

Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade

ICMBIO RIO PARANÁ

**Mapeamento do Processo de Gestão de Patrimônio
do NGI ICMBio Rio Paraná**

Raquel Calzado Penafiel

**Umuarama - Paraná
Março/2020**

Raquel Calzado Penafiel

Mapeamento do Processo de Gestão de Patrimônio
do NGI ICMBio Rio Paraná

Trabalho apresentado ao Ciclo de Formação em
Gestão para Resultados do Instituto Chico Mendes
de Conservação da Biodiversidade, como requisito
de conclusão.

Umuarama - Paraná
Março/2020

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de controle de patrimônio.....	16
Figura 2 – Modelo de planilha de desfazimento.....	16
Figura 3 – Mapa de estrada de bem 1.....	17
Figura 4 – Mapa de estrada de bem 2.....	17
Figura 5 – Mapa AS-IS.....	18
Figura 6 – Mapa TO-BE.....	18
Figura 7 – Mapa TO-DO.....	19

GLOSSÁRIO

APA.....	Área de Proteção Ambiental
APAIVRP.....	APA Ilhas e Várzeas do Rio Paraná
BAP.....	Base de Apoio Operacional
BAV.....	Base Avançada
BPMN.....	<i>Business Process Model and Notation</i>
MCTIC.....	Ministério da Ciência e Tecnologia, Inovação e Comunicação
NGI.....	Núcleo de Gestão Integrada
PARNA.....	Parque Nacional
PNIG.....	Parque Nacional de Ilha Grande
SECOB.....	Serviço de Controle de Bens
TAF.....	Trabalho Aplicativo Final
UC.....	Unidade de Conservação

RESUMO

Este trabalho apresenta os resultados de uma atuação prática de facilitação interna para o desenvolvimento de Mapeamento do Processo de Gestão de Patrimônio realizada no Núcleo de Gestão Integrada ICMBio Rio Paraná, contribuindo com o aprimoramento da performance da equipe administrativa, tornando os processos fluídos, melhorando o controle patrimonial da unidade e planejamento para implementação das instalações, visando maior eficiência para os resultados da gestão. Foi realizado o mapeamento de registro de bens patrimoniais, incluindo os trabalhos de Avaliação, Classificação e Desfazimento dos Bens Patrimoniais Móveis do Parque Nacional de Ilha Grande e da APA Ilhas e Várzeas do Rio Paraná, do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBio.

Palavras chaves: Bens patrimoniais, bens inservíveis, desfazimento.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1. Tema.....	7
1. Unidade de Aplicação	8
2. Justificativa.....	8
3. Objetivo.....	9
2. METODOLOGIA DE REALIZAÇÃO DA PRÁTICA.....	10
3. REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
4. RESULTADOS ALCANÇADOS	12
1. Desenvolvimento da ações.....	12
2. Entregas.....	12
5. CONCLUSÃO.....	14
6. REFERÊNCIAS.....	15

1. INTRODUÇÃO

1.1 Tema

Em qualquer organização, todos querem computadores rápidos. Ninguém quer perder tempo com impressora travando ou submeter semanas na busca de recursos burocráticos para manutenção de equipamentos falhando, ninguém quer sair a campo com um carro velho correndo o risco de quebrar no meio do caminho ou não ter aquele equipamento necessário para medir algo de que precisa.

A área meio tem, por natureza, os profissionais da área finalística como clientes, isso significa que seu objetivo é garantir que as ações estabelecidas aconteçam no período e com a qualidade pretendidos. Se por motivos estruturais a gestão não consegue realizar as ações planejadas, ou pelo menos não da forma que gostaria, isso gera desmotivação em toda a equipe, pois dá a sensação de incapacidade de realização, o que prejudica os próximos planejamentos e limita o alcance de metas mais ousadas.

Instalações, equipamentos, mobiliários e materiais fazem parte do investimento, é um custo gerado para proporcionar meios de se alcançar os objetivos da organização. O uso adequado do patrimônio promove uma despesa enxuta, uma vez que aumenta a vida útil dos bens, diminuindo assim a frequência de substituição.

Adotando uma sistemática de controle de patrimônio, cria-se na organização uma cultura de zelo, evitando desgastes precoces, perda de bens, e despesas com substituições possivelmente desnecessárias, mas principalmente gera subsídios para planejamento de implementação das infraestruturas, com alienação de bens inservíveis e aquisições de bens mais modernos, que impulsionam a efetividade da gestão.

1.2 Unidade de Aplicação

O Núcleo de Gestão Integrada (NGI) ICMBio Rio Paraná é composto por duas Unidades de Conservação: o Parque Nacional de Ilha Grande (PNIG) e a APA das Ilhas e Várzeas do Rio Paraná (APAIVRP). Criadas em 1997, essas UCs estão inseridas em 25 municípios distribuídos nos estados do Paraná, Mato Grosso do Sul e São Paulo, e são responsáveis pela gestão socio-ambiental das ilhas fluviais localizadas no Rio Paraná, das áreas de várzeas continentais e regiões adjacentes, entre os municípios de Guaíra/PR e Mundo Novo/MS, ao sul, até os municípios de Batayporã/MS e Rosana/SP, ao norte, somando pouco mais de 1 milhão de hectares.

O Parna Ilha Grande e a APA começaram a compartilhar o escritório e seus recursos em 2013, unindo os esforços da equipe pela gestão das unidades. Em 2018 oficializaram essa união, tornando-se o Núcleo de Gestão Integrada ICMBio Rio Paraná, disponibilizando de sede administrativa no município de Umuarama/PR, uma Base Avançada (BAV) em Guaíra/PR, uma Base Avançada (BAV) em Dourados/MS e uma Base de Apoio Operacional (BAP) em Icaraíma/PR. Atualmente, o NGI conta com uma analista ambiental lotado em cada BAV, e na sede estão lotados três analistas ambientais e uma técnica administrativa.

1.3 Justificativa

Uma situação que começou a chamar a atenção para o tema foi a necessidade de promover um desfazimento relevante. Trata-se de uma balsa fluvial velha, com buracos decorrentes da ferrugem e intempérie, com uso inviável, que encontra-se desativada no Porto Fluvial em Altônia/PR. A degradação natural deste item gera impacto ambiental indesejável na área, ademais, a prefeitura do município de Altônia pretende realizar melhorias estruturais no porto, para fins turísticos e de lazer, e a balsa precisa ser destinada para local mais adequado, com possível reciclagem de suas peças.

Outro momento importante surgiu quando houve o encerramento do contrato de manutenção dos rádios comunicadores. Diante da tentativa de realizar nova

licitação para a prestação dos serviços, verificou-se que o número de rádios comunicadores existente já não coincidia com o número de rádios constantes na planilha de controle. Acontece que, em atividades a campo, com deslocamentos fluviais, muitas vezes para manejo e combate a incêndios, alguns rádios são perdidos ou até mesmo incinerados. A informação sobre bens perdidos, por falta de uma sistematização, não chegou até a planilha de controle de bens, e essa precária atualização dos dados faz com que a planilha não seja confiável.

Além disso, quando foram criadas as UCs que compõem o NGI Rio Paraná, elas eram administradas pelo IBAMA, e com a criação do ICMBio, o Parna Ilha Grande e a APA receberam a estrutura que utilizavam durante a gestão do outro órgão. Entretanto, a transferência dos itens patrimoniais para o ICMBio não foi sistematicamente registrada, e grande parte deles estão sob tombamento do IBAMA até hoje.

Agora, o fator determinante para a escolha deste tema, foi a necessidade de realizar o procedimento de desfazimento de bens inservíveis, a pedido da sede do ICMBio.

1.4 Objetivo

1.4.1 Objetivo geral

Por meio deste trabalho, pretende-se construir mapas do processo de controle de patrimônio do NGI ICMBio Rio Paraná, incluindo fluxo de entrada de novos bens e de desfazimento de bens inservíveis.

1.4.2. Objetivos específicos

- Desenhar o fluxo de entrada de bens patrimoniais;
- Tornar claro o processo de desfazimento de bens inservíveis;
- Propor um fluxo célere ao procedimento de desfazimento.

2. METODOLOGIA DE REALIZAÇÃO DA PRÁTICA:

Para atingir o objetivo deste trabalho, foi-se desenhando, via plataforma Bizagi Modeler, os passos que são realizados quando há a entrada de bens patrimoniais, tanto quando por solicitação de novos bens quanto por recebimento de bens em doação. Processos esses que acontecem com alguma frequência. Já o procedimento de desfazimento é algo novo, há registro de várias tentativas, entretanto não foi encontrado no ICMBio a finalização de tal procedimento. Desta forma, com o propósito de se realizar o feito da forma mais célere possível, desenhou-se o mapa AS-IS e o mapa TO-BE conforme foi-se descobrindo o fluxo e estudando as normativas vigentes.

Como suporte para a realização da prática como um todo, utilizou-se o conhecimento teórico sobre gestão de pessoas e liderança, aprendido durante o curso PGR6, e a plataforma Bizagi como ferramenta para mapear o processo conforme foi sendo executado, e modelar o processo com a finalidade de torná-lo mais eficiente, além de auxiliar a organizar os trabalhos e aumentar a compreensão do que está sendo executado.

O primeiro passo tomado foi a constituição da Comissão de Desfazimento de bens inservíveis do NGI ICMBio Rio Paraná, formada pela Raquel Calzado Penafiel como presidente da Comissão, e outros dois servidores da unidade como membros. Como já havia sido iniciado o levantamento do inventário de bens patrimoniais, passamos a conferir a planilha de controle interno a fim de atualizar os dados. Para isso, foi necessário verificar o estado de conservação e a localização do bem. Como o NGI possui uma sede e três bases, ou seja, quatro endereços em cidades diferentes, a equipe da comissão de desfazimento precisou contar com o apoio dos colegas. Posteriormente, foram realizadas várias reuniões para selecionar os itens que permaneceriam e os que seriam alienados. Com essa definição, foi entrado em contato com os entes municipais oferecendo a doação, e, diante da resposta positiva, já foi solicitado alguns documentos necessários para fins de instrução processual.

Os trabalhos foram divididos entre os membros da comissão. Um dos membros ficou incumbido de levantar os valores dos bens, realizar a pesquisa de mercado

e valorar de acordo com o estado de conservação. O outro integrante da Comissão, lotado na BAV onde ficam localizados a maioria dos veículos e embarcações, recebeu a atribuição de levantar os orçamentos e verificar a regularidade dos documentos dos veículos que participariam do procedimento de leilão.

Já para aproveitar o clima de renovação, os materiais inservíveis foram armazenados em uma sala pouco utilizada no BAP, liberando assim espaço na sede e nas BAVs, mantendo todas reunidas enquanto aguardam a finalização do processo, o que, acredita-se, irá facilitar a entrega final.

Com isso resolvido, restou apenas a instrução processual, inserir as tabelas criadas e fazer o relatório para dar prosseguimento. Uma das planilhas inseridas referia-se à solicitação de transferência dos bens que ainda estavam sob patrimônio do IBAMA para o patrimônio do ICMBio, tanto os destinados para desfazimento quanto os que permaneceriam na unidade. Outra planilha, com a lista de equipamentos eletrônicos e de comunicação que seriam destinados à alienação, foi inserida para encaminhamento ao Ministério da Ciência e Tecnologia, Inovação e Comunicação - MCTIC. E a última planilha, contendo todos os itens direcionados à alienação, dividida em tabelas, as quais cada uma indicava uma destinação diferente. Os grupos para alienação foram formados entre: leilão dos veículos; transferência para outra UC do ICMBio; e doação para entes públicos, no caso, prefeituras abrangidas pelas unidades de conservação em questão e um colégio estadual. Devo lembrar que o patrimônio é de cada unidade e não do NGI, portanto, as tabelas são duplicadas, uma para cada unidade. Foram inseridos também os três orçamentos dos veículos, e, por fim, o relatório para envio à SECOB.

3. REFERENCIAL TEÓRICO:

Este trabalho foi desenvolvido sobre os conhecimentos adquiridos durante o Ciclo de Formação em Gestão para Resultados, e, como suporte principal, o *Business Process Model and Notation* – BPMN e a plataforma Bizagi para mapeamento dos processos com fluxograma.

“Mapeamento de processo é a representação gráfica que demonstra a sequência de atividades que compõem, de maneira clara e objetiva, a estrutura e o funcionamento dos processos”. (PAVANI JÚNIOR & SCUCUGLIA, 2011)

Já para as atividades do processo de desfazimento foram utilizados os dispositivos legais que regulam o procedimento na administração pública, como a Instrução Normativa nº 11/2018 do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Instrução Normativa 23/2018, do ICMBio e Decreto 9.813/2019. Houve também consulta ao Manual de Desfazimento do ICMBio, o qual norteou os esforços e direcionou as atividades.

4. RESULTADOS ALCANÇADOS:

4.1 Desenvolvimento das ações

A abordagem inicial foi tentar envolver a equipe no tema proposto e então trabalhar sobre a plataforma Bizagi, com o intuito de motivá-los a utilizá-la posteriormente nas outras áreas temáticas. Entretanto, percebi que não estava sendo bem sucedida. Então, como presidente da comissão, optei por apenas dar continuidade de forma célere ao processo, até mesmo porque corria o prazo para o feito, e então decidi distribuir as atividades entre os membros. Isso foi muito bem recebido por eles, e dessa forma, foi possível concluir os trabalhos dentro do prazo da comissão e o processo está bem instruído até o momento. Não está finalizado, mas deu-se mais um passo, pois o processo de desfazimento é moroso e a unidade vai continuar a acompanhá-lo, até que sejam concluídas todas as entregas dos bens.

Enquanto os trabalhos aconteciam, o mapeamento do processo era construído conforme o aprendizado, porém não de forma participativa.

4.2 Entregas

O NGI ICMBio Rio Paraná recebeu, como resultado do trabalho, uma planilha para controle de bens patrimoniais com informações atualizadas, baseada nas exigências do Serviço de Controle de Bens - SECOB; o encaminhamento via

SEI para alienação dos bens inservíveis, pois o processo está em fase de instrução até o presente momento; mapas demonstrando os caminhos que foram tomados (AS-IS); um mapa sugerindo um caminho aprimorado para o procedimento de desfazimento (TO-BE); e a sugestão de manual de desfazimento (TO-DO).

4.2.1. Mapa AS-IS

Os mapas AS-IS de entrada de bens (figura 3 e 4), tanto por solicitação quanto por recebimento em doação, demonstraram que as ações comumente realizadas estão seguindo em fluxo enxuto, produto de aprendizado sobre um processo simples.

O mapa AS-IS de desfazimento de bens inservíveis (figura 5), apresenta um fluxo desenhado conforme a aprendizagem durante a realização do processo, baseado nas normas vigentes. Um processo mais complexo, envolvendo diversos atores.

4.2.2. Mapa TO-BE

Foi desenhado um mapa TO-BE (figura 6) com objetivo de propor um fluxo mais eficiente. Porém, como o mapa foi construído concomitante ao momento de realização, não houve tempo suficiente para amadurecimento sobre o processo e por isso há pouca diferença entre o mapa AS-IS e o TO-BE.

4.2.3. Mapa TO-DO

Existe um Manual do Desfazimento, lançada pelo SECOB/ICMBio, bem elaborada informativamente e visualmente. Entretanto, com a prática das atividades para o procedimento em questão, observou-se que a alteração de alguns passos possibilitaria uma forma mais coerente para a UC realizar tal ação. Para entrega, como produto deste trabalho, foi feito um mapa TO-DO (figura 7), em formato de lista de ações a serem tomadas.

5. CONCLUSÃO

No início do curso PGR, não estava muito claro para mim como seria o desenrolar do trabalho e quais seriam os produtos que deveriam ser entregues. Como servidora da área meio, inicialmente pensei em mapear os processos administrativos dos quais sou responsável ou corresponsável, entretanto, conforme fui compreendendo melhor a proposta do trabalho, e diante da necessidade de realizar o desfazimento de bens inservíveis da unidade, fui direcionando os esforços para esse tema.

A construção dos mapas AS-IS e TO-BE é bastante trabalhosa, isso exige dedicação de uma equipe engajada. Sem dúvidas os mapas ficariam melhor elaborados se fossem construídos de forma participativa. Infelizmente não tivemos disponibilidade para tanto, em meio às prioridades da gestão, não sobrou muito tempo para tratar as atividades e ferramentas com a participação e dedicação da equipe do NGI como era desejado.

Ainda assim, as ações realizadas proporcionaram uma atenção de todos sobre o patrimônio público, apesar deste tema ser muito atrativo, em especial para analistas ambientais, que comumente tratam em suas rotinas de questões da área finalística. Houve a colaboração dos colegas pelo senso de responsabilidade de cada um, mas não houve envolvimento maior que permitisse desenvolver os mapas com reflexão sobre os gargalos e possíveis sugestões de melhoria.

As atividades principais para o processo de desfazimento foram realizadas pela equipe da Comissão de Desfazimento, com a colaboração de alguns colegas, porém a construção dos mapas não foi realizada de forma participativa, e não houve uma discussão mais profunda sobre o processo. Como o momento não foi favorável, optou-se por priorizar os trabalhos necessários e entregar os produtos do TAF.

Os mapas foram desenhados até o fim do processo mesmo não tendo sido finalizados. A partir do ponto em que foi enviado o processo ao SECOB, ou seja, as ações a serem tomadas daqui para frente, foram mapeadas da mesma forma nos mapas AS-IS e TO-BE, pois são os passos futuros, os quais se

presupõe que serão realizados da forma mais celere possível, e não há como mapear os percalços que poderão ocorrer.

O mapeamento demonstra que, apesar de ser bastante trabalhoso, não há complexidade nas ações a serem tomadas pelas UCs, todavia, não foram especificados com clareza os passos tomados a partir do momento em que o processo é enviado ao SECOB, e seus desdobramentos até a efetiva entrega dos bens. É preciso que aconteça de fato algum procedimento de desfazimento de bens inservíveis, e identifique os gargalos, para quebrarmos o paradigma de que a alienação de bens é algo inatingível no instituto, e assim, tornar este tipo de processo corriqueiro, realizando uma administração enxuta dos bens patrimoniais no ICMBio.

O levantamento do inventário e envio da proposta de desfazimento foram feitos em planilha excel (figuras 1 e 2) por falta de opção mais moderna. Uma sugestão para modernizarmos a prática é a utilização de aplicativo para smartphone, a ser desenvolvido para o controle de patrimônio do instituto, trazendo praticidade e inovação para o processo (assim como já utilizamos aplicativo para controle de saldo de combustível da frota do ICMBio), ferramenta cada vez mais presente no nosso dia a dia, e familiar a nossa rotina.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 31.000: gerenciamento do risco – Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2009

ICMBio, Ciclo de Formação em Gestão para Resultados – PGR. 6ª Edição. Iperó. Acadebio. 2019

BIZAGI MODELER, plataforma virtual.

Figura 03 – Mapa AS-IS entrada de bens 1: origem UC

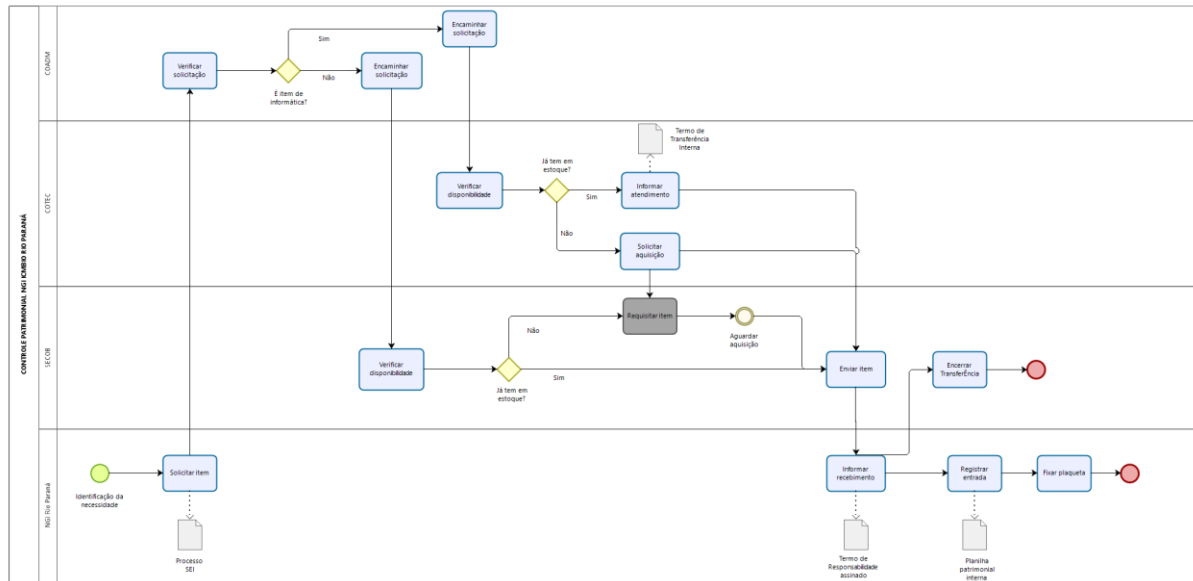


Figura 04 – Mapa AS-IS entrada de bens 2: origem externa

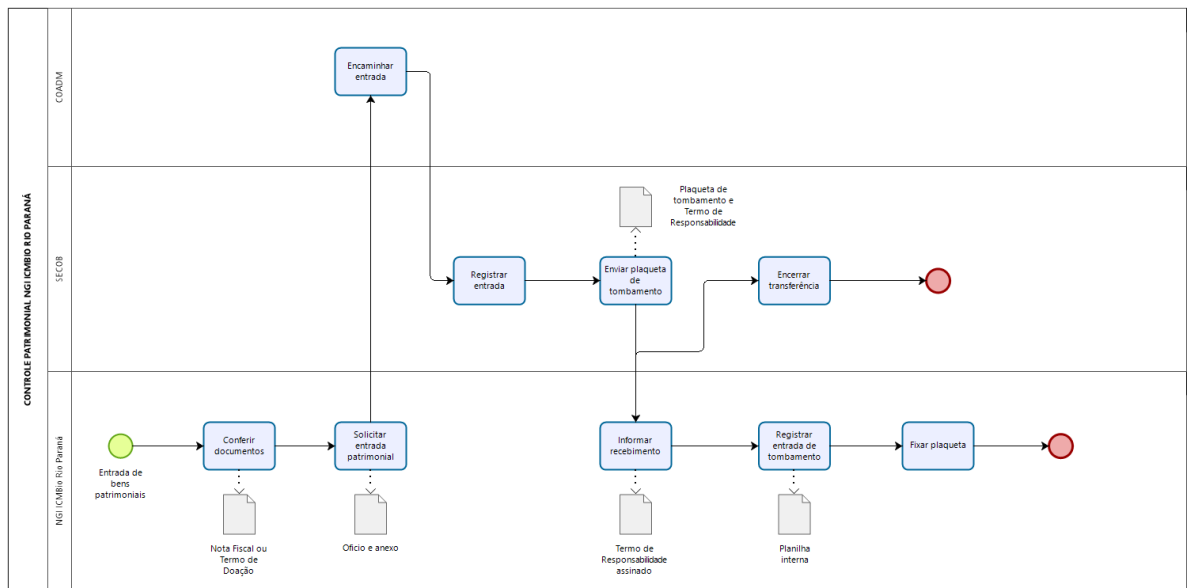


Figura 05 – Mapa AS-IS Alienação de bens

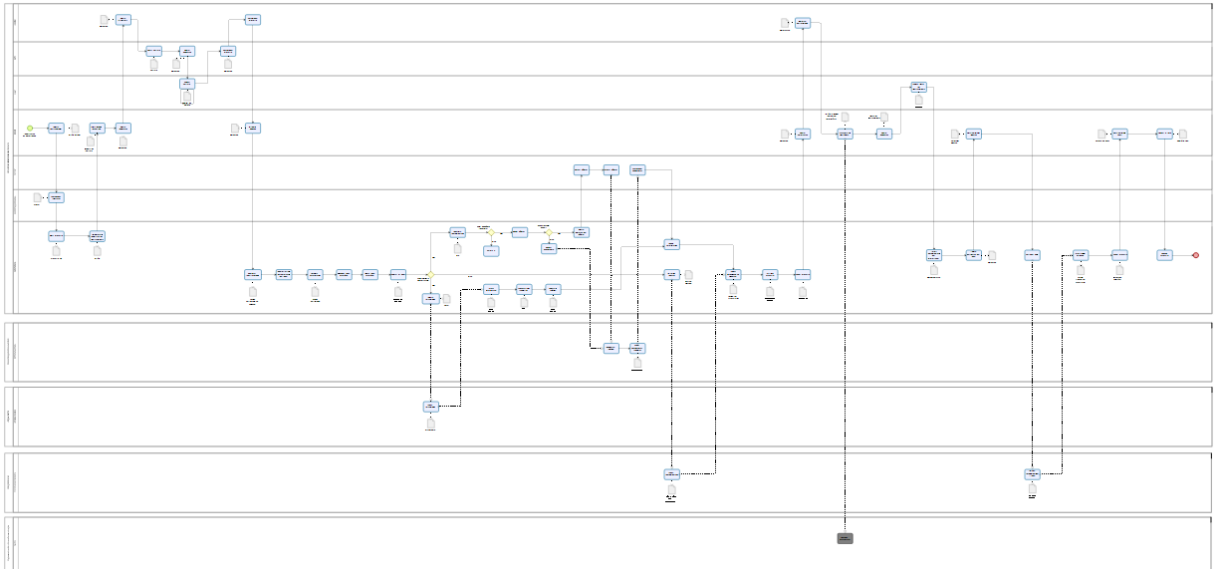


Figura 06 – Mapa TO-BE Alienação de bens

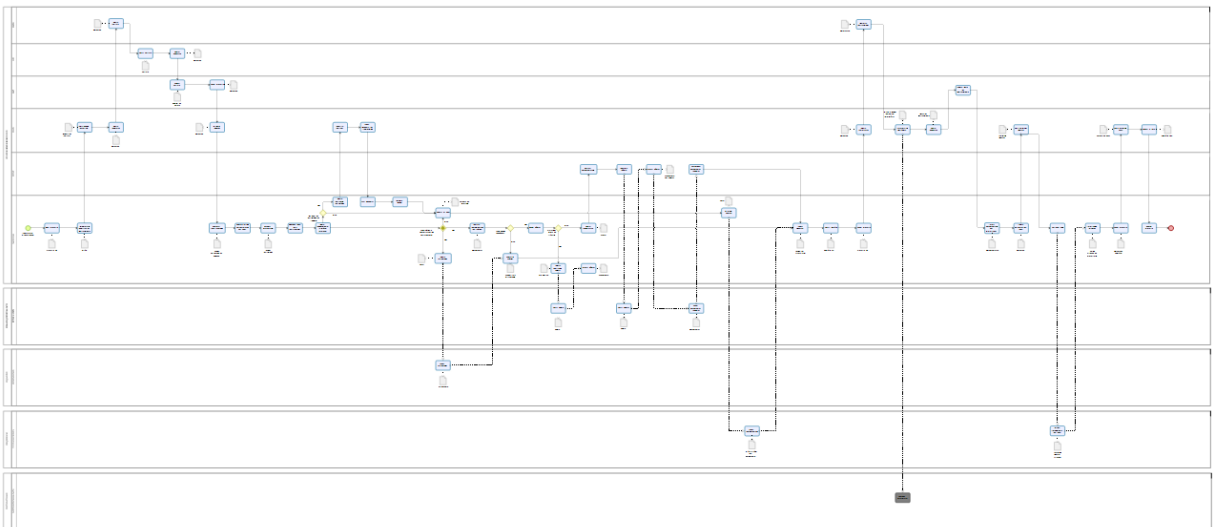




Figura 07 – Mapa TO-DO

PASSO A PASSO

1. Instituir Comissão de Desfazimento
2. Levantar o inventário do patrimônio da unidade
3. Selecionar os itens para desfazimento
4. Oferecer aos entes da federação a doação dos bens inservíveis
5. Inserir os itens a serem alienados conforme sua destinação
6. Inserir lista de equipamentos eletrônicos e de comunicação
7. Inserir relatório
8. Encaminhar à SECOB
9. Entregar bens junto ao Termo de Doação

Caso haja veículos para desfazimento:

1. Verificar se os documentos estão regulares
2. Solicitar 3 orçamentos de manutenção
3. Valorar o veículo baseado na tabela FIPE e na média dos orçamentos
4. Inserir cópia dos orçamentos
5. Inserir cópia dos documentos dos veículos
6. Indicar alienação por leilão