materials purchased by the Army Administrative Units and the most correct treatment to be dispensed with these assets, based on Law 4.320 / 64, Law 8.666 / 93 , the Army Administration Regulations, Ordinances and opinions issued by the Army Secretariat of Economy and Finance, and publications aimed at the private sector in the area of control of fixed assets.

Keywords: Public Administration. Patrimonial Control. Permanent assets. Administrative Supervision. Capital Expenditures.

1 INTRODUÇÃO

As Organizações Militares do Exército Brasileiro (OM) constituem-se pessoas jurídicas de direito público, portanto, é cediço que seu patrimônio deve ser devidamente escriturado e controlado, conforme previsto na Lei 4.320/64. Mas será que os controles quantitativo e contábil são suficientes para o uma boa gestão?

Anualmente, cada OM faz, de acordo com os respectivos calendários de obrigações, levantamentos de necessidades de investimentos (Despesas de Capital) a serem atendidos a partir do ano seguinte por cada um dos Órgãos de Direção Setorial do Exército. Qual será a importância da gestão eficiente do ativo imobilizado para assegurar que estes investimentos atinjam seus objetivos?

Esta pesquisa apresentada à Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, pretende analisar técnicas de gestão do ativo imobilizado, voltadas ao controle do material permanente nas OM do Exército Brasileiro atualmente. Foi realizada uma pesquisa qualitativa, através do levantamento bibliográfico sobre as legislações e regulamentos voltados para a Gestão Patrimonial o Ativo Imobilizado nas OM e sobre práticas do setor empresarial, que busca sempre maximizar a eficiência e a produtividade dos meios que emprega, com o objetivo de compará-las com o Exército. Após isso foi feita uma coleta de dados, junto a militares de carreira do Exército para levantar os problemas que são comumente encontrados na gestão do material permanente das OM. Por fim será proposto um diagnóstico da gestão do material permanente, e possíveis soluções para os problemas mais frequentes. Nas seções posteriores apresento o delineamento deste projeto de pesquisa.

1.1 PROBLEMA

Esta pesquisa está voltada para as práticas de Gestão do Ativo Imobilizado das Organizações Militares do Exército.

O Exército Brasileiro possui regulamentos, que atribuem responsabilidade de cada material a um detentor (normalmente o chefe da seção ou depósito, ou militar designado para exercer esse controle) e possui sistemas informatizados (SISCOFIS) que permite a Administração, verificar a qualquer momento, a localização, a situação, o valor do material e até mesmo o tempo que este material está em uso, o

que permite que sejam emitidos inventários de material permanente instantaneamente. Isto posto, resta questionar, seriam estes controles (regulamento e sistema informatizado) supracitados eficientes para garantir uma boa gestão do ativo imobilizado nas OM? Quais problemas são verificados nas OM na aplicação destes controles? O que pode ser melhorado em termos de controle do ativo imobilizado?

O que este estudo propõe demonstrar é que estas informações, imprescindíveis para a gestão contábil, tornam-se insuficientes para gestão patrimonial, quando carecem da análise de um administrador para determinar o destino, o emprego e a importância daquele material para a atividade a qual ele está sendo empregado.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

O presente estudo irá integrar os conceitos previstos nos manuais e regulamentos do Exército Brasileiro, apresentando as características e peculiaridades da sua gestão do material permanente, com as informações científicas atualizadas por autores especializados em gestão de ativo imobilizado, voltados para a produtividade empresarial, a fim de analisar como ela é realizada atualmente, na prática, nas OM do Exército em comparação com práticas de gestão propostas por estes autores, verificando oportunidades de melhoria nesse tipo de gestão.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar as legislações e regulamentos que norteiam o controle do material nas OM do EB;
- b) Identificar a sistemática de Passagem de Material Carga, pleito de recursos para aquisição de material permanente e a de descarga deste material;

c) Reconhecer a importância da Gestão do Ativo Imobilizado de qualquer Organização, com enfoque nos Materiais Permanentes, tendo em vista o melhor aproveitamento dos seus recursos financeiros;

d) Identificar problemas observados na Gestão do Material Permanente e seus reflexos nas atividades meio e finalísticas;

e) Propor soluções para que os agentes da administração, no âmbito das OM, possam minimizar os problemas observados.

1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES

As atividades da Administração Pública caracterizam-se pela alta responsabilidade imposta a seus agentes, que desempenham o papel de guardiões do erário público. Os cinco princípios da Administração Pública (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência) norteiam, de maneira vinculatória, os atos administrativos dos agentes.

No contexto atual, onde a transparência dos atos e fatos administrativos dos entes governamentais está ao alcance de todos, é cada vez menor a chance de que uma gestão irresponsável do erário passe despercebida pelos órgãos de controle ou mesmo pelos cidadãos.

Portanto, cabe aos agentes da Administração, buscar sempre a excelência nos processos contratação e controle patrimonial, este último objeto deste artigo, pois a sua prática produz reflexos quanto a economia de recursos, a medida que previne a administração de aquisições ou contratações desnecessárias, e ganhos de operacionalidade, haja vista que os investimentos serão corretamente alocados, de maneira a promover um salto quantitativo e qualitativo na produção, seja ela qual for, conforme estudaremos neste trabalho.

Pretende-se com este estudo analisar práticas de gestão do material permanente nas OM do Exército Brasileiro, e propor soluções e novas práticas, observadas em outras organizações ou propostas por autores especializados nos temas; relacionar a importância de um controle mais analítico e diligente do ativo imobilizado para o planejamento dos investimentos, e; por último, observar se é possível obter ganho de produtividade, tanto nas atividades meio com nas atividades finalísticas com essa nova abordagem.

Por fim, o presente estudo constituirá mais um trabalho acerca do assunto, aumentando o escopo de trabalhos científicos que servirão em um futuro próximo como subsídio para novas pesquisas.

2 METODOLOGIA

O presente estudo será realizado dentro de um processo científico com intuito de ampliar o conhecimento. A pesquisa terá início na revisão da literatura acerca do assunto, através de consulta às legislações, regulamentos e manuais, livros e trabalhos científicos acerca do tema.

A revisão da literatura, terá início pela definição legal do conceito de Ativo Imobilizado, material permanente e de controle físico e patrimonial. Em seguida será pesquisado na doutrina da contabilidade, a fundamentação, a importância e as práticas inerentes ao controle do ativo imobilizado. Por fim, será feito um levantamento dos regulamentos, normas e pareceres que orientam estas práticas no Exército, e as possibilidades do sistema informatizado de controle físico do EB, o SISCOFIS.

A seleção das fontes de pesquisa será baseada em publicações de domínio público e em regulamentos, manuais e documentos do Exército Brasileiro, e publicações de cunho científico, com as seguintes prioridades: Leis; Regulamentos, Manuais e Instruções Normativas do Exército; Documentos e Pareceres da Secretaria de Economia e Finanças que contenham orientações sobre o assunto; Boletins Informativos de Inspetorias de Contabilidade e Finanças do Exército; Resoluções do Conselho Federal de Contabilidade; Pronunciamentos, Interpretações e Orientações do Comitê de Pronunciamentos Contábeis; Publicações na Área da Contabilidade e Gestão Orçamentária; Artigos Científicos; Monografias; Portais de notícias na internet.

2.1 REVISÃO DA LITERATURA

2.1.1 Ativo Imobilizado

A Lei 6.404/76 apresenta a definição de Ativo Imobilizado no inciso IV do artigo 179:

Art. 179 As contas serão classificadas do seguinte modo:

[...]

IV - no ativo imobilizado: os direitos que tenham por objeto bens corpóreos destinados à manutenção das atividades da companhia ou da empresa ou exercidos com essa finalidade,

inclusive os decorrentes de operações que transfiram à companhia os benefícios, riscos e controle desses bens;

O Comitê de Pronunciamentos Contábeis, complementando a definição, afirma que “é o item tangível, que se esperar utilizar por mais de um ano e que é mantido para uso na produção ou fornecimento de mercadorias ou serviços, para aluguel a outros, ou para outros fins administrativos” (2009, p. 3).

Sobre o conceito de material permanente, objeto pertencentes ao ativo imobilizado das unidades administrativas, cuja gestão é o foco desta pesquisa, a Lei 4.320/64, no art. 15, §2º, classifica materiais permanentes como “aqueles com duração superior a dois anos” (BRASIL, 1964).

O Regulamento de Administração do Exército (RAE) (BRASIL, 1990) assim classifica os bens das OM:

Art. 52. Os bens patrimoniais da União classificam-se em:

1) Bens imóveis- o solo com a superfície e tudo quanto o homem incorporar permanentemente ao mesmo, de modo que não se possa retirar sem destruição, modificação ou dano;

2) Bens móveis-os que podem ter movimento ou que podem ser removidos por força alheia.

Art. 53. Os bens móveis, para os efeitos deste regulamento, compreendem as seguintes categorias:

1) material permanente e todo artigo, equipamento ou conjunto operacional ou administrativo, que tem durabilidade prevista superior a 2 (dois) anos e que em razão de seu uso não perde sua identidade física, nem se incorpora a outro bem;

2) material de consumo é todo item, peça, artigo ou gênero alimentício, que se destina à aplicação, transformação, utilização ou emprego imediato e, quando utilizado, perde suas características individuais e isoladas e que, quando em depósito ou almoxarifado, deve ser escriturado.

2.1.2 Controle do Ativo Imobilizado

Quanto ao controle físico e patrimonial, a Lei 4.320 aponta nos artigos 94, 95 e 96, as seguintes medidas:

Art. 94 Haverá registros analíticos de todos os bens de caráter permanente, com indicação dos elementos necessários para a perfeita caracterização de cada um deles e dos agentes responsáveis pela sua guarda e administração.

Art. 95 A contabilidade manterá registros sintéticos dos bens móveis e imóveis.

Art. 96. O levantamento geral dos bens móveis e imóveis terá por base o inventário analítico de cada unidade administrativa e os elementos da escrituração sintética na contabilidade.

Segundo Welsch (p. 231, 1983, apud GALVÃO, 2015, p 21), o ativo imobilizado tem por característica ser constituído por grandes volumes de capital, podendo ser mais ou menos permanentes. Portanto, as decisões que envolvem estes investimentos, estão altamente relacionadas a efeitos ligados a posição econômica que a empresa possui. Estas decisões por sua vez carecem da análise

da alta direção, pois caso haja algum erro na alocação de recursos, como por exemplo, a alocação incorreta em ativo imobilizado, a correção deste, poderá afetar o resultado financeiro da companhia. Caso os investimentos sejam menores que o necessário, a empresa poderá ter seu poder de concorrência diminuído.

As sociedades empresariais que possuem no seu patrimônio bens imobilizados, necessários para a sua manutenção e funcionamento dos seus setores e departamentos, precisam mensurar o valor real dos investimentos direcionados para os ativos denominados permanentes, compostos de veículos, móveis e utensílios, maquinismos, computadores, utensílios e ferramentaria, imóveis em geral, e seus respectivos custos de fabricação e apropriação quando construídos de forma própria, alerta Equipe CPCON (2011) (PEREIRA, 2015, p 17).

Entretanto, ainda verifica-se dificuldade com a escassez de material didático disponíveis no mercado com conteúdo atual que contenham no seu contexto aplicações práticas de controle físico e contábil, ou discursos sobre as constantes mudanças e adequações as legislações fiscais e contábeis brasileiras e internacionais (PEREIRA, 2012, p. 17).

De acordo com a visão de Futida (p. 9, 2011, apud PEREIRA, 2012, p 17):

No mercado de publicações acadêmicas e técnicas, sequer encontramos literaturas que versam sobre a organização e planejamento do ativo imobilizado de uma empresa, inclusive em línguas estrangeiras, dificultando a implantação dentro de uma administração moderna e eficaz, do ponto de vista de custos x benefícios. Pouco ou quase nada se tem a respeito. Mensurar exatamente ou aproximadamente o valor real do imobilizado de pessoal uma empresa, constitui hoje uma tarefa árdua, ensejando investimento em pessoal e equipamentos de informática com softwares específicos que atendam as necessidades.

O conjunto de informações a serem organizados em torno do controle de imobilizado ensinará para sua implantação a participação mútua dos envolvidos diretos e indiretos, partindo do desejo real da direção da empresa em arcar com o custo em prol do benefício a ser alcançado, do envolvimento direto das lideranças para disseminação da necessidade de treinamentos todos os colaboradores, da adequação dos departamentos responsáveis pelas compras, controle e movimentações do imobilizado, em busca da assimilação uniforme das novas regras e rotinas (PEREIRA, 2012, p. 18).

Pereira (2012, p. 24) destaca ainda que a aplicação de uma sistemática clara de registro e controles dos bens patrimoniais pode suportar as decisões da direção da empresa na melhor forma da aplicação do capital, visando sempre o melhor

resultado, e por fim acobertar e proteger os controles contábeis e fiscais das sanções previstas na legislação pela não observação de suas regulamentações.

Acerca de vida útil dos bens, depreciação, dedutibilidade e taxas anuais aplicáveis, o Decreto 9.580/2018(BRASIL, 2018) regulamenta:

Art. 320. A taxa anual de depreciação será fixada em função do prazo durante o qual se possa esperar utilização econômica do bem pelo contribuinte na produção de seus rendimentos (Lei nº 4.506, de 1964, art. 57, § 2º).

§ 1º A Secretaria da Receita Federal do Brasil do Ministério da Fazenda publicará periodicamente o prazo de vida útil admissível, em condições normais ou médias, para cada espécie de bem, assegurado ao contribuinte o direito de computar a quota efetivamente adequada às condições de depreciação de seus bens, desde que faça a prova dessa adequação, quando adotar taxa diferente (Lei nº 4.506, de 1964, art. 57, § 3º).

§ 2º Em caso de dúvida, o contribuinte ou a autoridade lançadora do imposto sobre a renda poderá solicitar perícia do Instituto Nacional de Tecnologia, ou de outra entidade oficial de pesquisa científica ou tecnológica, hipótese em que prevalecerão os prazos de vida útil recomendados por essas instituições, enquanto estes não forem alterados por decisão administrativa superior ou por sentença judicial, fundamentadas, igualmente, em laudo técnico idôneo (Lei nº 4.506, de 1964, art. 57, § 4º).

Glauco Oda, CEO da AfixCode Patrimônio e Avaliações, afirma que o inventário patrimonial é umas das primeiras atividades quando uma empresa inicia a implantação da Gestão do Controle Patrimonial. Sua realização de maneira correta permite a construção de uma base de dados de bens organizada e atualizada que assegurará que todas as decisões gerenciais sejam tomadas baseadas em informações corretas e que prejuízos financeiros sejam evitados. (ODA, 2018)

O controle individualizado e o inventário físico periódico são requisitos fundamentais para assegurar a veracidade das demonstrações contábeis referentes ao ativo imobilizado. O inventário patrimonial do ativo imobilizado é um método de registro que permite saber em qualquer momento o bem ou montantes dos bens e direitos de caráter permanente, necessários às atividades empresariais. Isto é, é a atividade que verifica a existência física dos bens, se os mesmos estão operacionalmente ativos, sua condição de uso, além da coleta de uma série de dados físicos e informações gerenciais para a implementação de controles por unidade, local, centros de custo, responsabilidade, etc. Geralmente no inventário, os bens inventariados recebem um número de identificação do bem, isto é, nesse processo deve-se afixar (colar) as plaquetas de identificação patrimonial em todos os bens do ativo imobilizado da empresa (caso ainda não possuam). (ODA, 2018)



FOTOGRAFIA 1- Plaquetas de identificação de material
 Fonte: ODA(2018)

Segundo Oda (2018), em termos organizacionais, após a realização do inventário é possível implementar diversos controles que irão garantir uma melhor gestão do imobilizado, entre eles: controle da localização do bem; identificação do responsável; controle histórico das manutenções (preventivas e corretivas); implantação de uma política de normas e procedimentos. Estes controles permitirão que a empresa minimize seus prejuízos com perdas de material (por falta de controle da localização), gastos extras por mau uso ou falta de manutenção, furtos por parte dos colaboradores, entre outros.

2.1.3 Controle Físico e Patrimonial do Material Permanente no Exército Brasileiro

O Regulamento de Administração do Exército (RAE) padroniza e vincula os procedimentos atinentes ao controle do material adquirido por todas as OM do EB, determinando responsáveis por todas as etapas do ciclo de vida do material, desde o seu recebimento à sua descarga e alienação. Também prevê a publicação dos desses fatos e das nomeações dos respectivos responsáveis e prazos para que cada um destes cumpra seu papel.

Do recebimento e exame

Art. 66. O material que der entrada na UA, será recebido e examinado:

- 1) individualmente, pelo Encarregado do Setor de Material ou qualquer agente executor designado pelo Agente Diretor, com a supervisão do Fiscal Administrativo;
- 2) por comissão nomeada para esse fim.

[...]

Art. 67. Todo e qualquer material destinado à UA deverá ser entregue nos almoxarifados, depósitos ou salas de entrada, acompanhados, conforme o caso, da nota fiscal ou documento equivalente, guia de remessa ou de fornecimento, cabendo aos encarregados dessas dependências participar essa entrega, de imediato, ao Fiscal

Administrativo, para os efeitos do art. 66.

[...]

Da inclusão no patrimônio

Art. 73. A inclusão em carga do material permanente e a escrituração do material de consumo deverão ser feitas com preço unitário e todas as especificações que permitam a sua fácil identificação, obedecida a nomenclatura regulamentar existente.

§ 1º O material pertinente será incluído em carga com o valor do documento que deu origem, expresso em moeda nacional e referido à época de sua aquisição, citando-se mês e ano.

No Exército Brasileiro, entende-se como “material carga” o conjunto de bens móveis e imóveis cuja guarda e manutenção são de responsabilidade de uma chefia de uma seção da OM, conforme determinação do Agente Diretor. O militar designado chefe daquela seção será conseqüentemente o detentor daquele material carga. Quanto a estes militares detentores de material carga, o RAE cita suas responsabilidades por ocasião do recebimento e passagem de função:

Art. 136. O agente investido em cargo com função de chefia é responsável pelos bens móveis e imóveis, recursos e valores recebidos na forma deste regulamento.

§ 1º Detentor direto é o agente que responde pela guarda e manutenção de bens patrimoniais e respectiva escrituração.

§ 2º Detentor indireto é o agente ou auxiliar designado em Boletim Interno da UA, que responde, perante seu chefe imediato, pela guarda e manutenção de bens patrimoniais e pela execução da escrituração.

§ 3º A atribuição conferida pelo detentor direto a agente ou auxiliar, não o exime da responsabilidade, caso não exerça o devido controle e nem determine que sejam sanadas as alterações que venham a ser constatadas.

[...]

Art. 142. A transmissão de responsabilidade por bens móveis (material permanente e/ou consumo) deve ser iniciada pelo confronto da escrituração de controle do setor com a centralizada na Fiscalização Administrativa, seguindo-se o exame quantitativo e qualitativo do material.

§ 1º Concluída a conferência da escrituração e do material, o substituto participará, por escrito, ao Fiscal Administrativo o que foi apurado, com a concordância integral ou parcial do substituído,

para que seja publicada em Boletim Interno da OM e adotadas as providências por eventuais alterações.

§ 2º Por ocasião da transmissão de responsabilidade pelo patrimônio, a escrituração respectiva será encerrada com a rubrica do substituto ao lado do último lançamento, ou nos documentos (relações ou demonstrativos) correspondentes.

Quanto a rotinas de controle físico dos materiais, o RAE menciona, apenas superficialmente entre as atribuições de alguns agentes a responsabilidade pela fiscalização:

Do Agente Diretor

Art. 27. Além dos encargos indicados em outros regulamentos, instruções, normas ou ordens superiores, compete-lhe (ao Agente Diretor):

[...]

3) exercer fiscalização direta sobre a escrituração orçamentária, financeira e patrimonial da UA, a fim de mantê-la em ordem e em dia;

4) diligenciar para que não ocorram passagens de comando, direção ou chefia, inclusive a sua, ou de funções dos responsáveis por bens e valores da União, sem que estes se encontrem certos e toda a escrituração em ordem e em dia;

5) publicar em boletim, quando passar o comando, direção ou chefia de UA, que o patrimônio e os recursos financeiros estão certos e as respectivas escriturações, em ordem e em dia. ou em que estado ou situação se encontram;

[...]

Do Fiscal Administrativo

Art. 30. O Fiscal Administrativo é o agente executor direto, responsável pelo assessoramento

do Agente Diretor nos assuntos de administração patrimonial e do Ordenador de Despesas na administração orçamentária e, no que couber, nas administrações financeiras e patrimonial. Art. 31. No cumprimento desses encargos, compete-lhe:

[...]

3) proceder a permanente fiscalização dos registros contábeis, referentes à administração patrimonial, responsabilizando-se por sua conferência e exatidão;

[...]

8) zelar para que sejam procedidos os registros contábeis dos bens móveis e imóveis da UA, de acordo com os preceitos deste regulamento e das instruções que regulam o assunto;

9) coordenar a publicação, em Boletim Interno, do movimento geral de entrada e saída do material permanente e de consumo, para fins de alteração no patrimônio da UA;

10) responsabilizar-se pelo cumprimento das normas referentes ao controle das alterações patrimoniais, zelando pela exatidão dos valores decorrentes dos registros contábeis da UA;

[...]

17) prestar, por escrito, nas datas determinadas pelo Agente Diretor, informações sobre situação dos registros contábeis dos bens patrimoniais e sobre o estado de conservação do material da UA;

2.1.3.1 O SISCOFIS

À vanguarda das instituições da Administração Pública que padronizaram o controle informatizado de seu Ativo Imobilizado, o Exército Brasileiro determinou em 2000 a implantação do Sistema de Material do Exército (SIMATEX), e do seu subsistema SISCOFIS responsável pelo controle físico e patrimonial dos materiais nas Organizações militares. Desde a publicação da Portaria nº 30, de 09 de novembro de 2009 da Secretaria de Economia e Finanças, o SISCOFIS passou a ser o único sistema para controle patrimonial de material a ser utilizado no EB.

O SISCOFIS é definido como um sistema corporativo de implemento consecutivo e evolutivo, buscando a utilização de recursos da Tecnologia da Informação, para associar ações, metodologias, técnicas e rotinas, designadas à cultura de noções com propriedade e oportunidade, necessários ao controle automatizado e ao gerenciamento de todos os materiais no âmbito do Exército Brasileiro (BRASIL, 2007).

Segundo o Estado Maior do Exército (BRASIL, 2014), o SISCOFIS foi desenvolvido com a finalidade de controlar todo o material existente nas OM e OP do Exército, respondendo às perguntas: quantidade existente, situação e localização, permitindo o gerenciamento de todo o material do Exército, dentro do seu ciclo de vida, definido pelo EME, e de acordo com as especificidades de cada classe de suprimento.

Os materiais permanentes das OM, objeto de estudo deste trabalho, são monitorados pelo SISCOFIS desde a sua inclusão, realizada por ocasião da entrada do material recém-adquirido no Almoxarifado da OM (conforme preconizado no

Regulamento de Administração do Exército- RAE). Em seguida o material é distribuído à seção que realizou a requisição a aquisição daquele material, sendo movimentada via sistema, à carga daquela seção, cuja guarda dos seus materiais permanece sob a responsabilidade de um militar chamado detentor, publicado em Boletim Interno da OM.

Na seção o material permanece até que não seja mais útil, podendo ser solicitada a sua transferência, caso ainda esteja em condições de uso, ou sua descarga e alienação, caso seja verificado que o material não possui mais utilidade, seja pelo desgaste do uso, seja pela obsolescência. Durante o tempo em que os materiais permanecem em uso, a depreciação destes é calculada e abatida dos seus valores patrimoniais, mediante comando do usuário responsável por isso, na Fiscalização Administrativa da OM.

No SISCOFIS é possível emitir inventários instantaneamente de todas as dependências da OM, sendo todos os responsáveis por estas dependências, registrados no sistema; verificar diversas informações do material como datas de entrada, distribuição, número da nota fiscal e nota de empenho, valor do material por ocasião da sua aquisição e sua situação de disponibilidade; e verificar em qual dependência o material se encontra e quais dependências já o detiveram. O sistema atribui a cada material permanente um número único de patrimônio (âmbito OM), que não é reutilizado, mesmo quando o material é descarregado, e permite a impressão de etiquetas que identificam os materiais de cada seção, com seus respectivos números de patrimônio e outras informações.

2.2 COLETA DE DADOS

Após o estudo da bibliografia, com objetivo de agregar conhecimento prático, iniciou-se uma pesquisa qualitativa, onde foi entrevistado o Tenente Coronel Jefferson de Azevedo Silva, Fiscal Administrativo do Hospital de Guarnição de São Gabriel da Cachoeira nos anos de 2017-2018, sobre problemas encontrados na gestão dos equipamentos hospitalares nas dependências daquele hospital e práticas implementadas que reduziram esses problemas.

Após isso, baseando-se nos problemas levantados na entrevista, foi formulado um questionário, remetido aos capitães-alunos do Curso de Intendência da Esao,

inferindo suas impressões obtidas, como detentores diretos ou indiretos de material carga, da efetividade e da precisão do controle do material permanente que é realizado nas OM.

O objetivo do questionário foi verificar se os militares observaram, na sua experiência profissional, situações em que, a gestão do material por parte do detentor do material carga, quando limitada ao previsto no RAE, mostrou-se insuficiente para que o investimento que a Organização Militar realizou na sua aquisição tivesse o retorno desejado, ou para que os novos investimentos fossem corretamente direcionados para a substituição dos materiais inservíveis que, por encontrarem-se nesta condição, prejudicam o capacidade de trabalho da seção.

2.2.1 Entrevista

Foi realizada a entrevista (constante no Apêndice “A”) com o Tenente Coronel de Intendência Jefferson de Azevedo Silva, militar que exerceu a função de Fiscal Administrativo do Hospital de Guarnição de São Gabriel da Cachoeira nos anos de 2017 e 2018. Além da experiência citada, o Ten Cel Jefferson exerceu as seguintes funções, consideradas relevantes para fins desta pesquisa: Encarregado do Setor de Material no 6º Batalhão de Engenharia de Combate (6º BECmb), São Gabriel-RS; Encarregado do Setor de Material no Hospital de Guarnição de Santa Maria (HGuSM), Santa Maria-RS; Fiscal Administrativo do Hospital Geral de Belém (HGeBe), Belém-PA.

2.2.2 Questionário

Foi preenchido por 60 capitães alunos do Curso de Intendência da Esao o questionário constante no Apêndice “B” deste artigo, do qual foram obtidos os resultados expostos no Apêndice “C”.

Do universo da pesquisado (de 60 militares), apenas um militar nunca foi detentor direto de material carga. Das funções que exerceram, 49 dos 60(81%) trabalharam em SALC, 30 dos 60(50%) trabalharam em Almoxarifado e 17 dos 60(28,33%) trabalharam em Fiscalização Administrativa. Observa-se, portanto que muitos ocuparam mais de uma destas funções, que se destacam por atuar tanto na

aquisição e gestão dos materiais permanentes, como na contratação de serviços de manutenção.

A amostra de militares escolhida é relevante para a pesquisa, devido ao conhecimento inerente ao Oficial de carreira do Serviço de Intendência acerca do tema da Gestão Patrimonial, da Administração Pública e do Direito Administrativo, o que nos garantirá uma opinião mais crítica sobre os procedimentos regulamentares do Exército na gestão dos materiais permanentes, além de possuírem maior tempo em funções da Administração das OM, o que lhes dá uma visão geral das práticas de seus integrantes.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 RESULTADOS

Na pergunta número 2 da entrevista, foi perguntado ao entrevistado, quais foram as maiores dificuldades enfrentadas na gestão do material permanente, no período em que esteve à frente da Fiscalização Administrativa do Hospital de Guarnição de São Gabriel da Cachoeira:

Conscientizar os detentores de carga e chefias de seção quanto a importância do controle e gestão dos materiais de suas respectivas seções, identificando-os corretamente, fazendo conferências periodicamente e solicitando a manutenção ou substituição dos mesmos oportuna. Mesmo estando ciente destas responsabilidades, diante das missões e atribuições do dia a dia (principalmente num hospital em que as missões envolvem vidas), estes simples procedimentos acabavam sendo postergados até que o dia que o chefe, já transferido, precisava transmitir a carga a outro militar.[...]

Da resposta acima foram verificadas algumas questões sensíveis relacionadas a gestão do material permanente nas OM, tais como identificação dos materiais, conferência periódica, manutenção ou substituição oportuna e transmissão da carga entre os detentores.

A seguir serão discutidos os resultados da entrevista e do questionário, dividindo-os em tópicos que abordam estes principais problemas verificados na gestão do material permanente.

3.1.1 Recebimento e passagem de material carga

Sobre o assunto, foi perguntado ao entrevistado: “Diante da grande rotatividade do pessoal nas chefias das seções, sobretudo nas seções cuja chefia era exercida por médico militares, que permaneciam apenas 1(um) ano na guarnição, quais medidas o senhor instituiu para diminuir a quantidade de alterações e problemas com a material carga nas passagens de função?”

Nas reuniões e formaturas que ocorriam no Hospital, sempre tentava conscientizar que o militar, além de ser médico ele era um Agente da Administração e que, dessa forma, que era o responsável pela administração do patrimônio público. Além disso, determinava, semestralmente, que cada chefe informasse via DIEx a situação detalhada do material carga das seções sob sua responsabilidade. Também fazia uma visita a cada seção, pelo menos uma vez ao ano, para verificar, não só a situação do material e sua gestão, mas também as instalações, bens imóveis e necessidades de serviços de manutenção predial.

O entrevistado informa como enfrentou a problemática da transmissão de carga daquela OMS, fazendo com que, semestralmente, cada detentor de material apresentasse relatório, via DIEx, sobre a situação da carga da sua seção. Assim os problemas eram verificados mais cedo pelos detentores que além de ter mais tempo para sanar qualquer alteração, ficavam mais diligentes e conscientes da responsabilidade que tinham com o material.

No questionário, quando perguntados se, alguma vez já tiveram que participar o recebimento de material carga **com alteração** (questão nº 3), 70%(42 de 60 detentores de material carga) informou que sim (ver Gráfico 1). Quando perguntados se antes de receber material carga, alguma vez o detentor que transmitia teve que solicitar descarga, no ato da conferência, afim de transmitir a carga sem alteração (questão nº 4), apenas 12 militares (20%) responderam que “nunca aconteceu” (ver Gráfico 2). Verifica-se, portanto que a gestão do material permanente, vem sendo, na maioria das vezes, negligenciada pelos chefes de seção, o que significa extravios, mau uso e até mesmo na deterioração prematura do material. Tais ocorrências resultam em um mau uso do capital investido no material permanente da seção, e possivelmente, na perda, total ou parcial, da capacidade daquela seção de cumprir sua missão na sua OM.

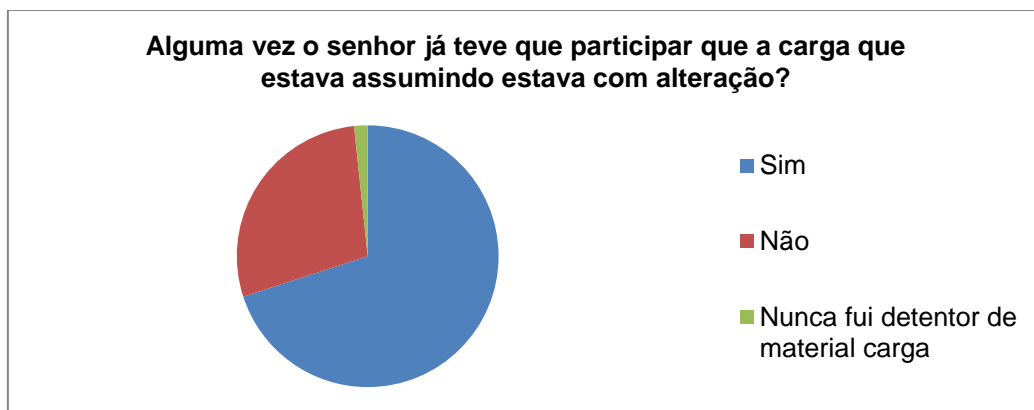


GRÁFICO 1 - Militares que já tiveram que receber material carga com alteração
Fonte: O autor

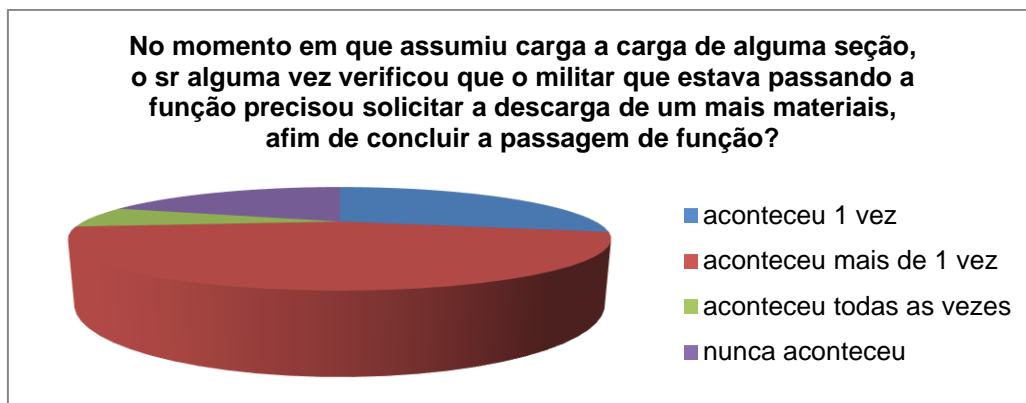


GRÁFICO 2 – Resultados da questão nº 4 do questionário do Apêndice C
Fonte: O autor

3.1.2 Controle e gestão do material permanente

Sobre esse aspecto, cabe retornarmos à resposta da pergunta número 2 da entrevista:

Conscientizar os detentores de carga e chefias de seção quanto a importância do controle e gestão dos materiais de suas respectivas seções, identificando-os corretamente, fazendo conferências periodicamente e solicitando a manutenção ou substituição dos mesmos oportuna. Mesmo estando ciente destas responsabilidades, diante das missões e atribuições do dia a dia (principalmente num hospital em que as missões envolvem vidas), estes simples procedimentos acabavam sendo postergados até que o dia que o chefe, já transferido, precisava transmitir a carga a outro militar. Cabe ressaltar que a logística prejudicava sobremaneira, a aquisição de materiais/equipamentos e a manutenção dos mesmos. Muitas empresas não tinham interesse na venda de seus produtos/serviços devido à localização geográfica do hospital, que ficava cerca de 1000 km de distância da capital, sendo que só é possível a utilização do modal fluvial e do aéreo.

Na resposta acima, vale ressaltar duas afirmações feitas pelo entrevistado: a primeira é que, diante do volume de missões e atribuições, os chefes de seção tendiam a não priorizar (postergar é o termo utilizado na resposta) medidas de controle do material permanente da seção, até o dia em que precisava transmitir essa carga a outro militar, situação que não é exclusiva daquele hospital, conforme verificamos nas questões nº 3 e 4 do questionário já discutidas neste capítulo; a segunda é que, diante da complexa logística para aquisição e manutenção de máquinas e equipamentos, ocasionada pela localização geográfica do hospital, cresce a importância de uma gestão responsável e diligente do material permanente, haja vista que o hiato entre a indisponibilidade de um equipamento e a aquisição de um novo para substituí-lo, normalmente representa um longo período de tempo.

Ainda sobre a gestão do material, foi perguntado ao entrevistado “Quais erros dos chefes de seção eram verificados com maior frequência após a distribuição dos materiais recém-adquiridos às seções” (pergunta nº 5):

Não identificar, com a etiqueta correta, o material recém adquirido, o que dificultava o trabalho do próprio detentor da carga na hora de realizar as conferências; retirar o materiais mais velhos da seção, que devem ser substituídos, sem fazer a devida solicitação de descarga, alocando-os em outra seção ou movendo para algum depósito sem autorização ou mesmo sem a ciência do próprio detentor da carga. Muitas vezes, foi verificado também que o material adquirido, embora de acordo com a requisição que o originou, não era adequado para atender as necessidades da seção (por erro de descrição do próprio material na requisição).

Nesta resposta o entrevistado revela que a gestão negligente de alguns detentores de carga, causa maiores problemas aos mesmos, principalmente no momento da transmissão da carga a outro militar, que com certeza fará uma conferência minuciosa do material que está assumindo. Revelou também que, por vezes, materiais inadequados eram adquiridos, por descrição mal feita do material desejado na requisição do chefe de seção.

Sobre a maneira que o militar realizava a gestão do material permanente sob sua responsabilidade, foi perguntado aos militares com que frequência realizavam inspeções no material carga da seção, verificando seu estado, localização e existência de etiquetas de identificação (questão nº 5), 39 de 60 militares (65%) responderam que realizavam pelo menos uma vez por semestre (máxima frequência entre as respostas possíveis).

Em seguida foi perguntado “quando que o militar fazia o levantamento de necessidades de aquisição de material permanente para o melhor andamento da seção, incluindo pesquisa de mercado e descrição detalhada das características do material” (questão nº 10), 31,67% dos militares alegaram que o faziam apenas quando determinado pelo Cmt da OM ou pelo Fiscal Administrativo, 43,33% alegaram que o faziam por iniciativa própria, ao assumir a seção e 25% alegaram que o faziam por iniciativa própria, anualmente. Os resultados se opõem aos resultados obtidos nas questões 3 e 4, analisados no item acima, que denotam ser muito comum verificar negligência no controle do material carga por parte de seus detentores, mas justifica-se pelo fato da amostra ser composta de capitães de Intendência, cuja formação tem maior ênfase em Administração Pública e Direito Administrativo, o que direciona estes oficiais a serem mais diligentes do que os militares em geral neste tipo de gestão, e que no caso destas questões (nº 5 e nº 6) estão falando de si mesmos.

Contudo, quando perguntados se, nos levantamentos de necessidade de aquisição de material permanente para OM, alguma vez foram levados em consideração o tempo de uso e a vida útil dos materiais existentes em suas seções (questão nº 9), 32 dos 60 oficiais(53,33%) responderam que “nunca ocorreu”.

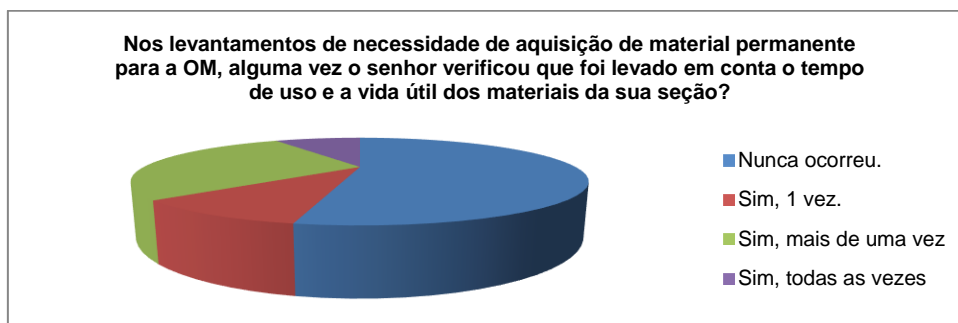


GRÁFICO 3 – Resultados da questão número 9 do questionário do Apêndice C
Fonte: O autor

3.1.3 Identificação do material permanente

Na entrevista, não foram feitas perguntas a respeito da identificação de material isoladamente, mas ao responder sobre a gestão do material permanente, o entrevistado, menciona na resposta da pergunta nº 3 que um dos erros verificados logo após a distribuição dos materiais recém adquiridos era “não identificar, com a etiqueta correta, o material recém adquirido, o que dificultava o trabalho do próprio detentor da carga na hora de realizar as conferências”.

No questionário, quando perguntados se alguma vez haviam recebido um material carga que não encontrava-se corretamente etiquetado (questão nº 6), apenas 2 militares(3,33%) disseram “nunca ocorreu” e 17 militares(29,33%) alegaram que ocorreu “todas as vezes” em que assumiram a carga de alguma seção.

Dos 41 militares que trabalharam em Almojarifado ou Fiscalização Administrativa (19 alegaram nunca haver trabalhado), 33 (80,49%) já verificaram materiais sendo recolhidos para processo de descarga sem etiquetas de identificação (questão nº 7), o que, logicamente, dificulta o trabalho de controle deste material e, posteriormente, a própria inspeção a ser feita pela Comissão de Exame e Alienação.

Ao ser perguntado a todo o universo da pesquisa se eles acham que a ausência das etiquetas do SISCOFIS colocadas corretamente nos bens móveis da

seção prejudica a gestão deste material por parte dos detentores de carga (questão nº 8), 54 dos 60 (90%) responderam que sim. Nota-se que embora a importância das etiquetas de identificação seja do conhecimento de todos, por algum motivo, não investigado nesta pesquisa, estas não têm sido corretamente empregadas, o que certamente contribui para o descontrole do material carga, evidenciado nas questões acima citadas.

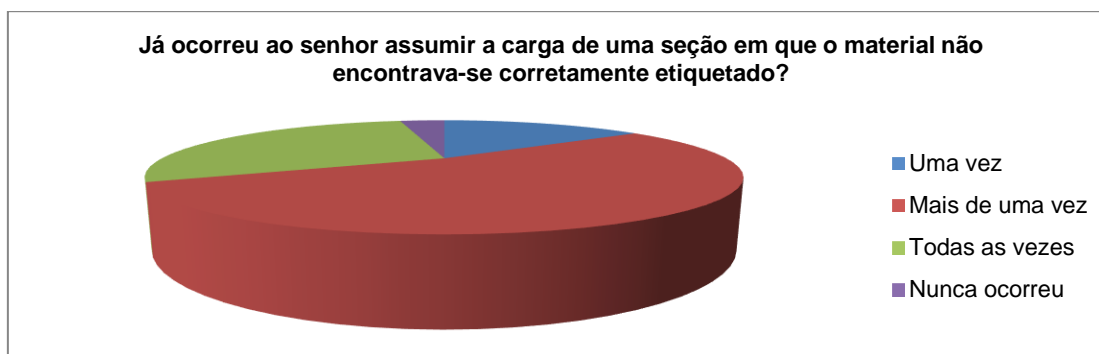


GRÁFICO 4 - Frequência com que os militares pesquisados receberam material carga sem etiqueta de identificação.

Fonte: O autor

3.1.4 Manutenção do material

Ao serem perguntados se já haviam servido em alguma OM que possuía uma máquina ou equipamento imprescindível para o andamento das atividades da OM que não possuía contrato de manutenção (questão nº 12), 51 dos 60 militares (85%) responderam que “sim”.

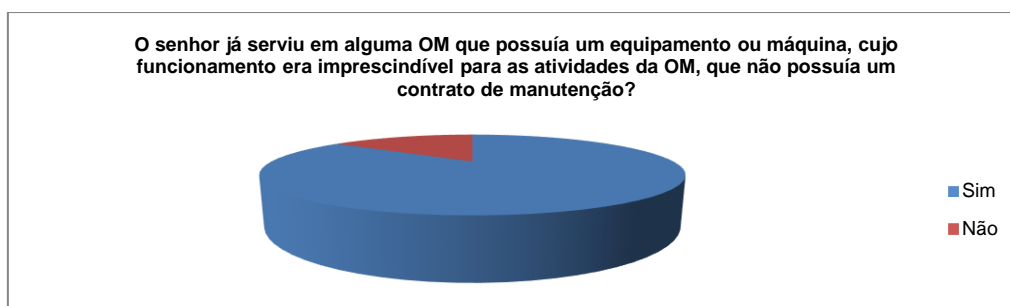


GRÁFICO 5 – Resultados da questão nº 12 do questionário do Apêndice C.

Fonte: O autor

Para aqueles que trabalharam em SALC, Almojarifado ou Fiscalização Administrativa, foi perguntado se alguma vez lhe ocorreu de receber a incumbência de providenciar uma aquisição ou manutenção, em caráter de urgência, de algum

material permanente imprescindível para o andamento das atividades da OM, que poderia ter tido sua manutenção ou substituição planejada com antecedência pelo detentor do material (questão nº 11), e 83,93% responderam que já lhe ocorreu.

A partir destes resultados pôde-se verificar que, a maioria dos detentores de carga, não atenta para a vida útil e condições do material sob sua responsabilidade, a fim de planejar sua manutenção ou substituição, pois não há regulamento que os obrigue a tal prática, e mesmo quando o material é uma Máquina ou Equipamento imprescindível para o funcionamento da OM, os pesquisados testemunham que é muito comum encontra-los sem contrato de manutenção.

3.1.5 A suficiência do regulamento e do sistema

Sobre o SISCOFIS, foi perguntado ao entrevistado, “como ele avalia o SISCOFIS como ferramenta informatizada para o controle físico e patrimonial dos materiais do Exército”:

O SISCOFIS contribui adequadamente para controle do inventário de material de todas as seções da OM. Acho que poderiam ser implementadas as informações de vida útil do material e necessidade de manutenções preventivas ou corretivas, para o caso de maquinários e viaturas, onde os detentores poderiam informar a execução destas registrando-as no sistema. Outrossim, ressalto que é de fundamental importância que, todos os militares que, de alguma maneira, operam o sistema, lancem todas as informações dos materiais de forma correta e com a maior brevidade possível, para que o escalão superior tenha conhecimento real, da situação do material da OM, para a partir daí, prestar um apoio adequado.

Na última pergunta (número 7), o entrevistado foi questionado se “acredita que as práticas de gestão de material prevista no Regulamento de Administração do Exército, atendem a realidade que vivemos atualmente no EB, com práticas e procedimentos suficientes para uma administração eficiente”, o qual respondeu o seguinte:

Acredito que o RAE, embora precise de atualizações quanto a funções e atribuições de determinados militares da administração da OM, cumpre o papel como legislação, abordando o assunto de maneira abrangente. As práticas e procedimentos a serem implementados para otimizar a administração, especialmente no que tange ao controle dos ativos da OM, devem ser regulados por Manuais, Portarias ou Instruções Reguladoras sobre o assunto.

Por fim, na questão nº 13 do questionário, foi perguntado aos militares se eles acreditam que, apenas os procedimentos previstos em RAE e os controles do SISCOFIS OM, são suficientes para uma gestão eficiente dos materiais permanentes da OM, e 42 militares (70%) afirmaram que “não”.

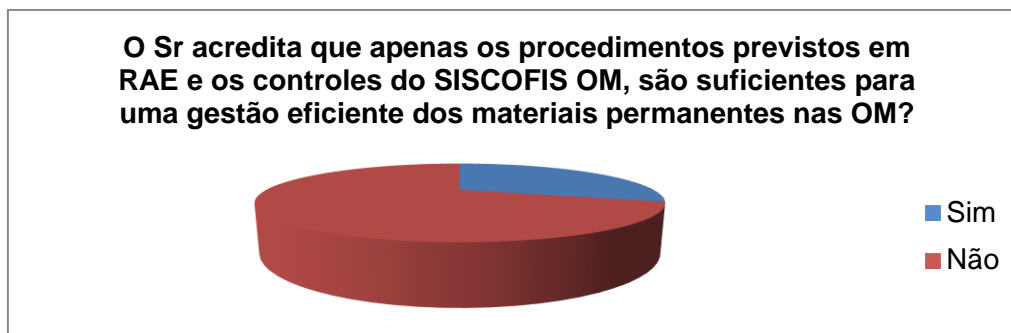


GRÁFICO 6 – Resultados da questão nº 13 do questionário do Apêndice C.
Fonte: O autor

3.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Dentre os controles que irão garantir uma melhor gestão do imobilizado, citados por Oda (2018), constam: a implantação de uma política de normas e procedimentos; o controle da localização do bem; e a identificação do responsável.

Conforme exposto na revisão da bibliografia, o Exército dispõe de um regulamento (RAE) que padroniza os procedimentos com o material permanente e de um sistema informatizado de controle como o SISCOFIS. Contudo foram observados alguns problemas comuns a diversas OM, a partir da compilação dos resultados obtidos no questionário e na entrevista:

a) Tem sido comum verificar detentores de carga que negligenciam o controle do material sob sua responsabilidade, por razões não pesquisadas, fato que pode ser observado pela frequência em que os pesquisados tiveram que assumir cargas com alteração, ou que necessitaram de processos de descarga, solicitados de última hora, para regularizar sua situação;

b) Ficou evidenciado que a falta de identificação adequada do material prejudica o controle e a gestão do material por parte do detentor da carga, conforme observado no questionário (questão nº 8) e na entrevista (na resposta da pergunta nº 3), contudo verificou-se nesta pesquisa que é comum encontrarmos seções em que o material não está corretamente identificado conforme questões número 6 e 7 e pergunta nº 3 da entrevista;

c) Verifica-se com significativa frequência, a existência de detentores de material que não atentam para a vida útil dos materiais em uso, a fim de verificar a necessidade de sua substituição, no momento em que fazem levantamentos para solicitar a aquisição de materiais permanentes de suas respectivas seções. O

entrevistado também mencionou que por vezes os detentores solicitam a compra de materiais que não são adequados para desempenhar a função a que se destinam;

d) Verificam-se materiais, que possuem grande importância para o funcionamento da OM mas que não possuem um contrato de manutenção, que possa garantir a brevidade na recuperação daquele material em caso de algum defeito que não possa ser sanado pelos militares que o manuseiem, evitar contratações emergenciais e, por fim, salvaguardar a administração;

e) O RAE, como único regulamento a tratar do assunto está desatualizado, e não se aprofunda no tema o suficiente para servir de orientação, de pronta consulta, aos agentes da administração que, por força de suas funções precisam exercer ação de comando sobre os diversos detentores de material carga existentes numa Organização militar.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos objetivos iniciais propostos neste estudo, conclui-se que a presente investigação obteve êxito em apresentar, de maneira geral, as práticas de gestão do ativo imobilizado no Exército Brasileiro, com foco na gestão do material permanente, comparando com a literatura civil acerca do tema Gestão do Ativo Imobilizado e fazendo um pesquisa de campo, com agentes da administração para verificar oportunidades de melhoria nesse tipo de gestão no Exército.

A Revisão da Literatura aborda a importância da Gestão do Ativo Imobilizado, na administração de uma empresa e traça um paralelo com a legislação da Administração Pública Federal e como o Regulamento de Administração do Exército, demonstrando que, o Exército Brasileiro, como gestor de patrimônio da União, não se furta de exercer o controle dos seus bens, sempre designando agentes responsáveis pela sua escrituração e guarda.

Dada a importância de se manter um inventário patrimonial, conforme exposto por Oda (2018), citado na Revisão da Literatura, o Exército lança mão do SISCOFIS, sistema dotado de inúmeras funções que atende bem o que Oda definiu como “inventário patrimonial” sendo uma atividade que verifica a existência física dos bens, se os mesmos estão operacionalmente ativos, sua condição de uso, além da coleta de uma série de dados físicos e informações gerenciais para implementação de controles por unidade, local, centros de custo, responsabilidade, etc.

Apesar de dispor de um sistema informatizado moderno (o SISCOFIS), que cumpre o papel do inventário patrimonial citado por Oda (2018), este é apenas uma ferramenta que permite a implantação de controles que irão garantir uma melhor gestão do imobilizado da OM.

Esses “controles” podem se traduzir em novas rotinas e procedimentos, alguns dos quais serão relacionados a seguir, na forma de soluções que, quando determinadas pelos Agentes Diretores e Fiscais Administrativos e executadas pelos detentores de material carga, podem vir a mitigar ou, pelo menos reduzir a frequência dos problemas levantados por esta pesquisa:

a) Determinar que os detentores de material carga, periodicamente, apresentem relatório, atestando a conformidade da sua carga com o que está

escriturado no SISCOFIS, devendo informar ainda que seu material encontra-se corretamente etiquetado e acrescentando informações acerca das condições de uso e necessidade de manutenção ou substituição;

b) Divulgar, por meio de avisos e expedientes a importância da identificação do material, publicando, se possível, em Boletim Interno a obrigação dos detentores de carga de identificar o seu material.

c) Conscientizar as chefias das seções sobre a importância de, quando da confecção de requisição para aquisição de material permanente, proceder uma cuidadosa pesquisa acerca das especificações mais adequadas do material que se faz necessário na seção, sem deixar de observar se as instalações físicas, elétrica e hidráulicas possibilitam a instalação daquele material, evitando, dessa forma, o desperdício de recursos financeiros com a compra de equipamentos inadequados;

d) Determinar que os militares detentores de materiais de grande importância, cuja manutenção não seja provida pela cadeia de manutenção do Exército, providenciem contrato de manutenção para estes materiais. E se determinado material desta importância não pertencer a carga de uma dependência com chefe designado, como por exemplo um Gerador, ou uma Estação de Tratamento de Água Modular, designar em Boletim Interno um militar para ser o responsável por aquele material, devendo este atentar para todos os aspectos relacionados à manutenção preventiva e corretiva deste material.

Observa-se, de maneira geral que, pelas razões expostas no decorrer desta pesquisa, o Regulamento de Administração do Exército necessita ser atualizado, não só para incluir as novas funções administrativas, como a do Encarregado da Conformidade do Registro de Gestão e do chefe da Seção de Licitações, mas para incluir também novos procedimentos, como por exemplo as inspeções periódicas citadas nas soluções acima. Seria igualmente importante que, conforme sugerido pelo militar entrevistado, sejam emitidas Instruções Gerais e Reguladoras ou Portarias que padronizem novos controles que solucionem os problemas verificados.

Encerrando este trabalho, resta concluir que, no decorrer desta pesquisa, foi possível constatar a veracidade das palavras de Oda (2018) ao salientar a importância de uma boa gestão do imobilizado, pois minimiza prejuízos financeiros, causados por perdas por falta de controle da localização, gastos extras por mau uso ou falta de manutenção, furtos por parte dos colaboradores, e assegura

que todas as decisões gerenciais sejam tomadas baseadas em informações corretas.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 4.320 de 17 de março de 1964**. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 mar. 1964, p. 2745.

_____. **Lei nº 6.404 de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 dez. 1976 p.1 (suplemento)

_____. **Decreto nº 98.820**, de 12 de janeiro de 1990, aprova o Regulamento de Administração do Exército (RAE)-(R-3). Presidência da República, Brasília, DF.

_____. **Decreto nº 9.580**, de 22 de novembro de 2018, Regulamenta a tributação, a fiscalização, a arrecadação e a administração do Imposto sobre a Renda e Proventos de Qualquer Natureza. Presidência da República, Brasília, DF.

_____. **Portaria nº 17-EME**, de 08 de março de 2007. Aprova a Diretriz de Modernização do Sistema de Material do Exército - SIMATEX (EB20-D-04.001). Brasília - DF.

_____. **Portaria nº 202-EME**, de 08 de setembro de 2014. Aprova a Diretriz de Modernização do Sistema de Material do Exército - SIMATEX (EB20-D-04.001). Brasília - DF.

_____. Separata nº 1 ao BE 27/02. **Normas Administrativas Relativas ao Suprimento (NARSUP)**, de 5 de julho de 2002. Brasília - DF.

_____. **Comitê de pronunciamentos contábeis – CPC 27 ativo imobilizado**. Disponível em: <http://static.cpc.aatb.com.br/Documentos/316_CPC_27_rev%2013.pdf>. Acesso em: 25 de março de 2019, 14h 39min.

GALVÃO, F. V. **A IMPORTANCIA DO PLANEJAMENTO E CONTROLE ORÇAMENTÁRIO DE ATIVOS IMOBILIZADOS NA INDÚSTRIA DE TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRA**. Universidade Federal do Paraná. Curitiba, p. 21. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Controladoria).

PEREIRA, P. A. **IMPLANTAÇÃO DE CONTROLE ATIVO IMOBILIZADO: Adequação às Novas Leis Contábeis**. Universidade Católica de Minas Gerais. Belo Horizonte, p 17. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Ciências Contábeis).

ODA, GLAUCO. **INVENTÁRIO PATRIMONIAL: O QUE É, PORQUE FAZER E PASSO A PASSO COMPLETO**, 2018. Disponível em: <<https://www.afixcode.com.br/blog/inventario-patrimonial-passo-a-passo/>>. Acesso em: 07 jun 2019, às 00h06.

APÊNDICE A - ENTREVISTA COM ESPECIALISTA

O presente instrumento é parte integrante do Artigo Científico da Especialização em Ciências Militares do Cap Int Afonso de Oliveira Martins, cujo tema é OTIMIZAÇÃO DO CONTROLE PATRIMONIAL: UM ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS DE GESTÃO DE ATIVO IMOBILIZADO PARA O CONTROLE DO MATERIAL PERMANENTE NAS OM. Pretende-se, através da compilação dos dados coletados, fornecer subsídio acerca de técnicas e procedimentos que podem ser adotados pelo Exército Brasileiro (EB) para otimizar suas práticas de gestão de material.

A experiência profissional do senhor irá contribuir sobremaneira para a pesquisa, colaborando nos estudos referentes à gestão do ativo immobilizado no EB, sobretudo sobre a aquisição, controle e manutenção do material permanente. Será muito importante, ainda, que o senhor complemente, quando assim o desejar, suas opiniões a respeito do tema e do problema.

Desde já agradeço a colaboração e coloco-me à disposição para esclarecimentos através dos seguintes contatos:

Afonso de Oliveira Martins (Capitão de Intendência – AMAN 2010)

Celular: (97) 98120-1449

E-mail: afonsomartins87@gmail.com

IDENTIFICAÇÃO

1. Posto/graduação e Nome-de-guerra, Experiências Profissionais relevantes, Cursos e Estágios inerentes à área de estudo:

Ten Cel Jefferson. Encarregado do Setor de Material no 6º Batalhão de Engenharia de Combate (6º BECmb), São Gabriel-RS; Encarregado do Setor de Material no Hospital de Guarnição de Santa Maria (HGuSM), Santa Maria-RS; Fiscal Administrativo do Hospital Geral de Belém (HGeBe), Belém-PA e Fiscal Administrativo do Hospital de Guarnição de São Gabriel da Cachoeira (HGuSGC), São Gabriel da Cachoeira-AM.

QUESTIONAMENTOS

2. O senhor que esteve à frente da Fiscalização Administrativa do único Hospital das Regiões do Alto e Médio Rio Negro, poderia informar quais foram as maiores dificuldades que o senhor enfrentou na gestão do material permanente?

Conscientizar os detentores de carga e chefias de seção quanto a importância do controle e gestão dos materiais de suas respectivas seções, identificando-os corretamente, fazendo conferências periodicamente e solicitando a manutenção ou substituição dos mesmos de forma oportuna. Mesmo estando ciente destas responsabilidades, diante das missões e atribuições do dia a dia (principalmente num hospital em que as missões envolvem vidas), estes simples procedimentos acabavam sendo postergados até que o dia que o chefe, já transferido, precisava transmitir a carga a outro militar. Cabe ressaltar que a logística prejudicava sobremaneira, a aquisição de materiais/equipamentos e a manutenção dos mesmos. Muitas empresas não tinham interesse na venda de seus produtos/serviços devido à localização geográfica do hospital, que ficava cerca de 1000 km de distância da capital, sendo que só é possível a utilização do modal fluvial e do aéreo.

3. Diante da grande rotatividade do pessoal nas chefias das seções, sobretudo nas seções cuja chefia era exercida por médico militares, que permaneciam apenas 1(um) ano na guarnição, quais medidas o senhor instituiu para diminuir a quantidade de alterações e problemas com a material carga nas passagens de função?

Nas reuniões e formaturas que ocorriam no Hospital, sempre tentava conscientizar que o militar, além de ser médico, era um Agente da Administração e que, dessa forma, era o responsável pela administração do patrimônio público. Além disso, determinava, semestralmente, que cada chefe informasse via DIEx a situação detalhada do material carga das seções sob sua responsabilidade. Também fazia uma visita a cada seção, pelo menos uma vez ao ano, para verificar, não só a situação do material e sua gestão, mas também as instalações e bens imóveis e necessidades de serviços de manutenção predial.

4. O senhor acredita que o orçamento para aquisição de material permanente que o hospital dispunha era suficiente para aparelhar o OM com os equipamentos necessários para suas atividades finalísticas? Quais eram as dificuldades na execução do orçamento e como eram definidas as prioridades de aquisição?

As solicitações de recursos feitas aos ODS eram quase sempre aceitas e dispúnhamos de orçamento proveniente de convênio com o Estado do Amazonas, portanto o orçamento era suficiente. A dificuldade era conseguir que as chefias das seções, naturalmente sobrecarregadas com as demandas do hospital, executassem um planejamento do que adquirir para modernizar e melhorar as condições de trabalho e atendimento nos seus setores e, em seguida, confeccionar as requisições para que a SALC, pudesse proceder com o melhor processo para providenciar a aquisição de cada material ou serviço.

5. Quais erros dos chefes de seção eram verificados com maior frequência após a distribuição dos materiais recém-adquiridos às seções?

Não identificar, com a etiqueta correta, o material recém adquirido, o que dificultava o trabalho do próprio detentor da carga na hora de realizar as conferências; retirar o materiais mais velhos da seção, que devem ser substituídos, sem fazer a devida solicitação de descarga, alocando-os em outra seção ou movendo para algum depósito sem autorização ou mesmo sem a ciência do próprio detentor da carga. Muitas vezes, foi verificado também que o material adquirido, embora de acordo com a requisição que o originou, não era adequado para atender as necessidades da seção (por erro de descrição do próprio material na requisição).

6. Como o senhor avalia o SISCOFIS como ferramenta informatizada para o controle físico e patrimonial dos materiais no Exército?

O SISCOFIS contribui adequadamente para controle do inventário de material de todas as seções da OM. Acho que poderiam ser implementadas as informações de vida útil do material e necessidade de manutenções preventivas ou corretivas, para o caso de maquinários e viaturas, onde os detentores poderiam informar a execução destas registrando-as no sistema. Outrossim, ressalto que é de fundamental importância que, todos os militares que, de alguma maneira, operam o sistema, lancem todas as informações dos materiais de forma correta e com a maior brevidade possível, para que o escalão superior tenha conhecimento real, da situação do material da OM, para a partir daí, prestar um apoio adequado.

7. O senhor acredita que as práticas de gestão de material prevista no Regulamento de Administração do Exército, atendem a realidade que vivemos atualmente no EB, com práticas e procedimentos suficientes para uma administração eficiente?

Acredito que o RAE, embora precise de atualizações quanto a funções e atribuições de determinados militares da administração da OM, cumpre o papel como legislação, abordando o assunto de maneira abrangente. As práticas e procedimentos a serem implementados para otimizar a administração, especialmente no que tange ao controle dos ativos das OM, devem ser regulados por Manuais, Portarias ou Instruções Reguladoras sobre o assunto.

Obrigado pela participação.

APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO

Questionário para Artigo Científico sobre Otimização do Controle Patrimonial -
Cap **AFONSO DE OLIVEIRA MARTINS** - C Int 2019.

1) O senhor na sua Experiência Profissional já teve a oportunidade de trabalhar em Salc, Almojarifado, ou Fiscalização Administrativa?

-) SALC
-) ALMOX
-) Fisc Adm
-) Nenhuma destas

2) O Sr. já foi detentor direto de material carga?

-) sim
-) não

3) Alguma vez o senhor já teve que participar que a carga que o senhor estava assumindo estava com alteração?

-) Sim
-) Não
-) Nunca fui detentor de material carga

4) No momento em que assumiu carga a carga de alguma seção, o senhor alguma vez verificou que o militar que estava passando a função precisou solicitar a descarga de um ou mais materiais, afim de concluir a passagem de função?

-) aconteceu 1 vez
-) aconteceu mais de 1 vez
-) aconteceu todas as vezes
-) nunca aconteceu

5) Com que frequência o senhor realizava inspeções no material carga da sua seção, verificando seu estado, localização, tempo de uso e existência de etiquetas de identificação?

-) somente na passagem de função
-) uma vez por ano
-) uma vez por semestre

6) Já ocorreu ao senhor assumir a carga de uma seção, verificou que o material não encontrava-se corretamente etiquetado?

-) uma vez
-) mais de uma vez
-) todas as vezes
-) nunca ocorreu

7) Caso o senhor tenha trabalhado em almojarifado ou na fiscalização administrativa, alguma vez o senhor verificou materiais sendo recolhidos para processo de descarga sem sua etiqueta de identificação?

-) Sim
-) Não
-) Nunca trabalhei em Almojarifado ou Fisc Adm

8) O senhor acha que a ausência das etiquetas do SISCOFIS colocadas corretamente nos bens móveis da seção pode prejudicar a gestão deste material por parte dos detentores, levando-os a erros por ocasião da conferência, da solicitação da transferência deste material para outra seção ou da sua descarga?

- Sim
- Não

9) Nos levantamentos de necessidade aquisição de material permanente para OM, alguma vez o senhor verificou que foi levado em conta o tempo de uso e a vida útil dos materiais da sua seção?

- Nunca ocorreu.
- Sim, 1 vez.
- Sim, mais de uma vez
- Sim, todas as vezes

10) Como chefe de seção, quando que o senhor fazia levantamento de necessidade aquisição de materiais permanentes para o melhor andamento da seção, com pesquisa de mercado e descrição detalhada das características do material?

- quando determinado pelo Cmt ou Fisc Adm
- por iniciativa própria, ato contínuo ao assumir a função
- por iniciativa própria, anualmente

11) Alguma vez, o senhor, na trabalhando na SALC ou no Almoxarifado, teve que providenciar uma aquisição ou manutenção, em caráter de urgência, de algum móvel, máquina ou equipamento, **imprescindível** para o andamento das atividades da OM, que poderia ter tido sua manutenção ou substituição planejada com antecedência pelo detentor do material?

- Sim, já me ocorreu
- Não, nunca ocorreu
- Nunca trabalhei em SALC ou Almoxarifado

12) O senhor já serviu em alguma OM, que possuía um equipamento, ou máquina ou móvel, cujo **funcionamento era imprescindível** para as atividades desta OM (um gerador, uma câmara frigorífica, um autoclave por exemplo) que não possuía um contrato de manutenção?

- Sim
- Não

13) O senhor acredita que, apenas os procedimentos previstos em RAE e os controles do SISCOFIS OM, são suficientes para uma gestão eficiente dos materiais permanentes nas OM?

- Sim
- Não

APÊNDICE C - RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO

1) O senhor na sua Experiência Profissional já teve a oportunidade de trabalhar em Salc, Almoxarifado, ou Fiscalização Administrativa?

Resposta	Frequência	Porcentagem
SALC	49	81,67%
ALMOX	30	50,00%
Fisc Adm	17	28,33%
Nenhuma destas	4	6,67%

2) O Sr. já foi detentor direto de material carga?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Sim	59	98,33%
Não	1	1,67%

3) Alguma vez o senhor já teve que participar que a carga que o senhor estava assumindo estava com alteração?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Sim	42	70,00%
Não	17	28,33%
Nunca fui detentor de material carga	1	1,67%

4) No momento em que assumiu carga a carga de alguma seção, o senhor alguma vez verificou que o militar que estava passando a função precisou solicitar a descarga de um ou mais materiais, afim de concluir a passagem de função?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Sim	42	70,00%
Não	17	28,33%
Nunca fui detentor de material carga	1	1,67%

5) Com que frequência o senhor realizava inspeções no material carga da sua seção, verificando seu estado, localização, tempo de uso e existência de etiquetas de identificação?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Sim	42	70,00%
Não	17	28,33%
Nunca fui detentor de material carga	1	1,67%

6) Já ocorreu ao senhor assumir a carga de uma seção, verificou que o material não encontrava-se corretamente etiquetado?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Uma vez	9	15,00%
Mais de uma vez	32	53,33%
Todas as vezes	17	28,33%
Nunca ocorreu	2	3,33%

7) Caso o senhor tenha trabalhado em almoxarifado ou na fiscalização administrativa, alguma vez o senhor verificou materiais sendo recolhidos para processo de descarga sem sua etiqueta de identificação?

Resposta	Frequência	Porcentagem	% dos que trabalharam
Sim	33	55,00%	80,49%
Não	8	13,33%	19,51%
Nunca trabalhei em Almoxarifado ou Fisc Adm	19	31,67%	

8) O senhor acha que a ausência das etiquetas do SISCOFIS colocadas corretamente nos bens móveis da seção pode prejudicar a gestão deste material por parte dos detentores, levando-os a erros por ocasião da conferência, da solicitação da transferência deste material para outra seção ou da sua descarga?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Sim	54	90,00%
Não	6	10,00%

9) Nos levantamentos de necessidade aquisição de material permanente para OM, alguma vez o senhor verificou que foi levado em conta o tempo de uso e a vida útil dos materiais da sua seção?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Nunca ocorreu.	32	53,33%
Sim, 1 vez.	6	10,00%
Sim, mais de uma vez	17	28,33%
Sim, todas as vezes	5	8,33%

10) Como chefe de seção, quando que o senhor fazia levantamento de necessidade aquisição de materiais permanentes para o melhor andamento da seção, com pesquisa de mercado e descrição detalhada das características do material?

Resposta	Frequência	Porcentagem
quando determinado pelo Cmt ou Fisc Adm	19	31,67%
por iniciativa própria, ato contínuo ao assumir a função	26	43,33%
por iniciativa própria, anualmente	15	25,00%

11) Alguma vez, o senhor, na trabalhando na SALC ou no Almoxarifado, teve que providenciar uma aquisição ou manutenção, em caráter de urgência, de algum móvel, máquina ou equipamento, **imprescindível** para o andamento das atividades da OM, que poderia ter tido sua manutenção ou substituição planejada com antecedência pelo detentor do material?

Resposta	Frequência	Porcentagem	% que trabalhou
Sim, já me ocorreu	47	78,33%	83,93%
Não, nunca ocorreu	9	15,00%	16,07%
Nunca trabalhei em SALC ou Almoxarifado	4	6,67%	

12) O senhor já serviu em alguma OM, que possuía um equipamento, ou máquina ou móvel, cujo **funcionamento era imprescindível** para as atividades desta OM (um gerador, uma câmara frigorífica, um autoclave por exemplo) que não possuía um contrato de manutenção?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Sim	51	85,00%
Não	9	15,00%

13) O senhor acredita que, apenas os procedimentos previstos em RAE e os controles do SISCOFIS OM, são suficientes para uma gestão eficiente dos materiais permanentes nas OM?

Resposta	Frequência	Porcentagem
Sim	18	30,00%
Não	42	70,00%