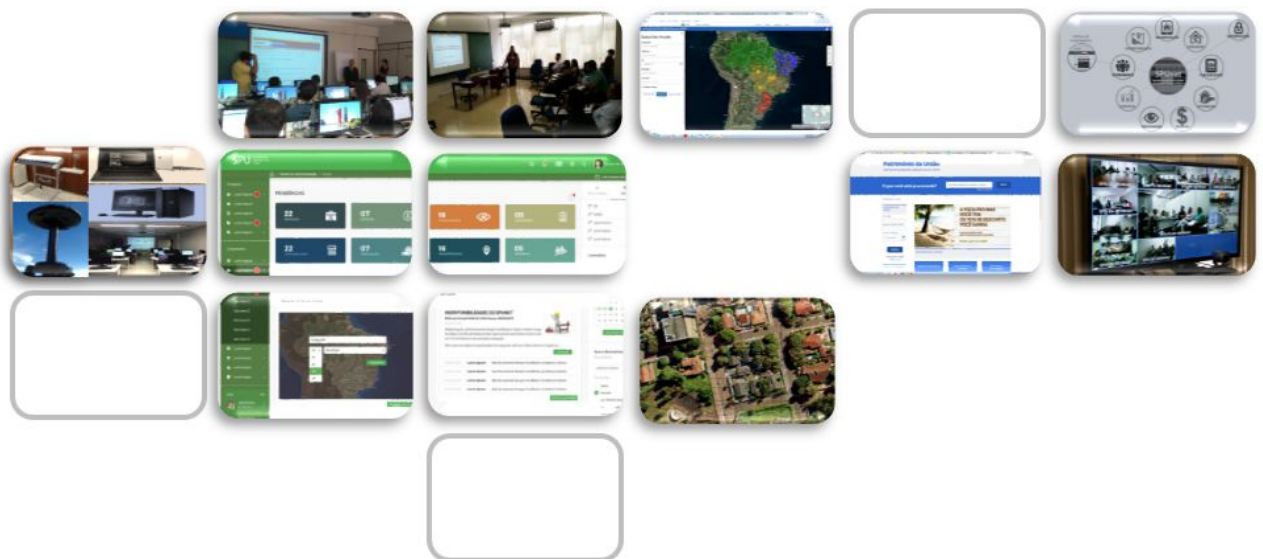


Programa de  
**Modernização da Gestão do  
Patrimônio Imobiliário da União**



Relatório de  
Gestão

**2015**  
**2017**

# SUMÁRIO

Apresentação.....	2
1. Informações Preliminares	3
1.1 Resumo Executivo do Programa .....	3
1.2 Objetivos e Componentes .....	5
1.3 Resultados e Impactos previstos .....	6
2. Panorama do Programa em 30/06/2015	7
2.1 Panorama da Execução Financeira .....	9
2.2 Panorama da Execução Física .....	11
2.3 Contexto da gestão do Programa .....	14
3. Evolução do Programa no período 2015-2017	15
3.1 Evolução da execução financeira .....	16
3.2 Evolução dos projetos e produtos .....	18
4. Avaliação Final .....	51
4.1 Impactos aferidos .....	51
4.2 Análise dos fatores críticos e problemas detectados durante a execução .....	52
4.3 Proposições .....	52
5. Processos administrativos abertos na UCP.....	53
6. Principais documentos.....	55

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	Valores do Programa por categoria, componente e fonte.....	7
<b>Quadro 2</b>	Resumo da execução financeira do Programa (em 30-06-2015).....	13
<b>Quadro 3</b>	Execução acumulada por categoria de investimento, componente e fonte.....	14
<b>Quadro 4</b>	Recursos comprometidos em 30 de junho de 2015.....	14
<b>Quadro 5</b>	Quantidade e percentual de execução dos produtos.....	16
<b>Quadro 6</b>	Dados de execução do produto “proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial”.....	17
<b>Quadro 7</b>	Dados de execução do Plano de Gestão.....	18
<b>Quadro 8</b>	Resumo comparativo da execução financeira do Programa.....	21
<b>Quadro 9</b>	Valores executados por período, fonte, categoria de investimento e componente.....	22
<b>Quadro 10</b>	Quantidade e percentual de execução física acumulada dos produtos por componente.....	24
<b>Quadro 11</b>	Dados de execução do Modelo único de cadastro e normada de demarcação.....	26
<b>Quadro 12</b>	Relação das contratações concluídas ou em execução.....	26
<b>Quadro 13</b>	Resumo do projeto de Padronização da Cartografia da SPU.....	27
<b>Quadro 14</b>	Relação dos contratos concluídos e em execução.....	31
<b>Quadro 15</b>	Relação dos projetos e produtos concluídos e em execução.....	34
<b>Quadro 16</b>	Itens do serviço contratado de mapeamento de processos.....	35
<b>Quadro 17</b>	Resumo do projeto de mapeamento de processos.....	35
<b>Quadro 18</b>	Processos finalísticos mapeados e redesenhados por macroprocesso.....	36
<b>Quadro 19</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do SPUnet.....	38
<b>Quadro 20</b>	Valor, datas e situação das Ordens de Serviço de desenvolvimento do SPUnet.....	40
<b>Quadro 21</b>	Situações-problema relacionadas ao atendimento ao público.....	43
<b>Quadro 22</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo e Portal de Atendimento.....	44

<b>Quadro 23</b>	Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo e do Portal de Atendimento.....	45
<b>Quadro 24</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Incorporação de Imóveis.....	46
<b>Quadro 25</b>	Endereços de acesso do Módulo de Incorporação de Imóveis por ambiente implantado.....	47
<b>Quadro 26</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Geoinformação.....	48
<b>Quadro 27</b>	Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Geoinformação.....	49
<b>Quadro 28</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Avaliação..	51
<b>Quadro 29</b>	Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Avaliação de Imóveis.....	51
<b>Quadro 30</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Destinação	54
<b>Quadro 31</b>	Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Destinação.....	54
<b>Quadro 32</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Receitas....	56
<b>Quadro 33</b>	Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Receitas Patrimoniais.....	57
<b>Quadro 34</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Gestão do Acervo Documental.....	59
<b>Quadro 35</b>	Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Gestão do Acervo Documental.....	59
<b>Quadro 36</b>	Resumo do projeto de desenvolvimento do projeto de digitalização do acervo documental da SPU.....	62
<b>Quadro 37</b>	Quantitativos de digitalização do acervo documental da SPU por ano.....	64
<b>Quadro 38</b>	Produtos excluídos do Programa (segundo semestre de 2015).....	65
<b>Quadro 39</b>	Produtos da Avaliação Intermediária do PMGPU.....	72
<b>Quadro 40</b>	Indicadores de resultado do PMGPU.....	73
<b>Quadro 41</b>	Processos administrativos abertos na unidade DIPRO em 30-11-17...	77

## ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b>	Estrutura Analítica do Programa.....	10
<b>Figura 2</b>	Evolução da execução financeira acumulada, por semestre e fonte (2012-2015).....	14
<b>Figura 3</b>	Evolução da execução financeira por fonte e ano (2012-2017).....	22
<b>Figura 4</b>	Evolução da execução financeira e valores comprometidos por fonte e ano.....	23
<b>Figura 5</b>	Estrutura Analítica do Projeto com indicação da situação dos produtos.....	25
<b>Figura 6</b>	Tela do geovisualizador de imóveis da União.....	28
<b>Figura 7</b>	Esquema da rede de ciência e tecnologia da geoinformação da SPU.....	29
<b>Figura 8</b>	Unidade Regional de Geoinformação do Nordeste implantada em Salvador.....	30
<b>Figura 9</b>	Evento de lançamento da rede FME por videoconferência.....	30
<b>Figura 10</b>	Evento de Capacitação em Direito Imobiliário Registral.....	34
<b>Figura 11</b>	Módulos integrantes do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais.....	37
<b>Figura 12</b>	Telas do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais.....	37
<b>Figura 13</b>	Execução dos módulos da versão do SPUnet de gestão dos imóveis dominiais.....	39
<b>Figura 14</b>	Execução dos módulos da versão do SPUnet de gestão integrada e unificada.....	39
<b>Figura 15</b>	Telas do Portal de Atendimento “Patrimônio de Todos”.....	42
<b>Figura 16</b>	Telas construídas do Módulo de Incorporação - versão integrada.....	47
<b>Figura 17</b>	Situação atual de parte da cartografia da SPU.....	48
<b>Figura 18</b>	Telas do Módulo de Geoinformação do SPUnet.....	49
<b>Figura 19</b>	Tela construídas do Módulo de Avaliação de Imóveis.....	50
<b>Figura 20</b>	Reuniões técnicas entre as equipes da SPU e STN para concepção do Módulo de Contabilidade.....	52
<b>Figura 21</b>	Telas construídas do Módulo de Destinação do SPUnet.....	54

<b>Figura 22</b>	Reuniões técnicas de especificação do Módulo de Destinação.....	55
<b>Figura 23</b>	Telas construídas do Módulo de Receitas Patrimoniais.....	56
<b>Figura 24</b>	Telas prototipadas do Módulo de Fiscalização.....	56
<b>Figura 25</b>	Telas prototipadas do aplicativo de denúncia de ocupação das praias.....	58
<b>Figura 26</b>	Telas do Módulo de Gestão do Acervo Documental da SPU.....	58
<b>Figura 27</b>	Tela do Módulo de Autenticação já em operação.....	60
<b>Figura 28</b>	Equipe e instalações da unidade de digitalização e tratamento do acervo documental da SPU.....	63
<b>Figura 29</b>	Planta da Cidade do Rio de Janeiro de 1812 e fachada do prédio da Ilha Fiscal.....	63
<b>Figura 30</b>	Telas da página do PMGPU no site do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.....	69
<b>Figura 31</b>	Telas da página do SPUnet no site do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.....	69
<b>Figura 32</b>	Tela da ferramenta de gestão físico-financeira do PMGPU.....	70
<b>Figura 33</b>	Evolução do quantitativo acumulado de atendimento por mês no SPUnet.....	74
<b>Figura 34</b>	Percentual de imóveis com dados de endereçamento qualificados.	75

## APRESENTAÇÃO

Este relatório apresenta a evolução do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMGPU) entre julho de 2015 e novembro de 2017, período que encerra o ciclo de gestão do Coordenador Geral Claudson Moreira Santos, designado formalmente para tal função por meio da Portaria SPU nº 120, de 25 de junho de 2015.

O relatório apresenta demonstrativo dos resultados alcançados, descrição dos principais problemas detectados durante a execução, bem como indicação das medidas corretivas adotadas no período.

A finalidade deste documento, além de registrar a evolução do programa no período informado, é de contribuir para a eliminação ou mitigação de riscos associados à descontinuidade deste importante projeto da Secretaria do Patrimônio da União (SPU) co-financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), que tem por objetivo geral promover um melhor aproveitamento do potencial econômico e socioambiental do recurso imobiliário da União (pertencente a todos os brasileiros) por meio do fortalecimento da capacidade de gestão do órgão.

Oportunamente, deixo registrada minha gratidão pelo aprendizado obtido ao longo dos últimos dois anos, pela confiança depositada pelos três gestores que estiveram à frente da instituição nesse período (Cassandra Nunes, Guilherme Estrada e Sidrack de Oliveira Neto), bem como a todos aqueles que colaboraram direta e indiretamente para a viabilização e execução deste projeto. De forma especial, parabéns e agradeço à valorosa equipe da Unidade de Coordenação do Programa (UCP), aos dedicados e competentes servidores que me antecederam na coordenação do Programa (João Carneiro e Vitor Reis), assim como à equipe do BID responsável pela supervisão do projeto.

**Claudson Moreira**  
Diretor de Programa  
Coordenador Geral de Modernização da  
Gestão do Patrimônio Imobiliário da União

# 1. INFORMAÇÕES PRELIMINARES

## 1.1 Resumo Executivo do Programa

### 1.1.1 Dados Básicos

Nome do Projeto: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União – PMGPU

Número do Projeto: BR-L1224

Número do Empréstimo: 2580/OC-BR

### 1.1.2 Datas Chave

Data de Assinatura do Contrato: 26/03/2012

Data de Assinatura do 1º Aditivo: 13/11/2015

Data de Assinatura do 2º Aditivo: 18/09/2017

Data do Primeiro Desembolso: 13/03/2014

Data original do prazo de último desembolso: 26/03/2017

Data corrente do prazo de último desembolso: 31/12/2019

### 1.1.3 Custos e plano de financiamento

Valor do Empréstimo Original Aprovado(US\$): 15.000.000,00

Valor do Empréstimo Corrente(US\$): 7.000.000,00

Valor da contrapartida original aprovado (US\$): 15.000.000,00

Valor da contrapartida Corrente (US\$): 7.000.000,00

Valor total original do projeto (US\$): 30.000.000,00

Valor total corrente do projeto (US\$): 14.000.000,00

### Quadro 1 Valores do Programa por categoria, componente e fonte (vigente)

Categorias de Investimento (US\$)	Valor (US\$)		
	BID	Local	Total
<b>Administração</b>	<b>946.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>1.002.000,00</b>
Gestão do Projeto	111.000,00	835.000,00	946.000,00
Auditoria	0,00	0,00	0,00
Avaliação Intermediária e Final	56.000,00	0,00	56.000,00
<b>Sem alocação específica</b>	<b>91.000,00</b>	<b>111.000,00</b>	<b>202.000,00</b>
Imprevistos	91.000,00	111.000,00	202.000,00
<b>Custos Diretos</b>	<b>6.742.000,00</b>	<b>6.054.000,00</b>	<b>12.796.000,00</b>
Componente 1	2.695.000,00	3.975.000,00	6.670.000,00
Componente 2	517.000,00	518.000,00	1.035.000,00
Componente 3	3.530.000,00	1.561.000,00	5.091.000,00
<b>Subtotais</b>	<b>7.000.000,00</b>	<b>7.000.000,00</b>	<b>14.000.000,00</b>



#### **1.1.4 Equipe de Projeto do BID**

Composição da equipe durante a preparação do Projeto:

Claudete Camarano (ICS/CBR)  
Leise Estevanato (CSC/CBR)  
Marcos Teixeira (CSC/CBR)  
Marília dos Santos (CSC/CBR)  
Carlos Bianchini Júnior  
Flávio Galvão  
Raimundo Arroio (consultores)  
Pedro Farias (ICF/ICS-Chefe de Equipe)

Composição da equipe de supervisão:

Francisco Caldas (Chefe de Projeto)  
Leise Estevanato  
Marília dos Santos  
Kátia Sousa

#### **1.1.5 Unidade de Coordenação do Projeto**

Ato de criação da unidade: Portaria SPU nº 313, de 27 de outubro de 2011

Composição da equipe base durante a preparação do Projeto:

João Carlos Barboza Carneiro  
Vitor Reis

Ato de designação da equipe atual: Portaria Conjunta SPU/SPOA nº 247, de 20/08/2012.

Composição atual da UCP:

Coordenador-Geral: Claudson Moreira Santos (Portaria SPU nº 120, de 25/06/2015)  
Coordenador Administrativo-Financeiro: Hélio Costa Ferreira Júnior (servidor do MP/COREX), Portaria nº 15, de 10/01/2014;  
Péricles Soares de Moura (Técnico de Nível Superior/ Assessor)  
Thiago César da Silva Machado (Analista de Tecnologia da Informação)  
Maria de Fátima Santos Camargo (Especialista em Políticas Públicas)  
Andrea Cassoli (Técnica de Nível Superior)  
Evaldo Rodrigues  
Félix Pessoa Neto (Profissional Temporário)

Coordenadores de componente:

Componente 1: Cárita da Silva Sampaio (Portaria SPU nº 195, de 4/11/2015)  
Componente 2: Andrea Cassoli Araújo (Portaria SPU nº 17, de 7 de março de 2016)  
Componente 3: Marcelo Fernandes de Lima (Portaria SPU nº 17, de 7/03/2016)

#### **1.1.6 Monitoramento e Avaliação**

Data da análise de risco inicial: 17/08/2011

Data da revisão da análise de risco: 24/11/2017

## 1.2 Objetivos e componentes

### 1.2.1 Objetivo

O objetivo do **PMGPU** é promover um melhor aproveitamento do potencial econômico e socioambiental do patrimônio imobiliário da União, por meio do fortalecimento da Secretaria do Patrimônio da União (SPU).

### 1.2.2 Componentes

O Programa está estruturado em três componentes, que coincidem com seus objetivos específicos, quais sejam:

#### 1.2.2.1 Componente 1: Modernizar os processos e bases de dados para a caracterização dos imóveis da União

Tal componente tem por objetivo ampliar a base e melhorar a consistência das informações que caracterizam os imóveis da União. Para alcance deste objetivo o Programa financiará:

- a) Modernização metodológica e de procedimentos;
- b) Padronização da cartografia da SPU;
- c) Ampliação da escala de identificação; e
- d) Certificação e depuração das bases existentes.

#### 1.2.2.2 Componente 2: Geração de conhecimento para a gestão patrimonial

O objetivo deste componente é apoiar uma gestão inovadora, que potencialize o aproveitamento da função socioambiental dos ativos públicos harmonizada com a função arrecadadora e o uso compartilhado da informação patrimonial para a formulação de políticas públicas, contemplando:

- a) Proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial e regularização do registro cartorial dos bens imóveis da União;
- b) Proposta de novos modelos de negócios e estudo dos seus potenciais benefícios para o aproveitamento do uso dos bens públicos federais;
- c) estudos de metodologias de avaliação de bens públicos federais; e
- d) estratégia de racionalização da utilização dos imóveis destinados à Administração Pública Federal (APF).

#### 1.2.2.3 Componente 3: Automatizar os processos e aperfeiçoar os sistemas de informação para apoiar a gestão do patrimônio da União

O objetivo deste componente é automatizar os processos e aperfeiçoar os sistemas de informação para apoiar a gestão do patrimônio da União, contemplando:

- a) Plano de Gestão da Informação Patrimonial, contendo diretrizes, estratégias e

planejamento de execução do novo sistema de informação da SPU;

- b) Atualização do mapeamento de processos da SPU;
- c) Desenvolvimento do sistema informatizado;
- d) Digitalização de documentos;
- e) Implantação de tecnologias de comunicação.



**Figura 1** Estrutura Analítica do Programa

### 1.3 Resultados e impactos previstos

Por meio da implantação do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União pretende-se, entre outros, alcançar os seguintes resultados:

- a) ampliação do conhecimento sobre os bens imóveis da União;
- b) ampliação da capacidade de controle e gestão do patrimônio;
- c) maior conformidade e padronização de procedimentos;
- d) racionalização dos processos de gestão patrimonial;
- e) maior eficiência da gestão patrimonial (redução de prazos, ampliação de receita, redução de gastos etc.);
- f) aumento da transparência;
- g) melhoria do atendimento ao cidadão;
- h) ampliação das metas e capacidade de apoio aos programas e diretrizes do governo federal.

São resultados específicos do PMGPU:

- a) ampliação e qualificação da base de bens da União;
- b) incremento na arrecadação e redução de gastos;
- c) padronização e consistência dos cadastros e da cartografia;
- d) novas metodologias de demarcação e cadastro normatizados;
- e) catalogação e conversão da cartografia;
- f) padrões de contabilização atualizados;
- g) processos prioritários mapeados e redesenhados;
- h) novo sistema implantado;
- i) novas tecnologias de comunicação implantadas.

## 2. PANORAMA DO PROGRAMA EM 30/06/2015

O Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMGPU) completou, em 30 de junho de 2015, três anos e três meses de vigência, do total de cinco anos previstos na ocasião, estando a data do último desembolso fixada para 26 de março de 2017.

De forma geral o período em questão (2012-2015) foi marcado por ações de iniciação do projeto (instituição do Grupo Estratégico de Gestão, cumprimento de cláusulas contratuais prévias ao primeiro desembolso, estruturação da UCP, elaboração de termos de referência, dentre outras), e pela busca de parcerias estratégicas com instituições públicas (Exército Brasileiro, IBGE, UFMG, UnB, CONCAR/INDE, dentre outras), assim como pela prospecção de soluções de mercado para desenvolvimento do novo sistema de gestão patrimonial.

A despeito da baixa execução físico-financeira do projeto nesse período, importa registrar avanços consistentes em seu planejamento decorrentes das intensas articulações com parceiros estratégicos e interações com a equipe de especialistas setoriais do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Merecem destaque as seguintes iniciativas implementadas nesse período:

- a) Elaboração do Plano de Gerenciamento do Programa;
- b) Cooperação técnica com o Exército Brasileiro, cujo Termo de Execução Descentralizada (TED) foi firmado em dezembro de 2013, tendo por objeto o desenvolvimento da infraestrutura de dados espaciais da SPU;
- c) Elaboração de Termos de Referência para contratações/aquisições no âmbito do PMGPU;
- d) Seleção/contratação temporária de profissionais para estruturação da Unidade de Coordenação do Programa, em 2013 (foram abertas 10 vagas e apenas 2 profissionais foram contratados); e
- e) Contratação de empresa e início da execução do mapeamento e redesenho de processos de gestão patrimonial, projeto integrante do Componente 3 do Programa.

No que se refere especificamente à gestão, tal período foi marcado por mudanças no comando do Ministério e do órgão executor (três secretários), assim como da coordenação do próprio projeto (dois coordenadores gerais), que exigiram esforços de análise das propostas de intervenção e o realinhamento às diretrizes de gestão, repercutindo em seu ritmo de execução.

A seguir são apresentados, separadamente, os panoramas das execuções financeira e física do PMGPU, e, na sequência, o contexto da gestão do programa no período em questão (2012-2015).

## 2.1 Panorama da execução financeira

O PMGPU apresentava em 30 de junho de 2015 execução financeira em torno de **5,3%**<sup>1</sup> (7,7% dos recursos do BID e 3,0% da fonte local), nível este inferior ao previsto inicialmente, aferindo-se, assim, um estado de descompasso entre o período decorrido do contrato e a execução alcançada. Ademais, o cenário conservador para o exercício de 2015, face ao crescente esforço do Governo Federal em busca do equilíbrio das contas públicas, com previsão de contingenciamento orçamentário, tornou mais restritas as possibilidades de expansão imediata dos gastos do Programa.

Ressalta-se ainda que nas etapas de planejamento do programa (Carta Consulta, de junho de 2009, e Proposta de Desenvolvimento da Operação, de agosto de 2010), as estimativas dos projetos previstos consideraram a cotação do dólar de R\$ 1,80 (um real e oitenta centavos) vigente, contra os aproximados R\$3,00 (três reais) do câmbio em 2015. Assim, em que pese a inflação acumulada, as contratações até então realizadas apresentaram valores de execução inferiores ao planejado em função da perda cambial.

Avaliações realizadas no primeiro semestre de 2015 identificaram a necessidade de revisão do projeto visando à reversão do quadro de baixa execução financeira, que levou à busca, pelas equipes da Unidade de Coordenação do Programa e especialistas do BID, de soluções ou possíveis alternativas, tais como: (i) proposição junto ao BID de modificação das ações, atividades e produtos do Programa, a fim de compatibilizá-los com as necessidades daquele momento; (ii) solicitação de cancelamento de parte dos recursos da operação de crédito; e (iii) prorrogação do prazo de desembolsos.

### Quadro 2 Resumo da execução financeira do Programa (30/06/2015)

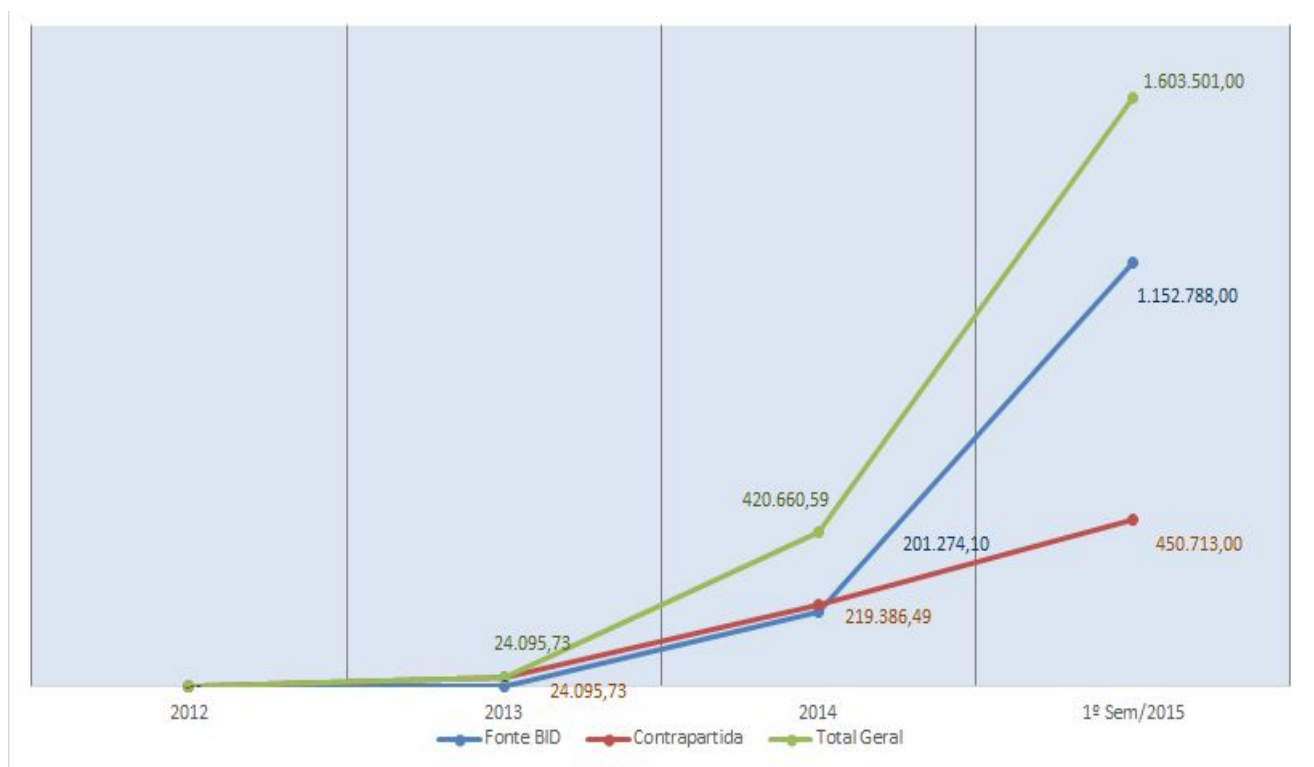
Item	Valor
Meses em Execução:	34
Número de Desembolsos:	01
Valor desembolsado do empréstimo (US\$):	1.650.000,00
Percentual desembolsado do empréstimo:	11,00*
Valor Executado do Empréstimo (US\$):	1.5152.787,99
Percentual executado do Empréstimo:	7,69*
Valor executado da contrapartida (US\$):	450.730,09
Percentual executado da contrapartida:	3,00*

\* Calculado sobre o valor original de contrato (U\$15.000.000,00 da fonte local e U\$15.000.000,00 da fonte BID)

<sup>1</sup> Percentual calculado considerando o valor original do contrato de empréstimo (U\$30.000.000,00, sendo U\$15.000.000,00 da fonte BID e U\$15.000.000,00 da fonte local).

**Quadro 3** Execução acumulada por categoria de investimento, componente e fonte

Categorias de Investimento (em US\$)	01/01/2015 até 30/06/2015			Acumulado até 30/06/2015		
	BID	LOCAL	TOTAL	BID	LOCAL	TOTAL
<b>Administração</b>	<b>0,00</b>	<b>45.967,40</b>	<b>45.967,40</b>	<b>0,00</b>	<b>124.215,82</b>	<b>124.215,82</b>
Gestão do Projeto	0,00	45.967,40	45.967,40	0,00	124.215,82	124.215,82
Auditoria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Avaliação Intermediária/Final	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sem alocação	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Imprevistos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Custos Diretos</b>	<b>951.513,89</b>	<b>185.359,20</b>	<b>1.136.873,09</b>	<b>1.152.787,99</b>	<b>326.497,26</b>	<b>1.479.285,25</b>
Componente I	480.340,51	141.473,29	621.813,80	480.340,51	176.504,34	656.844,85
Componente II	0,00	0,00	0,00	0,00	106.107,01	106.107,01
Componente III	471.173,38	43.885,91	515.059,29	672.447,48	43.885,91	716.333,39
<b>Subtotais</b>	<b>951.513,89</b>	<b>231.326,60</b>	<b>1.182.840,49</b>	<b>1.152.787,99</b>	<b>450.713,08</b>	<b>1.603.501,07</b>

**Figura 2** Evolução da execução financeira acumulada por semestre e fonte (2012-2015.1)

**Quadro 4 Recursos comprometidos em 30/06/2015**

<b>Contratos</b>	<b>Valor (R\$)</b>
Termo de Cooperação para Descentralização de Crédito do Acordo de Cooperação Técnica com o Exército Brasileiro – segunda parcela prevista para outubro/2015	2.697.177,60
Mapeamento de processo atualizado – 1º Contrato	260.832,00
Mapeamento de processo atualizado – 2º Contrato	834.240,00
Contratação dos servidores em caráter temporário	500.000,0
Desenvolvimento do sistema de Catalogação de Metadados Geoespaciais <sup>2</sup>	131.328,40
<b>TOTAL</b>	<b>4.423.578,00</b>

**2.2 Panorama da execução física**

Tendo completado três anos de vigência, pode-se afirmar que o Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMGPU) encontrava-se em estágio inicial de execução, sendo marcado no período por esforços voltados à especificação dos seus projetos e estudo de estratégias para viabilização dos mesmos.

Em 30 de junho de 2015 o programa alcançou percentual médio de execução física dos produtos de **17,3%**, considerando as metas vigentes naquela data, e **28,2%**, levando em conta apenas os produtos vigentes na data deste relatório<sup>3</sup>.

Como é possível verificar nas tabelas e figuras a seguir, apenas 3 (três) ações haviam sido concluídas e 2 (duas) encontravam-se em andamento ao final do primeiro semestre de 2015.

Como já ressaltado anteriormente, apesar da baixa execução do projeto até 2015, esse período foi marcado por avanços consistentes em seu planejamento decorrentes das articulações com parceiros estratégicos e interações com a equipe de especialistas setoriais do BID, avanços estes considerados essenciais para a intensificação da execução do projeto a partir do segundo semestre de 2015.

A seguir, apresentamos quadro síntese demonstrando a situação acumulada dos produtos do PMGPU até 30 de junho de 2015.

<sup>2</sup> Contrato rescindido em 2015 em razão da mudança de estratégia de desenvolvimento do sistema.

<sup>3</sup> Valor obtido a partir da média aritmética dos percentuais de execução física desconsiderando os produtos novos incluídos em data posterior a 30/06/2015.



**Quadro 5** Quantidade e percentual de execução dos produtos (30/06/2017)

Produto	Unidade de medida	Meta vigente	Execução física acumulada (30/06/2015)	
			Quantidade	%
<b>Componente 1- Modernização dos processos e bases de dados para caracterização dos imóveis da União</b>				
1.1 Modelo único de cadastro e norma de demarcação implantados	Modelo	1	0	0,0
1.2 Cartografia da SPU padronizada	Banco de dados	1	0	0,0
1.3 Escala de identificação de imóveis ampliada	Imóvel	100.000	0	0,0
1.4 Base de dados depurada <sup>4</sup>	Imóvel	25.000	0	0,0
1.5 Levantamento aerofotogramétrico piloto <sup>5</sup>	km <sup>2</sup>	1.200	-	-
<b>Componente 2- Geração de conhecimento para gestão patrimonial</b>				
2.1 Proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial consolidada <sup>6</sup>	Norma	1	1	100,0
2.2 Novos modelos de negócios e estudos <sup>7</sup>	Modelos e estudos	4	0	0,0
2.3 Estudo de metodologia de avaliação de bens públicos federais realizado <sup>5</sup>	Estudo	1	0	0,0
2.4 Estratégia de racionalização da utilização dos imóveis destinados à APF <sup>5</sup>	Estratégia implantada	1	0	0,0
2.5 Imóveis próprios no DF e RJ certificados	Imóvel	6.000	0	0,0
2.6 Diretriz para compartilhamento de informação patrimonial com Estados e Municípios <sup>5</sup>	Diretriz	1	0	0,0
2.7 Proposta de modelo de regularização de registro cartorial de bens imóveis da União	Normativo	0	1	0,0
2.8 Proposta de modelagem conceitual dos bens da União desenvolvida <sup>5</sup>	Proposta	1	0	0,0
<b>Componente 3- Automação dos processos de gestão do patrimônio da União</b>				
3.1 Plano de Gestão da Informação implantado	Plano	1	1	100,0
3.2 Mapeamento de processo atualizado	Processo <sup>8</sup>	12	0	0,0
3.3 Sistema informatizado desenvolvido	Módulo <sup>9</sup>	1	0	0,0
3.4 Documentos históricos digitalizados	Imagem digital		0	0,0
3.5 Pontos de videoconferência implantados	Ponto	28	31	110,7
3.6 Ramais de telefonia IP implantados	Ramais	400	0	0,0
<b>Percentual médio de execução ( produtos originais)</b>			<b>17,3%</b>	
<b>Percentual médio de execução (produtos vigentes)</b>			<b>28,2%</b>	

<sup>4</sup> Produto alterado no final do segundo semestre de 2015 para "cartografia catalogada e convertida".

<sup>5</sup> Produto incluído no final de 2015, razão pela qual não foi considerado no cálculo do percentual médio de execução.

<sup>6</sup> Ação executada de forma direta pela própria SPU em parceria com a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) do Ministério da Fazenda, tendo por produto a Portaria Conjunta SPU/STN nº 703,0 de 31 de dezembro de 2014.

<sup>7</sup> Produto excluído do planejamento, ajuste este realizado quando do cancelamento parcial de recursos e prorrogação do contrato de empréstimo (1º aditivo).

<sup>8</sup> A unidade de medida deste produto até 2015 compreendia "relatório". Considerou-se em todo caso a unidade vigente (processo mapeado e redesenhado) para o fim de comparação com o período posterior (2015-2017).

<sup>9</sup> A unidade de medida do produto até 30/06/2017 compreendia "sistema desenvolvido", alterada para "módulo", levando em conta a estratégia de implantação incremental do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet). Tal unidade foi considerada para o fim de comparação com o período posterior (2015-2017).

A seguir são apresentados os produtos concluídos no período 2012-2015.

### **2.2.1 Proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial consolidada (Produto PMR 2.1)**

Para tratar da proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial, foi constituído, pela Portaria Conjunta SPU/STN nº452, de 31 de dezembro de 2013, um Grupo de Trabalho (GT) com membros da SPU e da Secretaria do Tesouro Nacional (STN/MF), com o objetivo de elaborar estudos e apresentar soluções para viabilizar a adequação da contabilidade patrimonial, atualmente disciplinada pelo Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público (MCASP), aos padrões internacionais.

Como resultado desta ação, no 2º semestre de 2014 o citado GT apresentou a proposta de novo modelo de contabilidade patrimonial, abrangendo as áreas de mensuração, atualização, reavaliação e depreciação dos bens imóveis da União, autarquias e fundações públicas federais. O modelo apresentado buscou disciplinar a forma adequada de classificação contábil dos bens imóveis da União, contemplando a análise quanto à depreciação dos ativos e à definição de procedimentos e critérios para a atualização sistemática dos valores com base no preço praticado no mercado.

A norma foi apreciada pelos Secretários da SPU e STN, e teve sua aprovação constituída pela publicação da Portaria Conjunta nº 703, de 10 de dezembro de 2014, publicada no Diário Oficial da União, de 19 de dezembro de 2014, Seção 1, página 172, que normatiza a nova metodologia de contabilidade patrimonial.

Apesar do esforço envolvido pelas equipes e do avanço na elaboração das metas físicas, não houve gasto financeiro com tal produto.

#### **Quadro 6** *Dados de execução do produto “proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial” (em 30/06/2015)*

Indicador do produto:	Proposta
Meta vigente:	1
Meta alcançada:	1
Valor (U\$/R\$):	-
Situação:	<b>Concluído</b>
Produtos entregues:	Portaria Conjunta nº 03, de 10 de dezembro de 2014, publicada no Diário Oficial da União, de 19 de dezembro de 2014, Seção 1, página 172, que normatiza a nova metodologia de contabilidade patrimonial

### 2.2.2 Plano de Gestão (Produto PMR 3.1)

Para execução do Plano de Gestão da Informação Patrimonial, foi celebrado o Termo de Cooperação nº 40/2013, de 27 de dezembro de 2013. A partir disso, e com a instituição do Comitê Gestor no primeiro semestre de 2014, iniciou-se a agenda de reuniões periódicas para a definição de ações estratégicas e táticas do projeto, bem como o acompanhamento de sua execução.

Com base nessas definições e com o respaldo técnico do Comitê Executivo do Projeto, a equipe de mão de obra temporária do Exército concluiu, no segundo semestre de 2014, a elaboração do Plano de Gestão da Informação Patrimonial, contendo as diretrizes, estratégias e ações voltadas à modernização da gestão patrimonial da SPU e impulsionando ações direcionadas à implantação de uma Infraestrutura de Dados Espaciais como base desse processo.

Além de apresentar uma visão abrangente do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União, com a descrição de seus projetos e os relacionamentos existentes entre eles, o Plano de Gestão da Informação Patrimonial é composto pelo Plano de Projeto do Desenvolvimento da Infraestrutura de Dados Espaciais da SPU, seu Documento de Arquitetura e Metodologia de Desenvolvimento de Software.

#### **Quadro 7** Dados de execução do produto "Plano de Gestão" (em 30/06/2015)

Indicador do produto:	Plano elaborado
Meta vigente:	1
Meta alcançada:	1
Valor (U\$/R\$):	US\$ 201.274,10
Situação:	<b>Concluído</b>
Produtos entregues:	Plano de Gestão da Informação patrimonial

## 2.3 Contexto da gestão do Programa

A implementação do Programa sofreu impactos diversos em seus primeiros anos (2012 a 2015). Os relatos apresentados nos primeiros relatórios de monitoramento e auditoria (anteriores a 2015) apontavam os seguintes fatores críticos e problemas detectados na implementação do PMGPU:

**2.3.1 Limitação dos recursos humanos disponíveis para a completa estruturação da Unidade de Coordenação do Programa:** a insuficiência de recursos humanos disponíveis para a Unidade de Coordenação do Programa permanecia como ponto de atenção da SPU, conforme os relatos entregues aos órgãos de controle nas auditorias havidas. O desenho inicial contemplaria uma Coordenação-Geral, três Coordenadores de Produto,

um Coordenador Administrativo-Financeiro e, ainda, equipe de apoio em dedicação integral, incorporando 13 profissionais; em meados de 2015, a UCP contava com apenas cinco servidores dedicados ao Programa, incluindo um Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental, dois servidores temporários contratados a partir do certame de seleção havido em 2013, uma profissional terceirizada (secretária), além de seu Coordenador-Geral. Para as coordenações dos Componentes 1 e 3 foram designados dois Diretores da SPU, alternativa que não logrou êxito, dadas as atribuições específicas e inerentes ao corpo diretivo da instituição.

**2.3.2 Limitações do modelo de coordenação de componentes adotado para Programa,** diferente do estabelecido em Contrato, que atribuiu, por um longo período, a direção de dois componentes do PMGPU a diretores desta Secretaria, o que se mostrou incompatível com suas demais atribuições;

**2.3.3 Baixo envolvimento e participação das áreas finalísticas na implementação do PMGPU,** com pouca interação e interface de seus respectivos gestores com a temática e conteúdo técnico abordada através das ações do Programa;

**2.3.4 A existência de outros projetos prioritários na SPU com diversidade de iniciativas,** formulados a partir da identificação dos desafios estratégicos desta Secretaria, tornava potencialmente complexa a integração de ações, exigindo atenção na gestão e articulação entre as atividades previstas naqueles projetos com os que integram o PMG/SPU. Tal “competição” entre projetos prioritários talvez fomentasse a baixa participação e pouca interação das diretorias com os produtos e metas do PMGPU;

**2.3.5 Indefinição das atribuições e competências das áreas afetas à gestão do Programa – SPOA e SPU,** relativas às atividades de gestão administrativa e financeira da UCP e gestão orçamentária da UG 200.243-PMGPU: o atraso na concretização da estrutura de gestão do Programa afetou a tramitação e o fluxo das informações de caráter orçamentário e financeiro. A ausência de especialistas em planejamento e orçamento na UCP ocasionou acúmulo de tarefas na Coordenação. O desenho proposto para a gestão deixa a cargo da SPOA/MP a gestão de orçamento e finanças do Programa, com perda de agilidade no processo.

**2.3.6 Mudanças no corpo diretivo da SPU,** que exigiram períodos necessários de análise do Programa visando à compreensão de suas propostas de intervenção e o alinhamento às diretrizes, repercutindo em seu ritmo de execução.

### 3. EVOLUÇÃO DO PROGRAMA NO PERÍODO 2015-2017

O PMGPU ultrapassou, ao fim do 2º semestre de 2017, os cinco anos inicialmente estimados para sua execução e completou, em 30 de novembro, cinco anos e oito meses de execução desde a assinatura do contrato de empréstimo em 2012.

Esse período foi marcado principalmente por uma readequação financeira e técnica do Programa, pela intensificação da execução do programa com base nas novas prioridades e estratégias redefinidas, assim como, e de forma especial, pela ampliação e consolidação de parcerias internas e externas visando à implementação dos projetos.

Dois indicadores expressam o progresso do PMGPU nesse período, quais sejam: o percentual de execução média dos produtos do Programa, que passou de 28,2% em junho de 2015 para 61,1%<sup>10</sup> em 30 de novembro de 2017 (crescimento de 116%), e o percentual de execução financeira do projeto, em especial dos recursos do BID, que avançaram 381,56%, saindo de 22,39% para 85,43% do total desta fonte.

Esse período foi marcado ainda por entregas relevantes, com impactos significativos sobre a gestão patrimonial, cabendo destacar as seguintes:

- a) **Implantação do geovisualizador dos imóveis** dos sistemas legados<sup>11</sup>, desenvolvido em parceria com o Exército Brasileiro;
- b) **Implantação da primeira versão do SPUnet** em outubro de 2016, contemplando o Portal de Atendimento e o Módulo de Serviços. Tal entrega, além de disponibilizar 34 serviços eletrônicos na internet, contempla módulo de geração e gerenciamento de formulários eletrônicos, permitindo a inclusão na internet, no curto prazo, de 100% dos serviços da SPU.
- c) **Implantação da segunda versão do SPUnet**, contemplando os módulos de geoinformação e de receitas (parcelamento de débitos); e
- d) **Qualificação de mais de 67.000 imóveis** em relação a endereçamento na base de dados para migração para o novo sistema (equivalente a 43,5% do total de imóveis pendentes de qualificação).

A evolução do PMGPU nesse período foi reconhecida tanto pelos órgãos de controle, quanto pelo organismo internacional co-financiador do Programa, cabendo registrar a reclassificação do contrato no âmbito do BID de "Alerta" para "Satisfatório"<sup>12</sup>.

A seguir são apresentados, separadamente, os panoramas das execuções financeira e física do Programa de Modernização ao final do período 2015-2017, e, na sequência, o contexto da gestão do programa, com descrição das principais ações implementadas

---

<sup>10</sup> Valor obtido a partir da média aritmética dos percentuais de execução física dos projetos, considerando os indicadores de execução previstos no Progress Monitoring Report (PMR).

<sup>11</sup> <https://imoveisfederais.planejamento.gov.br>

<sup>12</sup> Tal reclassificação é atestada no documento CBR-4156/2017, datado de 11 de dezembro de 2017, que encaminha Ficha de Projeto validada com classificação de desempenho satisfatório.

pela UCP/PMGPU voltadas ao aperfeiçoamento da governança e monitoramento do projeto.

### 3.1 Evolução da execução financeira

Conforme demonstrado na **Quadro 7** abaixo, em 30 de novembro de 2017 o PMGPU totalizou execução financeira de **U\$ 6.476.313,87**, valor correspondente a **46,26%** do total do projeto, já considerando o cancelamento parcial objeto do 1º Aditivo contratual firmado em 2015 (U\$14.000.000,00, sendo U\$7.000.000 do BID e U\$7.000.000 da fonte local).

No que se refere especificamente à fonte externa, registra-se que na data em questão (30/11/2017) o BID já havia adiantado o valor de U\$ 6.195.254,00 da conta do empréstimo, representando 88,50% de desembolso, dos quais U\$ 5.980.008,04 (96,53%) encontram-se comprometidos, U\$ 4.809.587,69 (68,71%) executados e U\$ 4.113.611,48 (58,8%) comprovados junto ao banco.

A despeito da evolução do percentual de execução do PMGPU decorrer, em parte, do cancelamento parcial do contrato de empréstimo (já que calculado sobre o valor total do programa), é possível constatar a partir da análise dos valores absolutos um crescimento expressivo dos totais acumulados de desembolso (375%) e execução (404%), demonstrando concreta melhoria do desempenho do projeto no que diz respeito à execução financeira.

A tabela a seguir apresenta os indicadores de execução financeira do Programa relativos aos dois períodos em questão (2012-2015 e 2015-2017), com demonstração dos percentuais de variação.

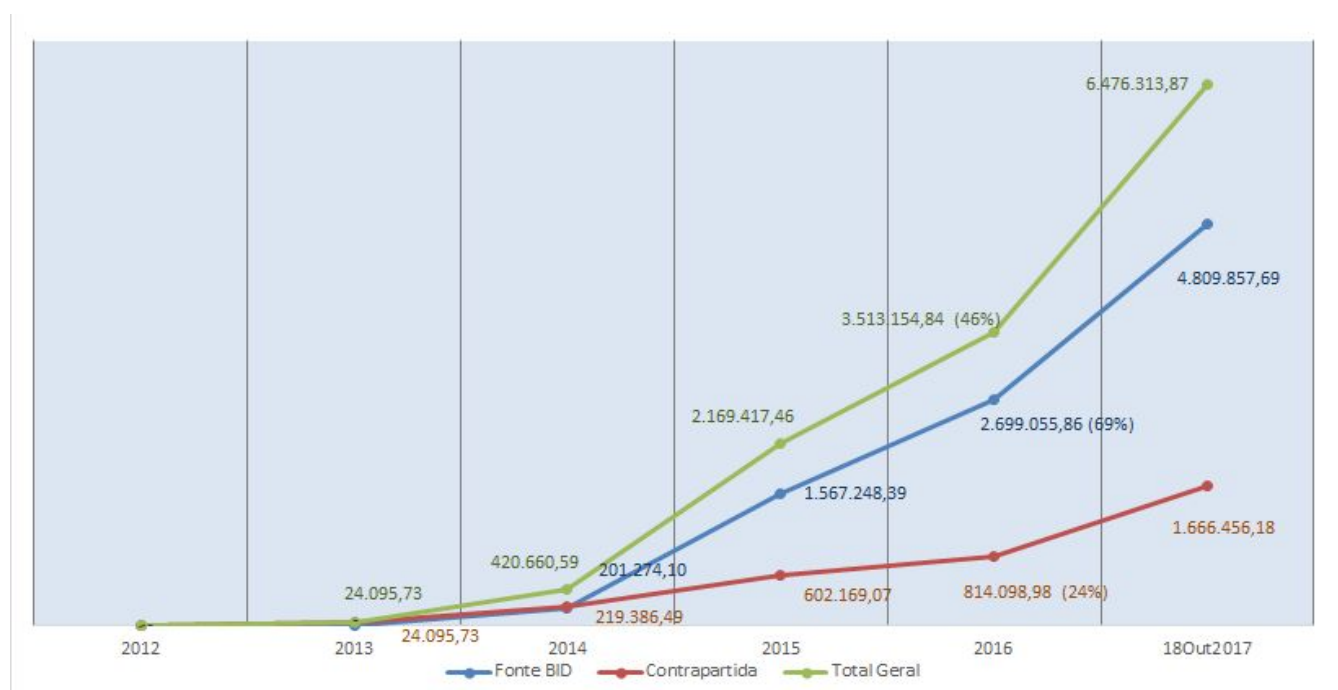
**Quadro 8** Resumo comparativo da execução financeira do Programa<sup>13</sup>

Informação	Em 30/06/2015	Em 30/11/2017	Variação
Meses em Execução:	34	69	+103%
Número de Desembolsos:	01	04	+300%
Valor desembolsado do empréstimo (US\$):	1.650.000,00	6.195.254,00	+375%
Percentual desembolsado do empréstimo:	23,57	88,50	+375%
Valor Executado do Empréstimo (US\$):	1.152.787,99	4.809.857,69	+417%
Percentual executado do Empréstimo:	16,46	68,71	+417%
Valor executado da contrapartida (US\$):	450.730,09	1.666.456,18	+370%
Percentual executado da contrapartida:	6,44	23,81	+370%
Valor total executado (US\$):	1.603.501,08	6.476.313,87	+404%
Percentual executado total:	11,45%	46,26%	+404%
Valor total comprometido (US\$):	1.382.368,13	8.212.459,47	+594%

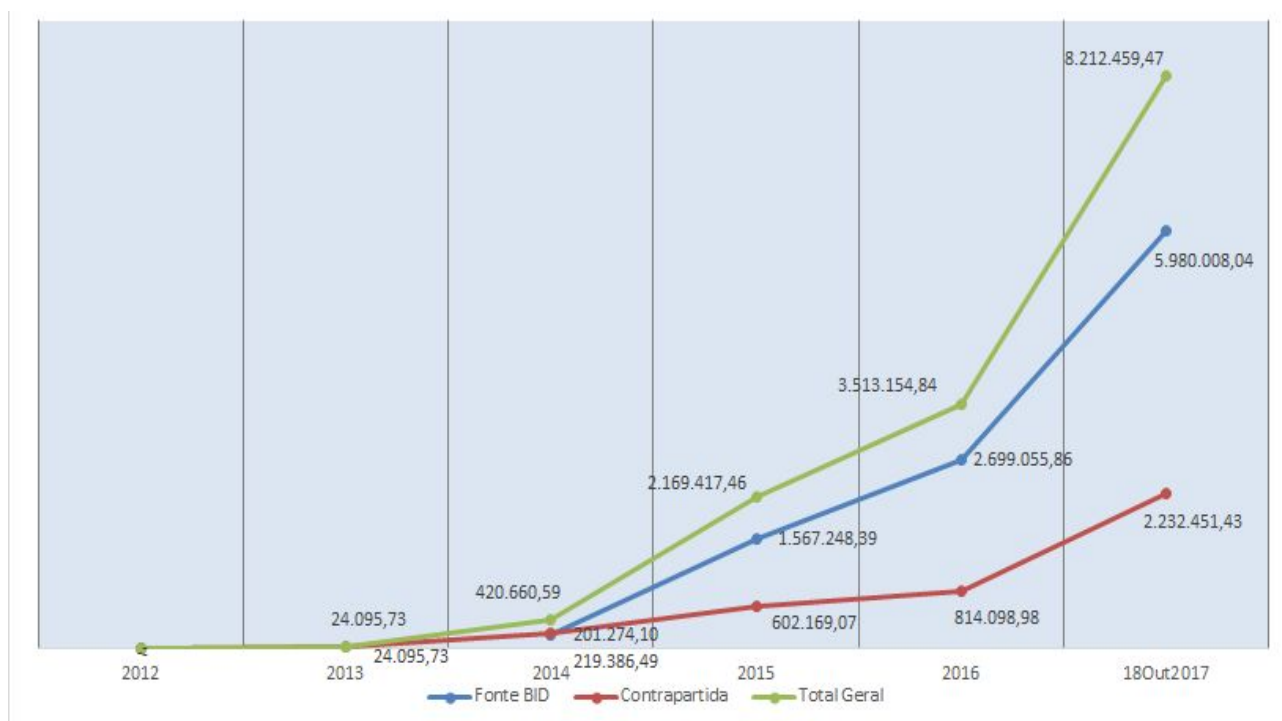
<sup>13</sup> Percentuais calculados considerando os valores vigentes do contrato de empréstimo com o cancelamento parcial objeto do 1º Aditivo (U\$7.000.000,00 fonte BID e U\$7.000.000,00 fonte local).

**Quadro 9** Valores executados, por período, fonte, categoria de investimento e componente

Categorias de Investimento ( US\$)	Até 30/06/2017			Acumulado até 30/11/2017		
	BID	Local	Total	BID	Local	Total
<b>Administração</b>	-	<b>21.942,84</b>	<b>21.942,84</b>	<b>13.169,97</b>	<b>284.342,97</b>	<b>297.512,94</b>
Gestão do Projeto	-	21.942,84	21.942,84	-	284.342,97	284.342,97
Auditoria	-	-	-	-	-	-
Avaliação Intermediária e Final	-	-	-	13.169,97	-	13.169,97
<b>Sem alocação específica</b>	-	-	-	-	-	-
Imprevistos	-	-	-	-	-	-
<b>Custos Diretos</b>	<b>1.345.527,75</b>	<b>514.735,68</b>	<b>1.931.159,99</b>	<b>4.796.687,72</b>	<b>1.382.113,21</b>	<b>6.178.800,93</b>
Componente I	533.783,11	219.368,48	798.990,53	2.256.658,40	752.779,35	3.009.437,75
Componente II	-	-	-	-	106.107,01	106.107,01
Componente III	811.744,64	251.396,95	1.132.169,46	2.540.029,32	523.226,85	3.063.256,17
<b>Subtotais</b>	<b>1.345.527,75</b>	<b>536.678,52</b>	<b>1.953.102,83</b>	<b>4.809.857,69</b>	<b>1.666.456,18</b>	<b>6.476.313,87</b>



**Figura 3** Evolução da execução financeira por fonte e ano (2012-2017)



**Figura 4** Evolução da execução financeira e valores comprometidos por fonte e ano(2012-2017)

### 3.2 Evolução dos projetos e produtos

Em 30 de novembro de 2017 o PMGPU alcançou percentual médio de execução física dos produtos de 61,1 %<sup>14</sup>, valor este superior em aproximadamente **116%** ao apresentado em junho de 2015 (28,2%). Atualmente encontram-se concluídos ou em execução 10 produtos de 13 previstos no Progress Monitoring Report (PMR), que representa 77% desse total (ver Quadro 9).

Como já apontado, esse período foi marcado pela adequação do escopo e metas dos projetos/produtos do PMGPU e pela intensificação da execução destas, bem como pela entrega de produtos relevantes, cabendo destacar as duas primeiras versões do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet), a primeira delas comportando o Portal de Atendimento e a segunda as primeiras versões dos módulos de geoinformação e de gestão de receitas (parcelamento de débitos).

Apresenta-se a seguir relação das produtos e respectivas metas alcançadas em 30 de novembro de 2017, agrupadas por componente do PMGPU. Para auxiliar a comparação com o período anterior, constam do quadro as metas originais excluídas, que foram tachadas para demonstração de tal situação.

<sup>14</sup> Valor obtido a partir da média aritmética dos percentuais de execução física dos projetos, considerando os indicadores de execução previstos no Progress Monitoring Report (PMR).



**Quadro 10** Quantitativo e percentual de execução física acumulada dos produtos por componente (30/06/2015 versus 30/11/2017)

Produto	Unidade de medida	Meta vigente	Execução física acumulada (30/11/2017)	
			Quantidade	%
<b>Componente 1- Modernização dos processos e bases de dados para a caracterização dos imóveis da União</b>				
1.1 Modelo único de cadastro e norma de demarcação implantados	Normativo	2	1	50,0
1.2 Cartografia da SPU padronizada	Banco de dados	1	1	100,0
1.3 Escala de identificação de imóveis ampliada	Imóvel	27.690	0	0,0
1.4 Cartografia catalogada e convertida <sup>15</sup>	Produto cartográfico	35.000	2.182	6,2
1.5 Levantamento aerofotogramétrico piloto realizados <sup>16</sup>	km <sup>2</sup>	1.200	0	0,0
<b>Componente 2- Geração de conhecimento para gestão patrimonial</b>				
2.1 Proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial consolidada <sup>17</sup>	Norma	1	1	100,0
<del>2.2 Novos modelos de negócios e estudos<sup>18</sup></del>	<del>Modelos e estudos</del>	<del>-</del>	<del>-</del>	<del>-</del>
<del>2.3 Estudo de metodologia de avaliação de bens públicos federais realizado<sup>15</sup></del>	<del>Estudo</del>	<del>-</del>	<del>-</del>	<del>-</del>
<del>2.4 Estratégia de racionalização da utilização dos imóveis destinados à APF implantada<sup>15</sup></del>	<del>Estratégia implantada</del>	<del>-</del>	<del>-</del>	<del>-</del>
2.5 Imóveis próprios no DF e RJ certificados	Imóvel	4.500	0	0,0
<del>2.6 Diretriz para compartilhamento de informação patrimonial com Estados e Municípios desenvolvida<sup>15</sup></del>	<del>Diretriz</del>	<del>-</del>	<del>-</del>	<del>-</del>
2.7 Proposta de modelo de regularização de registro cartorial de bens imóveis da União consolidada	Normativo	0	1	100,0
<del>2.8 Proposta de modelagem conceitual dos bens da União desenvolvida<sup>15</sup></del>	<del>Proposta</del>	<del>-</del>	<del>-</del>	<del>-</del>
<b>Componente 3- Automatização dos processos de gestão do patrimônio da União</b>				
3.1 Plano de Gestão da Informação implantado	Plano	1	1	100,0
3.2 Mapeamento de processo atualizado	Processo <sup>19</sup>	12	12	100,0
3.3 Sistema informatizado desenvolvido	Módulo <sup>20</sup>	9	6	66,7
3.4 Documentos históricos digitalizados (Projeto Acervo)	Imagem digital	696.000	426.675	61,3
3.5 Pontos de videoconferência implantados	Ponto	28	31	110,7
3.6 Ramais de telefonia IP implantados <sup>15</sup>	Ramais	-	-	-
<b>Percentual médio de execução (produtos vigentes)</b>				<b>61,1</b>

<sup>15</sup> Produto alterado no segundo semestre de 2015. Originalmente compreendia "Base de dados depurada".

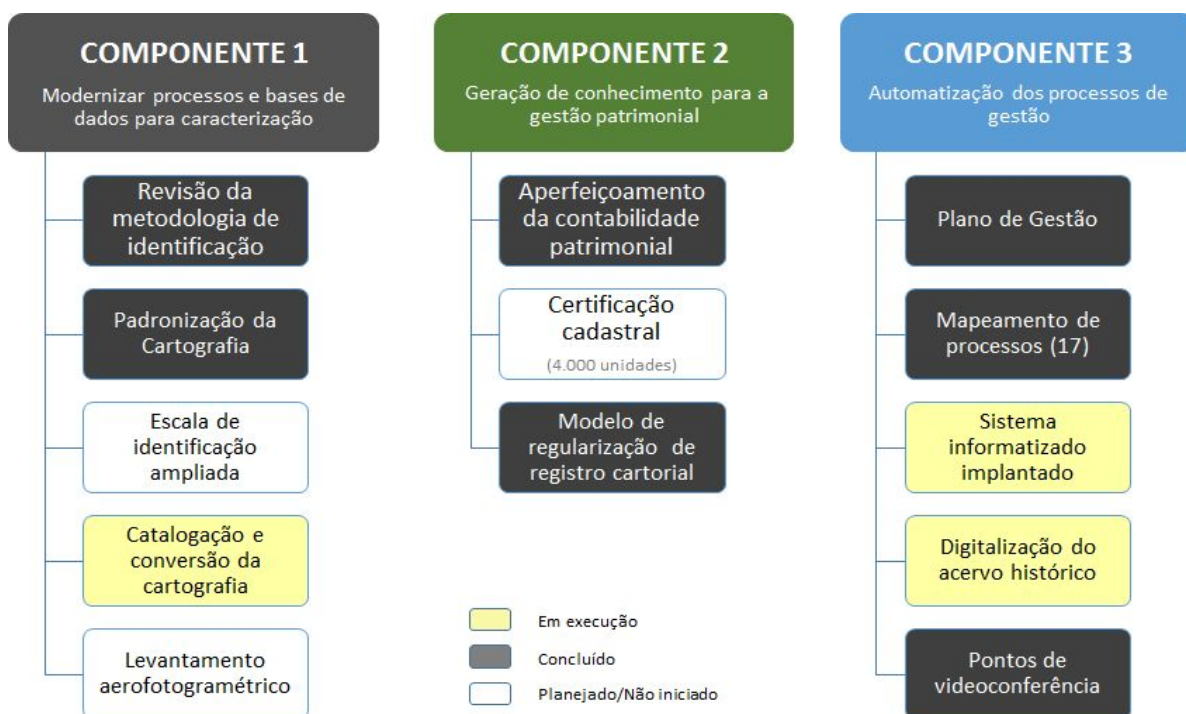
<sup>16</sup> Produto incluído no final de 2015, razão pela qual não foi considerado no cálculo do percentual médio de execução.

<sup>17</sup> Ação executada de forma direta pela própria SPU em parceria com a Secretaria do Tesouro Nacional (STN) do Ministério da Fazenda, tendo por produto a Portaria Conjunta SPU/STN nº 703,0 de 31 de dezembro de 2014.

<sup>18</sup> Produto excluído na revisão do programa no segundo semestre de 2015.

<sup>19</sup> A unidade de medida deste produto até 2015 compreendia "relatório". Considerou-se em todo caso a unidade vigente (processo mapeado e redesenhado) para o fim de comparação.

<sup>20</sup> A unidade de medida do produto até 30/06/2017 compreendia "sistema desenvolvido", alterada para "módulo", levando em conta a estratégia de implantação incremental do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet). Tal unidade foi considerada para o fim de comparação.



**Figura 5** Estrutura Analítica do Projeto (EAP) com indicação da situação dos produtos

A seguir apresenta-se descrição dos projetos/produtos concluídos ou em execução no período 2015-2017, agrupados por componente do Programa.

### 3.2.1 Componente 1: Modernização dos processos e base de dados para a caracterização dos imóveis da União

#### 3.2.1.1. Modelo único de cadastro e norma de demarcação implantados

Foram estabelecidos os seguintes marcos (milestones) para atingimento visando à consecução deste produto: (i) evento de Padronização do software de Manipulação de Dados Espaciais realizado; (ii) equipamentos de apoio à caracterização adquiridos; (iii) prospecção de soluções para modelagem do cadastro realizada; (iv) normativos de identificação de imóveis da União revisados; (v) cursos na área de levantamento e demarcação realizados.

Já estão concluídas as ações de definição do padrão de software de manipulação de dados espaciais e aquisição de equipamentos previstos.

Dentre os projetos em execução, destaca-se a contratação de Consultoria para revisão da metodologia e dos normativos de identificação de imóveis da União, através da assinatura do Termo de Execução Descentralizada nº 009/2016, celebrado em 18 de agosto de 2016 com a Universidade de Brasília (UnB), representada pelo Laboratório de Sistemas de Informações Espaciais (LSIE) do Departamento de Geografia, para realizar a revisão metodológica dos processos e normativos de identificação/demarcação de imóveis da União e consolidação de metodologia por meio de capacitação na área de identificação de imóveis da União. Validada a Metodologia de produção de dados geoespaciais, foram iniciados os trabalhos com a equipe do Exército (TED 40/2013 SPU/DEC, SEI nº 04905.004362/2013-60).

As ações de capacitação estão sendo conduzidas sob a orientação da Coordenação Geral de Administração da SPU.

**Quadro 11** *Dados de execução do produto “Modelo único de cadastro e norma de demarcação”*

Indicador do produto:	Normativo
Meta vigente:	2
Meta alcançada:	1
Valor (U\$/R\$):	US\$ 278.875,06
Situação:	<b>Em execução</b>
Produtos entregues:	Plano de trabalho do projeto de prospecção/modelagem do cadastro; Evento de padronização de software de manipulação de dados; Normativo de identificação de imóveis revisado.

**Quadro 12** *Relação das contratações concluídas ou em execução*

Projeto/ Contrato	Situação	Executor/ Contratado	Produto(s) entregue(s)
Equipamentos de apoio à caracterização adquiridos	Concluído	LENOVO TECNOLOGIA (BRASIL) LIMITADA	Aquisição de 72 estações de trabalho (workstations)
Modelo único de cadastro e norma de demarcação implantados	Em execução	UnB TED nº 09/2016 - FUNDACAO UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - FUB	
Diárias e passagens para evento de Padronização do software de Manipulação de Dados Espaciais realizado	Concluído	Agência contratada pelo MP	Relatório de realização do evento

### 3.2.1.2 Cartografia da SPU padronizada

Este produto contempla um conjunto de insumos e subprodutos que conformam a Infraestrutura de Dados Espaciais da SPU (IDE/SPU), toda ela desenvolvida em parceria com o Departamento de Engenharia e Construção do Exército Brasileiro (DEC/EB) por meio do Termo de Cooperação nº 40/2013.

A partir do projeto da IDE, que criou políticas e padrões de coleta, armazenamento, manipulação, análise e compartilhamento de dados geoespaciais referentes ao patrimônio imobiliário da União, a SPU aderiu à Infraestrutura Nacional de Dados Espaciais – INDE, referenciando-se às normas e padrões por esta estabelecidos e protocolos do

Open Geospatial Consortium – OGC.

A realização do inventário e da catalogação do ambiente cartográfico visando à constituição de um conteúdo de metadados da informação espacial na SPU antecedeu a necessária definição de padrões para a aquisição e tratamento da informação espacial pela Secretaria, a conversão da cartografia existente para meio digital padronizado e a constituição de uma Base de Dados Geoespaciais dos bens imóveis da União. Por fim, buscou-se unificar o ambiente das informações literais dos bens da União (sistemas) e a informação espacial/cartográfica.

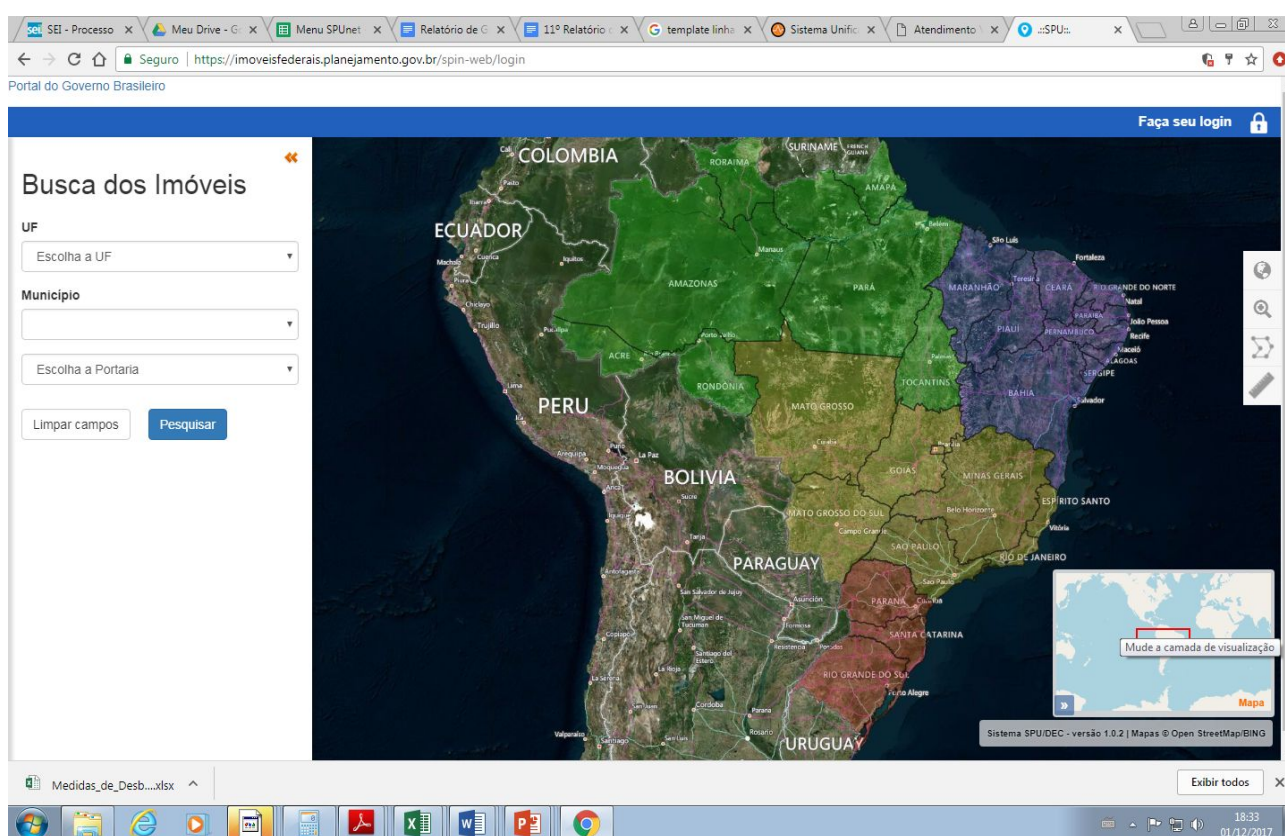
Uma parte do processo de padronização se deu através da publicação do documento “Manual de Especificações Técnicas para Estruturação de Dados Geoespaciais Vetoriais”, necessárias às atividades de planejamento e execução de ações de caracterização do patrimônio público da União, a serem desenvolvidas pela SPU.

Tais especificações estabelecem o padrão das estruturas de dados geoespaciais vetoriais para pequenas e grandes escalas e temáticos do patrimônio público federal e viabiliza o compartilhamento de dados, a interoperabilidade e a racionalização de recursos entre os produtores e usuários de dados e informação cartográfica.

**Quadro 13** *Resumo do projeto de Padronização da Cartografia da SPU (em 30/11/2017)*

Indicador do produto:	Banco de Dados criado
Meta vigente:	01
Meta alcançada:	01
Valor executado (U\$/R\$):	US\$ 1.138.335,53
Executor/Contratado:	Exército Brasileiro - Departamento de Engenharia e Construção (DEC)
Situação:	Concluído
Produtos entregues:	Inventário do Acervo Cartográfico da SPU - Variedade de Dados; Arquitetura e ambientes para desenvolvimento da IDE/SPU; Modelo de dados geoespaciais com manuais das ET-EDGV/SPU e ET-ADGV/SPU; Geocodificação de imóveis dominiais, de uso especial e funcionais da SPU; Aplicação tecnológica com funcionalidades de cadastramento de geometrias na base de dados geoespaciais com validações topológicas pertinentes ao modelo de dados construído; Rotinas de extração e consumo de dados dos sistemas legados para consulta na nova aplicação; Modelo de dados conceitual, lógico e físico do cadastro único de imóveis;

Validação do modelo de dados geográficos em banco de dados geoespaciais (BDG) - piloto de conversão de dados cartográficos;  
 Diagnóstico e requisitos para o catálogo de metadados geoespaciais da SPU;  
 Metodologia de conversão do acervo cartográfico da SPU - com piloto de conversão cartográfica validando as tipologias de dados previstas no documento;  
 Capacitação no Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE) - Fundamentos de Geoprocessamento;  
 Qualificação de dados com a geocodificação de 600.000 imóveis a partir do endereço cadastrado nos sistemas legados da SPU (SIAPA e SPIUnet);  
<https://imoveisfederais.planejamento.gov.br/spin-web/login>



**Figura 6** Tela do geovisualizador de imóveis da União

### 3.2.1.4 Catalogação e conversão da cartografia da SPU

Este projeto, conduzido na SPU pela Coordenação-Geral de Cadastro e Informação Geoespacial (CGCIG)<sup>21</sup>, contempla a execução de um conjunto de ações complementares e, algumas delas, interdependentes, voltadas ao tratamento da cartografia da SPU. Para sua viabilização, conta com recursos do PMGPU para aquisição de equipamentos e softwares (escâneres, workstations e GPS/RTK), consultorias e

<sup>21</sup> Tal unidade foi criada na SPU em 2016 como estratégia de assegurar não só a viabilização das ações do componente 1 do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMGPU), como também a continuidade e sustentabilidade das suas ações e resultados após o encerramento do programa.

parcerias para desenvolvimento de metodologias e execução de serviços de catalogação de geometadados e conversão da cartografia.

O trabalho de gestão da produção cartográfica na SPU foi estruturado para criar escritórios regionais, denominados de Unidades Regionais de Geoinformação (URGeos), dentro das instalações físicas de algumas Superintendências do órgão para, na primeira etapa, realizar inventário e catalogação da cartografia nacional e convertê-la para o novo sistema em desenvolvimento no âmbito do PMGPU. Para tanto, foram escolhidas as cidades de Salvador, Manaus, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Florianópolis de acordo com os seguintes critérios: disponibilidade de servidor com especialização em geoprocessamento e volume de produtos cartográficos no Estado sede da unidade. Tais unidades futuramente serão estruturas fixas da SPU coordenadas sob diretrizes da Unidade Central do órgão, mais especificamente da CGCIG, responsável pelo tratamento da gestão da informação, dados e informações geoespaciais da Secretaria.

Uma importante etapa deste projeto teve início com a lançamento em agosto de 2017 da rede de ciência e tecnologia, coordenada nacionalmente pela Universidade Federal Fluminense (UFF) e com coordenação local das Universidades Federais de Minas Gerais, Santa Catarina, da Bahia e do Amazonas, está efetivamente instalada.



**Figura 7** Esquema da Rede de Ciência e Tecnologia da Geoinformação da SPU



**Figura 8** Unidade Regional de Geoinformação do Nordeste implantada em Salvador

Com isso, as superintendências de Salvador, Manaus, Florianópolis, Belo Horizonte e Rio de Janeiro já têm espaços físicos com máquinas especializadas para funcionamento das Unidades Regionais de Geoinformação (URGeos).

Os bolsistas selecionados e contratados no âmbito das universidades atuarão nas URGeos em gestão da geoinformação, catalogação de geometadados e conversão cartográfica. A produção de dados geospaciais nessas unidades visa alimentar o SPUNet, novo sistema de gestão dos imóveis da União em desenvolvimento, com o objetivo de agregar valor aos processos de caracterização, destinação, avaliação, receitas patrimoniais e fiscalização.

Nas demais URGeos os processos seletivos, já finalizados, resultaram na seleção de seis bolsistas em Santa Catarina, cinco no Rio de Janeiro, cinco no Amazonas e três em Minas Gerais. No total, são 25 bolsistas e cinco professores coordenadores nas URGeos, custeados pelo Termo de Execução Descentralizada (TED) celebrado entre a SPU e UFF/RJ.



**Figura 9** Evento de lançamento da redeFME por videoconferência

Outra ação relevante para gestão da produção cartográfica na SPU implementada no âmbito do PMGPU compreendeu a aquisição e implantação do software SpatialETL FME, assim como a criação da redeFME, grupo técnico de servidores que estão implantando a

citada solução na conversão e padronização da cartografia da SPU.

A redeFME foi instituída em abril de 2017 com 25 servidores capacitados para operação do software, todos eles com formação nas áreas de Arquitetura, Engenharia, Geografia, Geologia e Tecnologia da Informação, sob a coordenação da CGCIG. Os participantes já estão trabalhando no desenvolvimento de fluxos para tratar de automatização de processos, cruzamento de dados para gerar relatórios, padronização de mapas e memoriais descritivos, integração de cartografia legada e futura à base de dados única, tratamento topológico de linhas demarcatórias, dentre outras.

Na tabela a seguir são listados os contratos concluídos ou em execução no âmbito do PMGPU tendo por objeto aquisições e serviços integrantes do projeto de catalogação e conversão da cartografia da SPU.

#### **Quadro 14** Relação dos contratos concluídos e em execução

<b>Código Produto PMR / Nome do Projeto</b>	<b>Situação</b>	<b>Processo / Executor/ Contratado</b>	<b>Produto(s) entregue(s)</b>	<b>Valor pago/ Valor contratado (R\$)</b>
(1.5.1.1) Implantação das Unidades Regionais de Catalogação e Conversão Cartográfica – Aquisição de Equipamentos (Scanner)	Concluído	04905.001548/2016-18 Contrato Administrativo nº 20/2017	Scanners para grandes formatos	R\$ 1.579.900,00
(1.5.1.1) Implantação das Unidades Regionais de Catalogação e Conversão Cartográfica – Capacitação	Concluído	Contrato Administrativo nº 37/2017 SCANSYSTEM LTDA		
(1.5.1.1) Implantação das Unidades Regionais de Catalogação e Conversão Cartográfica – Aquisição de Equipamentos (GPS)	Concluído	04905.002388/2016-16 Contrato Administrativo nº 83/2016 e 1º Aditivo	Aquisição de GPS Geodésico L1/L2 com tecnologia Real Time Kinematic-RTK, acompanhado de softwares de coleta e pós-processamento, garantia e suporte técnico	R\$ 492.500,00
(1.5.1.1) Implantação das Unidades Regionais de Catalogação e Conversão Cartográfica – Capacitação		Santiago & Cintra Importação e Exportação Ltda	Treinamento para operação de GPS Geodésico L1/L2 com tecnologia Real Time Kinematic - RTK	R\$ 98.500,00
(1.5.1.1) Implantação das Unidades Regionais de Catalogação e Conversão Cartográfica – Aquisição de Equipamentos (Workstation)	Concluído	04905.000914/2017-94 Contrato Administrativo nº 19/2017 SYSTECH Sistemas e Tecnologia em Informática Ltda.	Workstations	R\$ 408.840,00



(1.5.1.2) Implantação das Unidades Regionais de Catalogação e Conversão Cartográfica – Aquisição de Licenças	Concluído	04905.001738/2016-27	Solução integrada de Geoinformação para conversão cartográfica (Software Feature Manipulation Engine - FME SpatialETL)	R\$ 189.802,67
1.5.1.2) Implantação das Unidades Regionais de Catalogação e Conversão Cartográfica – Capacitação		Contrato Administrativo n.º 84/2016 - Inovação Tecnologia da Informação Geográfica EIRELI	Treinamento no Software Feature Manipulation Engine (FME SpatialETL) para a conversão cartográfica na SPU, em março e abril/2017	
(1.5.2.1) Cartografia catalogada e convertida pelas Unidades Regionais - Desenvolvimento da Infraestrutura de Dados Espaciais da SPU - TED nº 40/2013  (1.5.2.1) Cartografia catalogada e convertida - (Aditivo ao TED nº 40)	Em execução	04905.004362/2013-60  TED nº 40/2013 - Exército Brasileiro  04905.001994/2016-14 (Aditivo ao RED nº 40)  Departamento de Engenharia e Construções (DEC) - Exército Brasileiro	Produção Cartográfica CGCIG/SPU-DEC/EB	R\$ 1.417.206,54
(1.5.2.2) Cartografia catalogada e convertida pelas Unidades Regionais - TED Fundação Universidade de Brasília - FUB para a revisão metodológica dos processos e normativos de identificação /demarcação de imóveis da União e consolidação de metodologia por meio de capacitação na área de identificação de imóveis da União.	Em execução	04905.001038/2016-32  TED nº 09/2016  Universidade de Brasília (UNB)		R\$ 607.200,00
(1.5.2.2) Cartografia catalogada e convertida pelas Unidades Regionais - TED nº 17/2016 UFF para validação e capacitação em metodologia para a Gestão da Geoinformação nas URGeo da SPU	Em execução	04905.001991/2016-81  TED nº 17/2016 UFF  Universidade Federal Fluminense (UFF)		R\$ 985.056,00

### **3.2.2 Componente 2: Geração de conhecimento para a gestão do patrimônio da União**

Este Componente sofreu alterações significativas no 1º aditivo contratual formalizado no final do segundo semestre de 2015 (Ver Quadro 12). Tais modificações de escopo, em sua maioria supressivas, foram motivadas por diversos fatores, entre eles os seguintes:

- a) Capacidade operacional e maturidade técnica insuficientes do órgão para execução de diversas ações previstas originalmente;
- b) Revisão da estratégia de contratação e execução de consultorias externas em razão da disponibilidade de especialistas dentro do próprio Governo Federal; e
- c) Repriorização dos projetos e ações do Programa; e

- d) Dependência da finalização de outros projetos previstos no Programa para viabilização ou aplicação dos produtos.

A seguir apresenta-se relato da situação e resultados dos produtos/projetos integrantes deste componente concluídos e em execução ao final do período em questão.

### **3.2.2.2 Certificação cadastral de imóveis da União (DF e RJ)**

Encontram-se em elaboração os termos de execução do Projeto de Recadastramento de Imóveis de Uso Especial tendo por objeto a certificação cadastral de 4.500 (quatro mil e quinhentos) imóveis de uso especial da União localizados no Distrito Federal e no Rio de Janeiro. Sua finalidade é qualificar os dados físico-cadastrais dos imóveis de uso especial e de suas respectivas destinações no novo sistema da SPU, possibilitando a validação e ajuste desta ferramenta.

Estão previstas as seguintes atividades/metastas:

- a) capacitação (cadastro e sistema);
- b) levantamento físico-cadastral dos imóveis, com lançamento no novo sistema;
- c) avaliação de 10% dos imóveis para fins de contabilização e alienação.

As seguintes ações foram executadas visando à viabilização deste projeto:

- a) Elaboração de proposta de plano de trabalho pela Unidade de Coordenação do Programa (UCP) juntamente com o Departamento de Caracterização e Incorporação de Imóveis (DECIP); e
- b) Envio de ofício ao Exército Brasileiro propondo a celebração de Termo de Execução Descentralizada (TED) para execução do projeto de certificação cadastral.

### **3.2.2.3 Proposta de modelo de regularização de registro cartorial de bens imóveis da União consolidada**

Tal produto foi executado diretamente pela SPU, mais especificamente pelo então Departamento de Incorporação de Imóveis (atualmente incorporado ao Departamento de Caracterização e Incorporação de Imóveis), contando com recursos do PMGPU para capacitação dos servidores do órgão na área de Direito Imobiliário Registral Aplicado a Bens Públicos.

O referido treinamento foi realizado em 2014 pela Associação de Notários e Registradores do Brasil (ANOREG), sob a coordenação do atual coordenador geral do Programa<sup>22</sup>, e teve como resultado a capacitação de 30 servidores da Unidade Central e das unidades estaduais da SPU.

A proposta de modelo de regularização de registro cartorial de bens imóveis (produto final), por sua vez, encontra-se consubstanciada na Instrução Normativa SPU nº 22, de 1º

---

<sup>22</sup> Na ocasião à frente da Coordenação Geral de Regularização Patrimonial (CGREG) do Departamento de Incorporação de Imóveis.

de março de 2017, que estabelece critérios e procedimentos para aquisição, incorporação e regularização patrimonial de imóveis em nome da União.

Além de padronizar e modernizar o macroprocesso de incorporação de imóveis pela União, o normativo compreendeu principal insumo para modelagem e especificação do Sistema de Gestão Integrada de Imóveis Públicos Federais (SPUnet), mais especificamente do seu Módulo de Incorporação de Imóveis, responsável pelo gerenciamento dos dados físico-cadastrais e cartoriais dos imóveis públicos federais consumidos por todos os demais módulos do sistema<sup>23</sup>.

#### **Quadro 15** *Relação dos projetos/produtos concluídos e em execução*

Indicador do produto:	Normativo
Meta vigente:	1
Meta alcançada:	1
Valor (U\$/R\$):	US\$ 106.107,01 (Curso de Direito Imobiliário Registral Aplicado a Bens Públicos)
Situação:	<b>Concluído</b>
Produtos entregues:	Capacitação em Direito Imobiliário e Registral Instrução Normativa SPU nº 2- Aquisição, Incorporação e Regularização Patrimonial



**Figura 10** Evento de Capacitação em Direito Imobiliário Registral Aplicado a Bens Públicos

<sup>23</sup> No âmbito do PMGPU serão desenvolvidos e implementados os seguintes módulos vinculados diretamente aos macroprocessos da SPU: (i) Incorporação de imóveis; (ii) Destinação de imóveis; (iii) Avaliação Patrimonial; (iv) Contabilidade Patrimonial; (v) Gestão de Receitas; (vi) Geoinformação; (vii) Fiscalização e Controle.

### 3.2.3 Componente 3: Automatizar os processos e aperfeiçoar os sistemas de informação para apoiar a gestão do patrimônio da União

#### 3.2.3.2 Mapeamento dos processos (Produto PMR 3.2)

Ao todo foram mapeados e redesenhados 17 (dezesete) processos finalísticos de gestão patrimonial, selecionados e priorizados utilizando-se critérios que consideraram a existência de fluxo, disponibilidade de normativos, o impacto da melhoria na gestão patrimonial, assim como a possibilidade de automação no âmbito do projeto de desenvolvimento do Sistema de Gestão Integrada de Imóveis Públicos Federais (SPUnet), buscando a plena absorção das metodologias de modelagem utilizadas.

Tal produto foi executado pela empresa Totvs, cujos contratos tiveram por objeto serviços de modelagem de processos organizacionais com base nas áreas de conhecimento do Guia para o Corpo Comum de Conhecimentos em Gerenciamento de Processos – CBOK (Common Body of Knowledge), como explicitado no quadro abaixo:

#### Quadro 16 Itens do serviço contratado de Mapeamento de Processos

Fase	Serviços
Mapeamento	S1 - Mapeamento da situação atual dos processos S2 - Análise do alinhamento entre estratégia e a situação atual dos processos
Redesenho	S3 - Análise de melhorias nos processos e sistemas S4 - Análise da capacidade e quantidade de recursos humanos para execução do processo de negócio (análise de alocação de recurso) S5 - Desenho da situação futura dos processos incorporando os resultados identificados durante a Análise de Processos

Os serviços de mapeamento e redesenho de processos envolveram todas as áreas da SPU com a participação ativa de servidores, coordenadores e diretores. Isso possibilitou o desenho de melhorias para alcançar uma administração menos burocrática com foco no atendimento ao cidadão, melhor controle dos processos e simplificação de procedimentos para os servidores. Os produtos derivados do mapeamento e redesenho de processos estão sendo utilizados para na especificação do SPUnet, em desenvolvimento no âmbito do PMGPU.

#### Quadro 17 Resumo do projeto de Mapeamento de Processos (em 30/11/2017)

Indicador do produto:	Processo mapeado
Meta vigente:	11
Meta alcançada:	17
Valor executado (U\$/R\$):	US\$ 1.568.148,54
Executor/Contratado:	TOTVS S/A. (Contratos nº 121/2014 e 014/2015)
Situação:	<b>Concluído em outubro/2016</b>
Produtos entregues:	17 processos mapeados e redesenhados.

**Quadro 18** Processos finalísticos mapeados e redesenhados por macroprocesso)

Macroprocesso	Processo
Cadeia de Valor Agregado da SPU	Macroprocesso de Gestão de Receitas e Fiscalização Macroprocesso de Caracterização Macroprocesso de Incorporação Macroprocesso de Destinação
Caracterização	Demarcar Áreas da União – Regularização Fundiária – Auto Demarcação e Demarcação Simplificada Demarcar Áreas da União – Nacional Interiores Avaliar Imóveis (Laudo-PVG-CUB)
Incorporação	Adquirir por Sucessão ou por Extinção Adquirir por Discriminação Administrativa e Judicial de Terras Devolutas da União – Fronteiras, Territórios, Outras (inclusive DF) Adquirir por Diversos Instrumentos - Padrão
Destinação Programa	Regularização Fundiária Provisão Habitacional de Interesse Social Programas de Infraestrutura e Desenvolvimento Econômico
Destinação Instrumento	Transferência e Geração de Débitos Extraordinários Aforamento e Conversão de Regime Cessão de Uso Onerosa e FCC Cessão de Uso Especial Alienação/Doação CDRU e Conversão de Regime TAU CUEM e Conversão de Regime Entrega e Aquicultura Imóvel Funcional Revigorar Destinação já realizada Locação ou Arrendamento

### 3.2.3.3 Desenvolvimento e implantação do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais - SPUnet (Produto PMR 3.3)

O Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet) compreende o principal projeto em desenvolvimento no âmbito do PMGPU. Ele unificará em um banco de dados geoespaciais as quatro bases cadastrais dos imóveis públicos pertencentes ou utilizados pela União, autarquias e fundações públicas federais<sup>24</sup>.

O SPUnet é composto por módulos, com blocos de funcionalidades destinadas a diversos processos de gestão imobiliária: incorporação de áreas e imóveis (cadastro físico-cartorial); tratamento e administração da geoinformação; atendimento ao público; destinação de imóveis; avaliação e contabilização; receitas patrimoniais; fiscalização e controle.

<sup>24</sup> Os sistemas existentes são: Sistema Integrado de Administração Patrimonial- SIAPA (cerca de 600 mil imóveis dominiais); Sistema de Gestão dos Imóveis de Uso Especial da União- SPIUnet (cerca de 40.000 imóveis de uso especial); Cadastro de Imóveis Funcionais - CIF (cerca de 3.000 imóveis) e Sistema de Arrecadação Patrimonial- SARP, oriundo da extinta RFFSA.



**Figura 11** Módulos integrantes do SPUnet

Nº do Processo	Requerente	Nº Atendimento	Situação	Data do Requerimento	Ações
04692.0017952017-21	RONALDO JOSE ALMEIDA SANTOS	MA00712017	Em Análise Técnica	20/11/2017	Q, E
04692.000302017-21	WALLYSSON WASHINGTON ARAUJO SILVA	PE01042017	Em Análise Técnica	20/11/2017	Q, E
04617.0121952017-20	Igora Betina Perini Primeira Raneada do Liberal Paulista	SP01162017	Em Análise Técnica	20/11/2017	Q, E
04697.000172017-02	JORGE LUIS CARRERO	MT003712017	Em Análise Técnica	20/11/2017	Q, E
04638.011032017-05	ESBITA GERONILDA FERREIRA	PR01882017	Em Análise Técnica	20/11/2017	Q, E

**Figura 12** Telas do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet)

Para o fim de implantação, o **SPUnet** foi dividido em dois grandes blocos, o primeiro deles abrangendo os módulos e funcionalidades relacionados com os imóveis dominiais da União (cerca de 600 mil unidades), e o segundo, abrangendo os módulos de gestão integrada do conjunto de imóveis públicos federais, englobando os bens dominiais, uso especial e uso comum do povo, tanto da União quanto dos órgãos, autarquias e fundações públicas da Administração Federal<sup>25</sup>.

Apresenta-se a seguir quadro resumo do projeto de desenvolvimento do SPUnet e, na sequência, figura indicando percentual de execução dos diversos módulos do sistema, distribuídos nos dois grandes blocos de implantação mencionados.

<sup>25</sup> Importante esclarecer que o cadastro de imóveis e os dados de destinação relativos aos imóveis dominiais (provenientes do SIAPA) serão migrados na segunda fase para os módulos da versão integrada do SPUnet, com aproveitamento integral do módulo de receitas e parcial do módulo de avaliação.

**Quadro 19** *Resumo do projeto de desenvolvimento do SPUnet (em 30/11/2017)*

Unidade de medida:	Módulos desenvolvidos
Meta vigente:	9 Módulos
Meta executada:	6 Módulos
Valor total reservado (U\$/R\$):	US\$ 3.750.302,24 / R\$ 12.000.967,17
Valor executado (U\$/R\$):	US\$ 1.816.918.,98 / R\$ 5.935.169,57
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015) Exército Brasileiro (TED nº 40/2013) Decision Serviços de Tecnologia da Informação (CA 022/2015) Fundação Euclides da Cunha (TED nº 18/2016) Lenovo Tecnologia Ltda (CA 023/2017) Norware Comércio e Serviços Ltda (SAMF/RJ) Pleimec Solution (CA 025/2014) Positivo Informática S.A.(2016NE8000019) Positivo Tecnologia S.A. (2016NE8000021) Scansystem Ltda (CA020/2017)
Situação:	Em execução
Produtos entregues:	Módulo de Atendimento (outubro/2016) Portal de Atendimento Patrimônio de Todos (outubro/2016) Módulo de Autenticação (outubro/2016) Módulo de Geoinformação (agosto/2017) Módulo de Receitas/ Parcelamento de Débitos (agosto/2017) 30 Workstations Computadores 6 Kit Storage (Storages)
Coordenação/ Supervisão <sup>26</sup> :	Coordenação geral: UCP/PMGPU (Claudson Moreira) Coordenação tecnológica: CGTEC (Marcelo Lima) Módulo de Geoinformação: Cárita Sampaio/ Diego Barreto Módulo de Incorporação: Samuel Cardoso/ Diego Barreto Módulo de Destinação: André Nunes/Oto Buregio de Lima Módulo de Receitas: Gilberto Resende/ Marcelo Florêncio Módulo de Avaliação: José Gustavo Vilaça/ Thiago Rodrigues Portal de Atendimento: Orlando Garção/ Thiago Machado Módulo de Gestão Documental: Péricles Moura/ Thiago Machado Módulo de Autenticação: Marcelo Lima/ Marcelo Marques
Principais desafios/ Pontos sensíveis	1. Internalização do sistema pelas áreas finalísticas e pelos órgãos/entidades da Administração Pública Federal; 2. Capacidade operacional para sustentação do sistema; 3. Viabilização das integrações com outros sistemas e bases de dados; 4. Garantia de recursos orçamentários para consecução do Programa de Modernização; 5. Capacidade de gerenciamento do projeto pela SPU e SETIC

<sup>26</sup> Informado apenas os coordenadores dos módulos em execução ou concluídos. Os demais serão definidos na abertura das respectivas Ordens de Serviço.



**Figura 13** Execução dos módulos da versão do SPUnet de gestão dos imóveis dominiais



**Figura 14** Execução dos módulos da versão de gestão integrada/unificada

No que se refere à execução financeira, registra-se que no período em questão (2015-2017) foram investidos no projeto cerca de R\$ 5.935.169,57, sendo R\$ 2.870.215,53 com serviços de desenvolvimento e R\$ 3.064.954,04 com infraestrutura para implantação do sistema (computadores, storages, softwares etc.).

O valor referente ao desenvolvimento contempla o custeio de todos os serviços de diagnóstico, especificação e construção dos módulos do SPUnet, executados pela fábrica de softwares BASIS (Contrato nº 084/2015) e pelo Exército Brasileiro (TED nº 40/2013), este último especificamente do Módulo de Geoinformação e serviços relacionados para atendimento dos demais módulos do sistema.

Como indica a tabela a seguir, apenas com a fábrica de software (BASIS) foram



dispendidos pouco mais de R\$2,2 milhões, sendo que R\$1.925.551,28 destes (aproximadamente 86,4%) referentes a Ordens de Serviços já concluídas.

**Quadro 20** Datas, valor e situação das Ordens de Serviço de desenvolvimento do SPUnet (Contrato nº 084/2015)

Nº OS	Módulo	Data de Início	Data Conclusão	Situação	Valor (R\$)
1	Receitas Patrimoniais	28/12/2015	18/04/2016	Finalizada	R\$ 64.470,00
2	Incorporação de Imóveis	19/01/2016	25/04/2016	Finalizada	R\$ 141.834,00
3	Autenticação	08/03/2016	14/06/2016	Finalizada	R\$ 92.407,00
4	Atendimento	04/03/2016	10/06/2016	Finalizada	R\$ 120.344,00
5	Gestão de Receitas	25/04/2016	18/07/2016	Finalizada	R\$ 64.470,00
6	Incorporação de Imóveis	28/04/2016	03/08/2016	Finalizada	R\$ 85.960,00
7	Atendimento	03/05/2016	08/08/2016	Finalizada	R\$ 94.556,00
8	Destinação de Imóveis	11/07/2016	17/10/2016	Finalizada	R\$ 107.450,00
9	Receitas Patrimoniais	29/08/2016	29/10/2016	Finalizada	R\$ 56.303,80
10	Atendimento	24/08/2016	01/12/2016	Finalizada	R\$ 183.094,80
11	Incorporação de Imóveis	07/11/2016	03/03/2017	Finalizada	R\$ 68.768,00
12	Destinação de Imóveis	26/01/2017	10/05/2017	Finalizada	R\$ 140.904,00
13	Atendimento	10/02/2017	18/05/2017	Finalizada	R\$ 93.936,00
14	Avaliação de Imóveis	22/02/2017	30/05/2017	Finalizada	R\$ 46.968,00
15	Receitas Patrimoniais	20/03/2017	05/07/2017	Finalizada	R\$ 93.936,00
16	Incorporação de Imóveis	19/04/2017	08/08/2017	Finalizada	R\$ 61.058,40
17	Receitas Patrimoniais	22/05/2017	22/06/2017	Finalizada	R\$ 21.135,60
18	Destinação de Imóveis	12/06/2017	12/09/2017	Finalizada	R\$ 93.936,00
19	Avaliação de Imóveis	28/06/2017	30/08/2017	Finalizada	R\$ 56.361,60
20	Atendimento	27/06/2017	03/10/2017	Finalizada	R\$ 84.542,40
21	Receitas Patrimoniais 2	03/07/2017	07/08/2017	Finalizada	R\$ 21.135,60
22	Atendimento	03/07/2017	07/08/2017	Finalizada	R\$ 21.135,60
23	Gestão do Acervo Documental	17/07/2017	18/09/2017	Finalizada	R\$ 24.423,36

24	Receitas Patrimoniais 3	21/08/2017	21/09/2017	Finalizada	R\$ 21.135,60
25	Receitas Patrimoniais 2	13/09/2017	13/10/2017	Finalizada	R\$ 21.135,60
26	Diagnóstico SISREI	25/09/2017	06/10/2017	Finalizada	R\$ 939,36
27	Diagnóstico Erro Integração	25/09/2017	06/10/2017	Finalizada	R\$ 939,36
28	Receitas Patrimoniais 4	25/09/2017	31/10/2017	Finalizada	R\$ 21.135,60
29	Incorporação de Imóveis	17/10/2017	15/01/2018	Em Execução	R\$ 46.968,00
30	Destinação de Imóveis	09/10/2017	01/02/2018	Em Execução	R\$ 122.116,80
31	Atendimento	06/11/2017	05/01/2018	Em Execução	R\$ 42.271,20
32	Receitas Patrimoniais	30/10/2017	01/12/2017	Finalizada	R\$ 21.135,60
33	Receitas Patrimoniais	13/11/2017	13/12/2017	Em Execução	R\$ 13.151,04
34	Gestão do Acervo Documental - Release 2	27/11/2017	26/12/2017	Em Execução	R\$ 20.042,85
35	Avaliação de Imóveis	11/12/2017	05/02/2018	Em Execução	R\$ 52.306,95
36	Diagnóstico Geovisualizador	29/11/2017	13/12/2017	Em Execução	R\$ 977,70
37	Diagnóstico Contagem RSI	05/12/2017	22/12/2017	Em Execução	R\$ 977,70
<b>TOTAL ORDENS DE SERVIÇO CONCLUÍDAS</b>					<b>1.925.551,28</b>
<b>TOTAL ORDENS DE SERVIÇO EM EXECUÇÃO</b>					<b>298.812,22</b>
<b>TOTAL GERAL</b>					<b>2.224.363,52</b>

Considerando o porte do projeto e a especificidade dos módulos em desenvolvimento, relataremos a seguir, de forma sucinta, o escopo, estágio e principais desafios de cada um destes, inclusive daqueles ainda não iniciados.

### **3.2.3.3.1 Módulo de Atendimento e Portal de Atendimento “Patrimônio de Todos”**

Primeiro módulo do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet) a ser implantado, este módulo centralizou vários dos serviços prestados pela SPU (requerimentos, consultas, certidões e validações), possibilitando o acompanhamento de requerimentos pelos usuários, além de oferecer funcionalidades como triagem, conclusão e gerenciamento dos serviços.

Ao todo, 34 serviços eletrônicos já se encontram disponibilizados no Portal de Atendimento da SPU, e 23 em fase de mapeamento interno para inclusão através de funcionalidade de geração e publicação de formulário eletrônico<sup>27</sup>.

O Portal está alinhado com a Política de Governança Digital na Administração Pública Federal, que tem por objetivo gerar benefícios para a sociedade com o uso de recursos de tecnologia da informação e comunicação na prestação de serviços públicos. (Decreto nº 8.638, de 2016).

Para o solicitante, o Portal aumenta a comodidade (por ser uma ferramenta on-line) e torna os procedimentos mais simples, céleres e auto explicativos; para o órgão, a solução aumenta a capacidade de gerenciamento dos serviços prestados, possibilitando a verificação mais ágil e precisa dos números e tipos de atendimento em curso, gerando informação rápida e segura para a tomada de decisão do corpo técnico e diretivo.



**Figura 15** Telas do Portal de Atendimento “Patrimônio de Todos”  
(<http://www.patrimoniode todos.gov.br/#/>)

Importante registrar que, a despeito da abrangência e relevância de atuação da SPU, quase todos os serviços prestados pela órgão exigiam atendimento presencial, realizado em uma das unidades do órgão distribuídas pelo país. Além das 27 capitais, a SPU possui unidades apenas em mais duas cidades (Santos/SP e Parnaíba/PI), exigindo o deslocamento intermunicipal para o atendimento presencial de grande número de cidadãos (cerca de 20 mil por mês).

O atendimento presencial era prestado até então por meio de preenchimento de formulários em papel, a exemplo do requerimento de aforamento; requerimento de averbação de transferência; requerimento de inscrição de ocupação; requerimento de isenção de pagamento de taxas de ocupação ou foro, entre outros.

Apenas pequena parte dos serviços da SPU era disponibilizada na internet (cerca de 20%), todos eles relacionados exclusivamente à área de arrecadação e cobrança, como

<sup>27</sup> Tal recurso traz liberdade ao gestor da ferramenta, uma vez que possibilita o cadastramento de novos serviços e a edição dos já existentes por meio de funcionalidade específica, dispensando a alteração do sistema.

emissão de DARF's, consulta de dados financeiros e cadastrais, emissão e validação de certidões, serviços relacionados à transferência de titularidade, entre outros.

Segue abaixo quadro resumo das principais situações-problema relacionadas com o atendimento ao público e que motivaram a priorização do desenvolvimento desse módulo do SPUnet.

**Quadro 21** *Situações-problema relacionados ao atendimento ao público*

Situação-problema	Dados/Exemplos
Baixa comodidade dos usuários dos serviços em função da necessidade de deslocamento e de espera para o atendimento presencial	- Além das 27 capitais, a SPU possui unidades apenas em mais duas cidades (Santos/SP e Parnaíba/PI); - Tempo médio de 40 min de deslocamento da residência até a SPU; - Tempo médio de espera de 28 min para atendimento presencial; - Mais de 20.000 atendimentos por mês.
Ausência de padronização do atendimento presencial	Apesar da padronização dos formulários impressos (cujos modelos encontram-se publicados na internet), não havia protocolos/procedimentos padronizados de recepção, resposta e conclusão dos requerimentos
Ausência de informações gerenciais para monitoramento e avaliação dos serviços prestados	- O Sistema Eletrônico de Informações (SEI) não possibilita o gerenciamento do atendimento por tipo de serviço; - A SPU não dispunha de mecanismo/ferramenta capaz de fornecer informações gerenciais confiáveis e atualizadas a respeito dos requerimentos recebidos e atendimentos concluídos, prejudicando o monitoramento e avaliação do desempenho e da qualidade dos serviços prestados pelo órgão

A implantação do Portal teve como principal objetivo desburocratizar e melhorar a qualidade dos serviços prestados pela SPU, visando, por sua vez, aumentar o nível de comodidade e satisfação dos seus usuários, dispensando o deslocamento às unidades do órgão nos Estados.

Além disso, são objetivos do módulo e portal de atendimento:

- a) instrumentalizar o órgão para o cumprimento da sua missão institucional de garantir a função socioambiental do patrimônio imobiliário da União;
- b) conferir maior transparência aos atos de gestão do patrimônio imobiliário federal e fomentar o controle social da administração pública;
- c) racionalizar métodos e procedimentos de controle e elevar a capacidade de gestão dos imóveis da União; e
- d) simplificar os procedimentos para realização dos requerimentos, com redução da documentação obrigatória para formalização de requerimentos.

As seguintes alterações da situação-problema já foram identificadas após a implantação do Portal:

- a) Aumento da comodidade dos usuários de serviços da SPU, que podem realizar requerimentos ou obter certidões em qualquer lugar do mundo em que possa se conectar à internet, dispensando o deslocamento às unidades da SPU no Brasil;
- b) Redução do custo do cidadão para efetuar requerimentos e solicitar serviços à SPU, visto que a ferramenta dispensa o deslocamento à unidade do órgão para atendimento presencial;
- c) Redução da documentação requerida para formalização de requerimentos e do tempo de análise da documentação e de abertura de processo administrativo, visto que o SPUnet permite a abertura automática de processo eletrônico (SEI) na unidade específica associada ao serviço;
- d) Padronização do atendimento nas diversas unidades estaduais da SPU;
- e) Geração de informações gerenciais e disponibilização de funções importantes para o gestor, tais como:
- controle informatizado dos prazos e trâmites de cada solicitação de informação;
  - dados sobre a quantidade de requerimentos e pedidos feitos em determinado período;
  - informações sobre quais serviços ou áreas da SPU são mais demandados pelos usuários;
  - dados sobre os serviços mais comuns realizados pelos cidadãos;
  - quantitativo de respostas enviadas pelo órgão, dividido por setor, datas, prazos, entre outros detalhes.

**Quadro 22** *Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo e Portal de Atendimento (em 30/11/2017)*

Valor contratado(U\$/R\$):	R\$ 639.880,00
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015) Ordens de Serviço nº 04, 07, 10, 13, 20, 22 e 31
Situação:	<b>Concluído (em evolução)</b>
Coordenação/ Supervisão:	Coordenação geral: UCP/PMGPU (Claudson Moreira) Dono de Produto: Orlando Garção (DEREP) Líder de Projeto: Thiago Machado

**Quadro 23** Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo e do Portal de Atendimento

Ambiente	Endereço de acesso (URL)
Homologação	e-spu.hom.intra.planejamento spunet.hom.intra.planejamento
Playground	portal-servicos.2.nuvem.gov.br spunet-servicos.2.nuvem.gov.br
Treinamento	-
Pré-produção	patrimoniode todos.pre.intra.planejamento spunet.pre.intra.planejamento
Produção	www.patrimoniode todos.gov.br spunet.planejamento.gov.br

### 3.2.3.3.2 Módulo de Incorporação de Imóveis

Este módulo, considerado central, destina-se à alimentação e gerenciamento do cadastro físico-cartorial dos imóveis pertencentes ou utilizados pela União, autarquias e fundações públicas federais, contemplando um conjunto de atributos literais e espaciais relacionados à localização e à caracterização física e jurídico-legal desses bens e dos direitos a eles associados. O objetivo é complementar e atualizar os dados geoespaciais disponíveis para garantir a real localização dos imóveis públicos federais.

Apesar de transparente aos usuários, importa esclarecer que tal módulo será consolidado em duas etapas. Inicialmente, o sistema conterà um grupo de funcionalidades associadas ao gerenciamento do cadastro dos imóveis dominiais da União (oriundos do SIAPA) e outro composto por funcionalidades de gestão unificada dos imóveis públicos federais, englobando inicialmente apenas os imóveis oriundos do SPIUnet e CIF. Na segunda fase, todo o cadastro dos imóveis dominiais será migrado para a versão unificada, sendo a primeira desligada.

Os dois grupos de funcionalidades (gestão de dominiais e gestão unificada), cujas atividades de especificação e construção estão atualmente a cargo de equipes distintas, encontram-se acima de 90% de desenvolvimento, em condições de validação pelas áreas de negócio da SPU.

Diversas são as inovações trazidas por este módulo em relação aos sistemas e também aos processos atuais de caracterização e incorporação de imóveis, cabendo destacar as seguintes:

- a) modelo único, simplificado<sup>28</sup> e completo de cadastro dos imóveis públicos federais (União, autarquias e fundações públicas federais), sejam eles dominiais, de uso

<sup>28</sup> Para seleção dos dados a integrar o cadastro de imóveis foram adotados os critérios de confiabilidade, capacidade de atualização e aplicabilidade efetiva de cada dado aos processos de gestão patrimonial. Desse modo, diversos campos dos sistemas legados foram excluídos.

especial ou de uso comum do povo<sup>29</sup>, com fotos, vídeos e documentos a eles relacionados;

- b) separação, no cadastro e no banco de dados, das funcionalidades e dados físico-cadastrais dos imóveis daqueles relacionados à utilização e avaliação;
- c) integrações com outras bases de dados e sistemas, a exemplo do SEI e das bases da Receita Federal;
- d) controle de permissões para lançamento, edição e homologação do cadastro de imóveis;
- e) funcionalidades específicas para lançamento e validação de dados geoespaciais do imóvel, mediante integração com o módulo de geoinformação;
- f) manutenção de dados cadastrais individualizados por acesso/benfeitoria<sup>30</sup>; e
- g) integração com os demais módulos do sistema via microserviços.

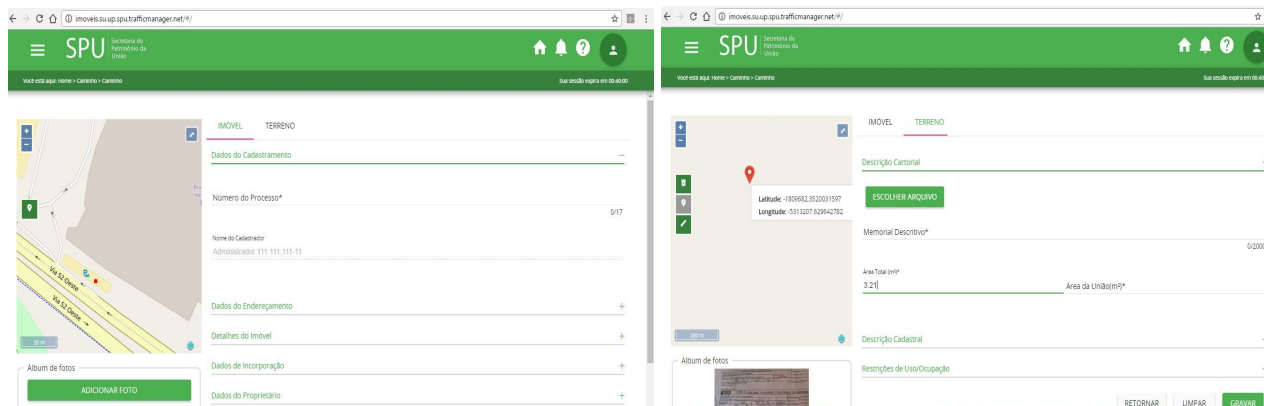
**Quadro 24** *Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Incorporação (em 30/11/2017)*

Valor contratado(U\$/R\$):	R\$ 404.588,40
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015) Ordens de Serviço nº 02, 06, 11, 16 e 29
Situação:	<b>Em execução</b> Funcionalidades de gestão imóveis dominiais: <b>90%</b> Funcionalidades de gestão integrada: <b>95%</b>
Coordenação/ Supervisão <sup>31</sup> :	Coordenação geral: UCP/PMGPU (Claudson Moreira) Dono de Produto: Samuel Cardoso (DECIP) Líder de Projeto: Oto Buregio de Lima/ Diego Silva
Principais desafios/ Pendências	- Ampliação do envolvimento da área competente (DECIP); - Assimilação dos novos conceitos trazidos pela Instrução Normativa SPU nº 22/2017, que nortearam a construção do Módulo de Incorporação; - Validação das funcionalidades pela área de negócio, com o agravante da participação insuficiente do DECIP na etapa de especificação; - Incorporação e evolução das funcionalidades relacionadas com a geoinformação, que demandarão coordenação das ações e equipes.

<sup>29</sup> Tal classificação (dominial, uso especial, uso comum do povo) será atribuída automaticamente pelo SPUnet conforme a tipo de utilização/uso efetivo do bem, a ser mantida pelo módulo de destinação. Isso significa dizer que todo imóvel será classificado automaticamente como dominial no momento de sua incorporação (sem uso), e reclassificada automaticamente enquanto integrar o patrimônio público federal toda vez que seu uso sofrer alteração.

<sup>30</sup> Os sistemas atuais não contemplam o cadastro individualizados das benfeitorias, agrupando-as para fins de lançamento no sistema. Tal limitação impede a gestão integral e efetiva dos imóveis com construção, gerando inconsistências principalmente na avaliação e contabilização patrimonial.

<sup>31</sup> Informado apenas os coordenadores dos módulos em execução ou concluídos. Os demais serão definidos na abertura das respectivas Ordens de Serviço.



**Figura 16** Telas construídas do Módulo de Incorporação de Imóveis - versão integrada (95% de execução)

**Quadro 25** Endereços de acesso do Módulo de Incorporação de Imóveis por ambiente implantado

Ambiente	Endereço de acesso (URL)
Homologação	e-spu.hom.intra.planejamento spunet.hom.intra.planejamento
Playground	spunet-imoveis.2.nuvem.gov.br
Treinamento	-
Pré-produção	patrimoniode todos.pre.intra.planejamento spunet.pre.intra.planejamento
Produção	www.patrimoniode todos.gov.br spunet.planejamento.gov.br

### 3.2.3.3.3 Módulo de Geoinformação

Trata-se de módulo voltado à gestão da cartografia utilizada ou armazenada pela SPU. Contém recursos para catalogação de geometadados padronizados de acordo com o Perfil de Metadados Geoespaciais do Brasil (Perfil MGB) e para lançamento e manutenção do acervo cartográfico convertido, fornecendo serviços e disponibilizando dados geoespaciais aos demais módulos do sistema. Uma das funcionalidades deste módulo é a catalogação das áreas de geoidentificação das áreas da União do tipo “Originalmente da União”, vinculando-as aos imóveis cadastrados.

Tal módulo, cuja condução encontra-se a cargo da CGCIG, permite que a SPU realize a gestão da geoinformação catalogando seu acervo cartográfico, associando-o às áreas demarcadas ou planejadas para a demarcação e, futuramente, cadastrando e validando os dados geoespaciais convertidos e novos. A informação geoespacial de qualidade permitirá que a SPU passe a ter um cadastro de imóveis e áreas da União com mais segurança jurídica e administrativa, bem como seja referência para outras instituições que trabalham com gestão territorial e dados geoespaciais, inclusive,



compartilhando-as.

Esta é apenas uma parte do projeto maior da SPU patrocinado pelo PMGPU desde 2012, que consiste em padronizar e modernizar as bases de dados da Secretaria por meio da gestão da geoinformação, bem como em automatizar os processos de trabalho no novo sistema (SPUNet) com inteligência espacial.

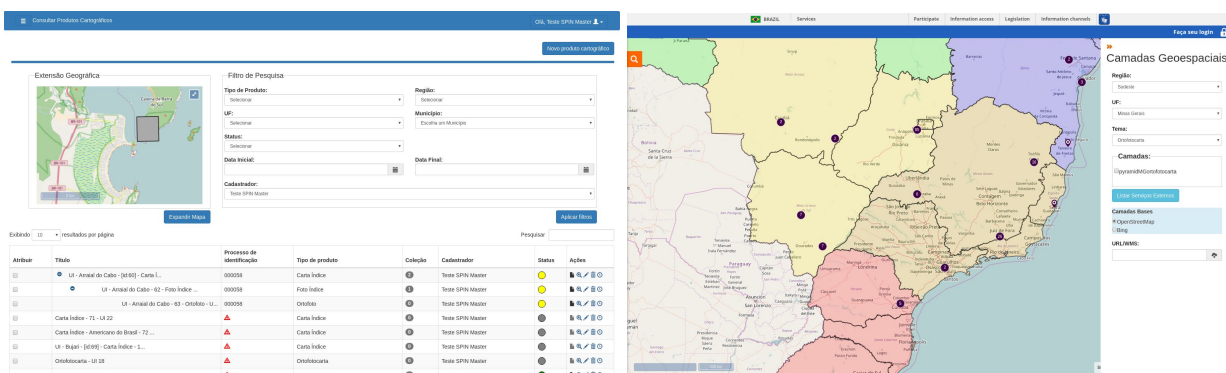
**Quadro 26** *Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Geoinformação*

Valor contratado(U\$/R\$):	R\$ 3.589.777,22
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015)- Ordem de Serviço nº 36 Exército Brasileiro (TED nº 40/2013)
Situação:	<b>Concluído (em evolução)</b>
Coordenação/ Supervisão <sup>32</sup> :	Dona de Produto: Cárita Sampaio (CGCIG) Líder de Projeto: Diego Silva
Principais desafios/ Pontos sensíveis	- Transferência de tecnologia do Exército para a SPU com o encerramento do TED nº 40/2013; - Sincronização do desenvolvimento deste módulo com os demais, em particular com o Módulo de Incorporação de Imóveis, para o qual fornece uma série de serviços e dados geoespaciais;



**Figura 17** *Situação atual de parte da cartografia da SPU*

<sup>32</sup> Informado apenas os coordenadores dos módulos em execução ou concluídos. Os demais serão definidos na abertura das respectivas Ordens de Serviço.



**Figura 18** Telas do Módulo de Geoinformação do SPUnet (primeira versão implantada em agosto de 2017)

**Quadro 27** Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Geoinformação

Ambiente	Endereço de acesso (URL)
Homologação	e-spu.hom.intra.planejamento spunet.hom.intra.planejamento
Playground	spunet-geoinformacao.2.nuvem.gov.br
Treinamento	-
Pré-produção	patrimoniode todos.pre.intra.planejamento spunet.pre.intra.planejamento
Produção	www.patrimoniode todos.gov.br spunet.planejamento.gov.br

### 3.2.3.3.3 Módulo de Avaliação de Imóveis

Tal módulo do SPUnet abrigará todas as funcionalidades necessárias ao lançamento e gerenciamento do valor dos imóveis públicos federais para fins de cobrança pelo uso e exploração desses bens, assim como para contabilização dos mesmos no Balanço Geral da União (BGU).

Integram este módulo, a despeito de construídas antes da unificação do projeto em 2015<sup>33</sup>, as funcionalidades relacionadas à gestão dos imóveis dominiais, mais especificamente aquelas de cadastro e manutenção da Planta de Valores Genéricos (PVG) e do Custo Unitário Básico de Construção (CUB), que serão utilizados, mediante integração com o módulo, no cálculo do valor venal desses bens.

Diversas inovações ao processo de gestão dos valores dos imóveis foram introduzidas neste módulo, inovações estas que certamente contribuirão para a qualificação e aumento da segurança dos processos de gestão patrimonial como um todo. As seguintes

<sup>33</sup> Até o final do primeiro semestre de 2015 o desenvolvimento do Novo SIAPA (em substituição ao SIAPA) compreendia projeto distinto, desarticulado do desenvolvimento do SPUnet, do qual passou a integrar como módulo.

merecem destaque:

- cadastro e manutenção de variados valores de referência (PVG SPU; valor venal fornecido pelo município; valor referencial do INCRA; laudo de avaliação);
- desvinculação dos processos de produção e controle dos valores dos imóveis das regras aplicadas à destinação e cobrança pelo uso desses bens, bem como de contabilização, que passarão integrar, respectivamente, os Módulos de Destinação (conforme instrumento e fundamento), Receitas e Contabilidade;
- lançamento e manutenção de valores por imóvel (terreno e benfeitorias), e não mais por utilização/destinação, sendo estas calculadas automaticamente pelo sistema com base na proporção de área construída utilizada por Unidade Gestora;
- manutenção no sistema do Custo Unitário Básico de Construção (CUB/m<sup>2</sup>)<sup>34</sup>;
- lançamento e controle de valores individuais de avaliação por acessão/edificação, possibilitando o cálculo da depreciação;
- automação dos processos de produção e homologação dos laudos de avaliação de imóveis quando realizados por servidores da SPU;
- atualização automática dos dados físico-cadastrais dos imóveis mediante integração com o Módulo de Incorporação de Imóveis;
- controle de pendências (imóveis sem valor; imóveis com valores irrisórios; laudos sem homologação etc.) e de permissões de uso (por meio do módulo de autenticação).

**Figura 19** Telas já construídas do Módulo de Avaliação de Imóveis (90% de execução)

<sup>34</sup> Este indicador é calculado mensalmente, por Estado, pelos Sindicatos da Indústria da Construção Civil de todo o país, e serve de referência, na ausência de laudo, para cálculo e atualização do valor das edificações.

**Quadro 28** *Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Avaliação de Imóveis (em 30/11/2017)*

Valor contratado (U\$/R\$):	R\$ 155.636,55
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015) Ordens de Serviço nº 14, 19 e 35
Situação:	<b>Em execução</b>
Coordenação/ Supervisão <sup>35</sup> :	Dono de Produto: José Gustavo Vilaça/Thiago Rodrigues Líder de Projeto: Daniel Andrade

**Quadro 29** *Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Avaliação de Imóveis*

Ambiente	Endereço de acesso (URL)
Homologação	e-spu.hom.intra.planejamento spunet.hom.intra.planejamento
Playground	spunet-avaliacao.2.nuvem.gov.br
Treinamento	-
Pré-produção	patrimoniode todos.pre.intra.planejamento spunet.pre.intra.planejamento
Produção	www.patrimoniode todos.gov.br spunet.planejamento.gov.br

### 3.2.3.3.4 Módulo de Contabilidade Patrimonial

O Módulo de Contabilidade Patrimonial, cujo desenvolvimento está previsto para ser iniciado no início de 2018, conterà dados e funcionalidades necessários à contabilização dos imóveis públicos federais e será integrado ao Sistema Integrado de Administração Financeira (SIAFI).

A sua especificação já foi iniciada e conta com a participação de representantes da Secretaria do Tesouro Nacional (STN). Ao longo de 2016 e 2017 foram realizadas diversas reuniões técnicas entre os dois órgãos para concepção do módulo (média de uma reunião por mês).

O trabalho de construção do módulo será conduzido pela Coordenação Geral de Avaliação e Contabilidade do Departamento de Caracterização e Incorporação

<sup>35</sup> Informado apenas os coordenadores dos módulos em execução ou concluídos. Os demais serão definidos na abertura das respectivas Ordens de Serviço.

(DECIP), com apoio da CGTEC e da CGCIG<sup>36</sup>.

A meta com o módulo é assegurar 100% de aderência às normas internacionais de contabilidade.



**Figura 20** Reuniões técnicas entre as equipes da SPU e STN para concepção do Módulo de Contabilidade

### 3.2.3.3.5 Módulo de Destinação de Imóveis

O Módulo de Destinação de Imóveis contempla as funcionalidades para o cadastramento e manutenção de atos relacionados à destinação e utilização dos imóveis públicos federais, incluindo todos os instrumentos previstos na legislação. Inclui, ainda, o cadastro dos responsáveis pela utilização dos respectivos bens.

A sua construção, acompanhada até então diretamente pela Unidade de Coordenação do Programa (UCP), vem contando com a participação ativa de servidores das três coordenações gerais do Departamento de Destinação de Imóveis<sup>37</sup>.

Em razão de compreender o macro processo de gestão patrimonial com maior impacto sobre os demais<sup>38</sup> e envolver quantidade significativa de etapas e atos, a construção do módulo foi pautado pela busca da simplificação e racionalização dos respectivos processos. Inovações variadas e significativas estão previstas neste módulo do SPUnet, cabendo destacar as seguintes:

- a) classificação automática dos imóveis (dominial, uso especial ou uso comum do povo) por utilização tabulada<sup>39</sup>;
- b) geração automática de atos e contratos a partir do lançamento dos dados de

<sup>36</sup> O servidor Clauber Rodrigues está participando ativamente das atividades de concepção e modelagem inicial do Módulo de Contabilidade.

<sup>37</sup> São elas: Coordenação Geral de Habitação e Regularização Fundiária; Coordenação Geral de Desenvolvimento Local e Coordenação Geral de Administração de Bens de Uso da Administração Pública Federal (CGAPF).

<sup>38</sup> Todas as atividades de fiscalização, controle, cobrança, arrecadação são disparadas a partir dos atos de destinação.

<sup>39</sup> A tabela de utilizações foi inteiramente reformulada e unificada com base em critérios objetivos. Para cada utilização foi atribuída uma classificação, ou, havendo mais de uma possibilidade, estipulada a regra para seleção. A tabela encontra-se disponível na conta do PMGPU no Google Drive, cujo link para visualização é: <https://drive.google.com/open?id=13HQwuD-iwd4EQ2IMqjXlgFjhJoPdrvoolzcdHFeQY>

destinação, com lançamento em livro eletrônico;

- c) cadastro e configuração dos instrumentos de destinação por fundamento, para fins de validação dos dados de lançamento<sup>40</sup>;
- d) criação automática de utilização (sem uso) e classificação “dominial” após cadastro do imóvel no Módulo de Incorporação;
- e) gerador de modelos de atos e contratos por instrumento e fundamento<sup>41</sup>;
- f) geração de código específico por utilização<sup>42</sup>;
- g) gerenciador de parcelas, permitindo a divisão ou reagrupamento destas nas destinações múltiplas sem desmembramento efetivo do imóvel<sup>43</sup>;
- h) cálculo automático da fração ideal do terreno para cada destinatário proporcionalmente à área construída destinada;
- i) integração com o Portal de Atendimento, no qual são cadastrados e mantidos os itens de análise prévia e técnica a serem disponibilizados aos usuários responsáveis por tais atividades;
- j) fluxo automatizado de análise técnica;
- k) integração com cadastro apartado de pessoas físicas e jurídicas, contendo dados oriundos de diversas bases e sistemas (Receitas; Denatran; RAIS; CadÚnico etc.) e atualizados também pelo SPUnet;
- l) geração automática de extratos de atos e contratos para publicação, via integração com a Imprensa Nacional, no Diário Oficial da União<sup>44</sup>;
- m) consultas com filtros e visualizações em mapa dos imóveis e respectivas utilizações;
- n) cadastro e manutenção de dados referentes a ocupantes informais, ou seja, ainda sem autorização formalizada de uso e ocupação<sup>45</sup>.

---

<sup>40</sup> São exemplos de configurações por instrumento e fundamento: tipo de imóvel permitido (urbano e/ou rural); área máxima; natureza do destinatário (pessoa física e/ou jurídica); tipo de utilização/uso permitido).

<sup>41</sup> Este recurso foi desenvolvido no módulo denominado “integrador”, que abriga as funcionalidades utilizadas por mais de um módulo. Importante registrar que atualmente os atos praticados pela SPU não são padronizados. Cada Superintendência utiliza modelo distinto, com cláusulas e condições diferenciadas.

<sup>42</sup> Diferentemente do modelo atual do SPUnet que gera um código de utilização (conhecido como RIP utilização) e o aproveita para outras destinações, o novo sistema vinculará cada código a uma única utilização, retornando automaticamente ao proprietário quando a destinação for cancelada.

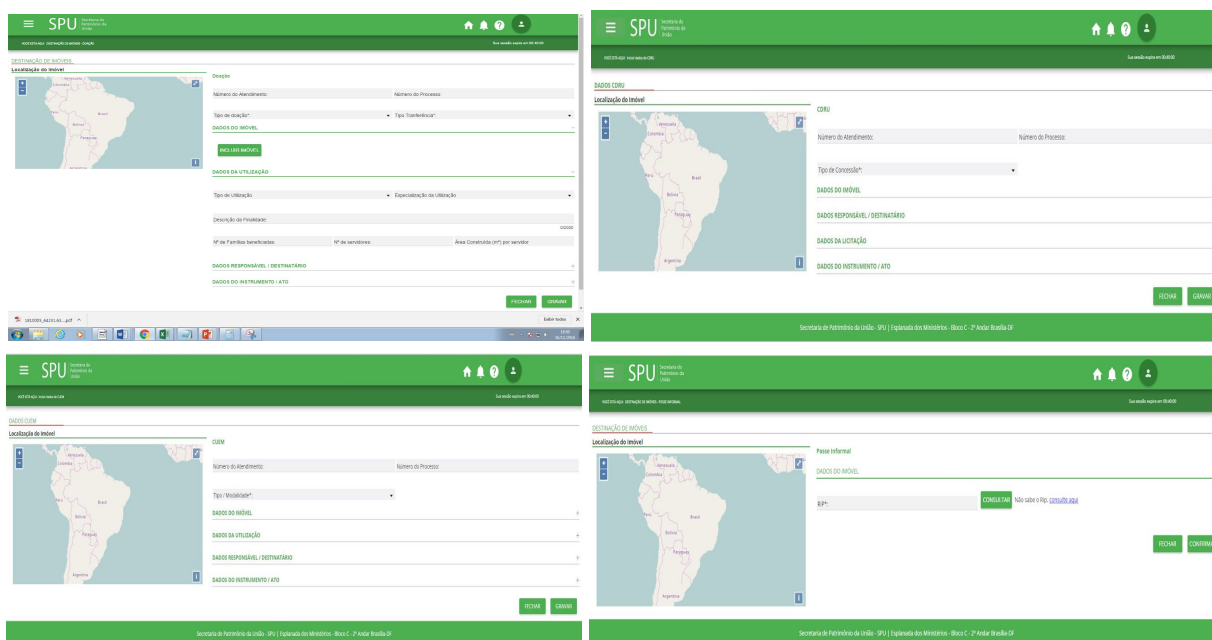
<sup>43</sup> No caso de desmembramento são criados novos imóveis, cada um gerando uma parcela correspondente.

<sup>44</sup> Avaliar possibilidade de aproveitamento do módulo de publicação do Sistema de Requerimento Eletrônico de Imóveis (SISREI);

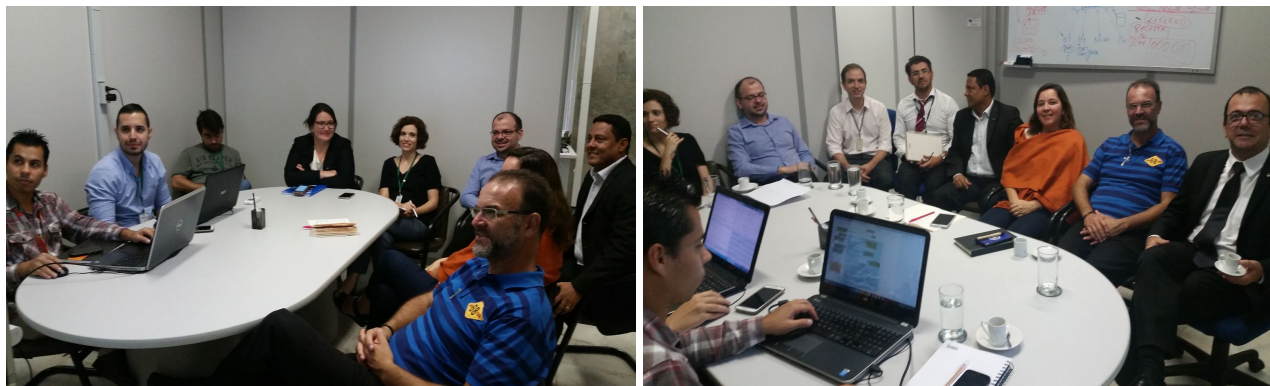
<sup>45</sup> Atualmente não há repositório ou procedimento para cadastro e armazenamento dos dados relacionados aos ocupantes informais. Tal recurso, além de subsidiar os processos de destinação e regularização fundiária, permitirá o lançamento e aproveitamento dos cadastros em massa realizados pela SPU.

**Quadro 30** Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Destinação

Valor contratado(U\$/R\$):	R\$ 464.406,80
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015) Ordens de Serviço nº 08, 12, 18 e 30
Situação:	<b>Em execução</b>
Coordenação/ Supervisão	Dono de Produto: André Nunes (a partir de novembro de 2017) Líder de Projeto: Oto Lima
Principais desafios/Pendências	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação das integrações com os demais módulos;</li> <li>- Implantação da base de pessoas físicas e jurídicas;</li> <li>- Especificação e implementação da migração dos dados de destinação do SPIUnet para o novo sistema;</li> <li>- Manutenção do nível de participação dos coordenadores na especificação e validação do módulo;</li> <li>- Disseminação e capacitação dos usuários e internos e externo (órgãos e entidades da Administração Federal) do módulo.</li> </ul>

**Figura 21** Telas construídas do Módulo de Destinação do SPIUnet**Quadro 31** Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Destinação

Ambiente	Endereço de acesso (URL)
Homologação	spunet.hom.intra.planejamento
Playground	spunet-destinacao.2.nuvem.gov.br
Pré-produção	patrimoniode todos.pre.intra.planejamento spunet.pre.intra.planejamento
Produção	www.patrimoniode todos.gov.br spunet.planejamento.gov.br



**Figura 22** Reuniões técnicas entre as equipes da UCP, BASIS (fábrica de software) e DEDES para especificação do Módulo de Destinação

### 3.2.3.3.6 Módulo de Receitas Patrimoniais

O Módulo de Receitas Patrimoniais do SPUnet inclui todas as funcionalidades e transações necessárias à gestão dos processos de arrecadação e cobrança de receitas patrimoniais, a exemplo de recálculo e parcelamento de débitos, geração automática de DARF, emissão de cobrança (grande emissão); gerenciamento de isenções e suspensões de lançamento e cobrança.

Tais funcionalidades foram desenvolvidas inicialmente dentro do projeto de reformulação do atual Sistema Integrado de Administração Patrimonial (SIAPA) como o nome de Novo SIAPA. A partir do segundo semestre de 2015 este sistema foi incorporado ao SPUnet, sendo seus blocos de funcionalidades internalizados como módulos (caso das funcionalidades de cobrança e arrecadação) ou parte dos módulos da nova ferramenta de gestão integrada<sup>46</sup>.

Este módulo será o único proveniente do então “Novo SIAPA” a ser integralmente incorporado pelo SPUnet. Para tanto, na segunda etapa de seu desenvolvimento o mesmo será preparado para se ligar aos módulos da versão integrada e unificada do sistema, mais especificamente aos módulos de destinação e incorporação de imóveis.

Merecem destaque as seguintes inovações:

- a) integração com outras bases de dados e sistemas (Receita Federal do Brasil, Procuradoria Geral da Fazenda Nacional, Correios);
- b) recursos para operação do parcelamento de débitos, tais como consulta por parâmetros, inserção/edição; geração de débito inicial (1ª Parcela); geração de débitos (todas as parcelas); emissão de DARF; amortização de parcelas; recebimento automático da Receita Federal do Brasil e alocação de créditos; cancelamento e rescisão;

<sup>46</sup> As funcionalidades de manutenção da Planta de Valores Genéricos (PVG) e do Custo Unitário Básico de Construção (CUB) passaram a integrar o Módulo de Avaliação; as de cadastro imobiliário o módulo de Incorporação; e aquelas de cadastro e manutenção de destinações (inscrição de ocupação, cessão onerosa, CDRU, CUEM, venda e locação) o Módulo de Destinação de Imóveis.



- c) gerenciamento de isenções e suspensões de lançamento e cobrança;
- d) controle de locações e alienações (vendas e doações) de imóveis dominiais.

Registra-se que a primeira versão do módulo foi implantada em agosto de 2017, contemplando exclusivamente a funcionalidade de parcelamento de débitos patrimoniais (SPUnet v2<sup>47</sup>). A nova versão, prevista para ser lançada em maio de 2018, incluirá todo o módulo de receitas, possibilitando a programação do desligando do sistema legado de gestão de imóveis dominiais (SIAPA).

**Quadro 32** *Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Receitas (em 30/11/2017)*

Valor contratado (U\$/R\$):	R\$ 414.144,44
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015) Ordens de Serviço nº 01, 05, 09, 15, 17, 21, 24, 25, 28, 32 e 33
Situação:	Parcelamento de débitos: Implantada em agosto de 2017 Demais funcionalidades: Em execução (90%)
Coordenação/ Supervisão <sup>48</sup> :	Dono de Produto: Gilberto Resende Líder de Projeto: Marcelo Florêncio
Principais desafios/Pendências	- Migração dos dados financeiros; - Validação das funcionalidades pelo DERE;P; - Implantação das integrações previstas (Receitas; PGFN etc.); - Capacitação dos servidores para operação do módulo; - Integração futura com os módulos da versão unificada.

The image displays two screenshots of the SPUnet software interface. The left screenshot shows the 'Recalcular Débitos' screen, which includes search filters (RIP, Faixa de Parcelas, Período Referência), address details (Avenida André Cavalcanti, Vila Regina), and a table of debts to be consolidated. The right screenshot shows the 'Emitir DARF Avulso' screen, which includes dropdown menus for selection (Superintendência, Código da Receita, Tipo do Documento, Número do Documento, Sistema) and a form for issuing a tax receipt (DARF) with fields for CPF, value, and date.

**Figura 23** Telas construídas do Módulo de Receitas Patrimoniais do SPUnet

<sup>47</sup> Além do Módulo de Receitas, tal versão do SPUnet incluiu ainda a primeira versão do Módulo de Geoinformação (catalogação de geometadados).

<sup>48</sup> Informado apenas os coordenadores dos módulos em execução ou concluídos. Os demais serão definidos na abertura das respectivas Ordens de Serviço.

### Quadro 33 Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Receitas Patrimoniais

Ambiente	Endereço de acesso (URL)
Homologação	e-spu.hom.intra.planejamento spunet.hom.intra.planejamento
Playground	spunet-receitas.2.nuvem.gov.br portal-receitas.2.nuvem.gov.br
Treinamento	portal-receitas.4.nuvem.gov.br spunet-receitas.4.nuvem.gov.br
Pré-produção	patrimoniode todos.pre.intra.planejamento spunet.pre.intra.planejamento
Produção	www.patrimoniode todos.gov.br punet.planejamento.gov.br

#### 3.2.3.3.7 Módulo de Fiscalização e Controle

Este módulo, cuja primeira Ordem de Serviços para desenvolvimento será aberta em dezembro de 2017, conterá funcionalidades voltadas para o registro e processamento das atividades de fiscalização do uso e ocupação dos imóveis da União realizados pela SPU, entre eles: cadastro de demandas de fiscalização; elaboração e aprovação de laudos de vistoria; emissão de notificações e autos de infração e cadastro de ocupantes informais. Está previsto ainda o desenvolvimento de versão *mobile* para uso em campo pelos fiscais do órgão.

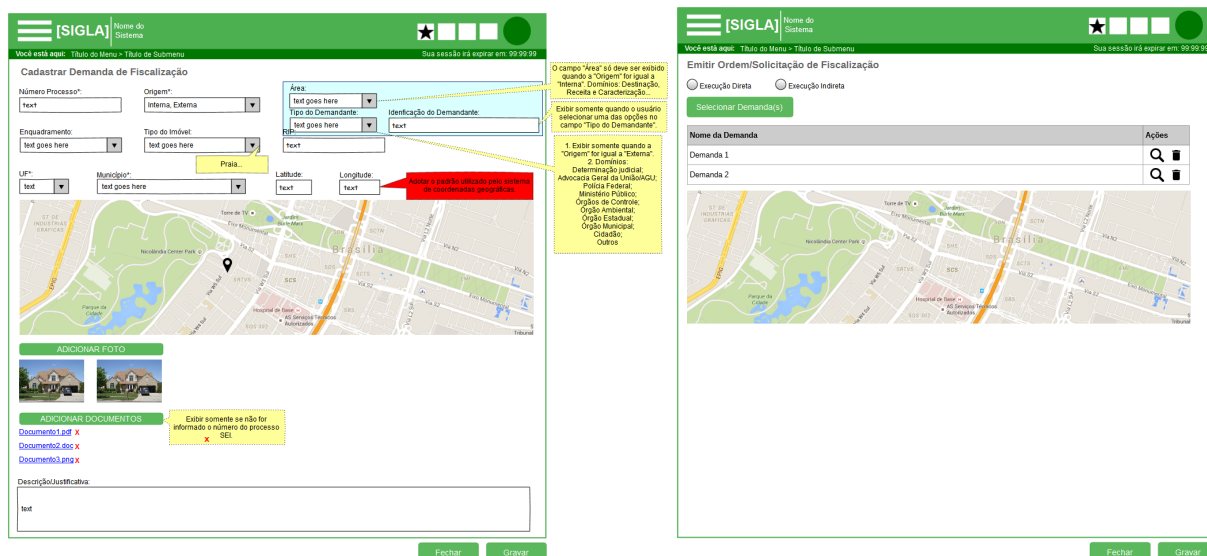


Figura 24 Telas prototipadas do Módulo de Fiscalização<sup>49</sup>

<sup>49</sup> Protótipo formulado pela UCP e a então Coordenação Geral de Controle do Uso do Patrimônio (CGCUP), após finalização do serviço de mapeamento e redesenho do processo de fiscalização.

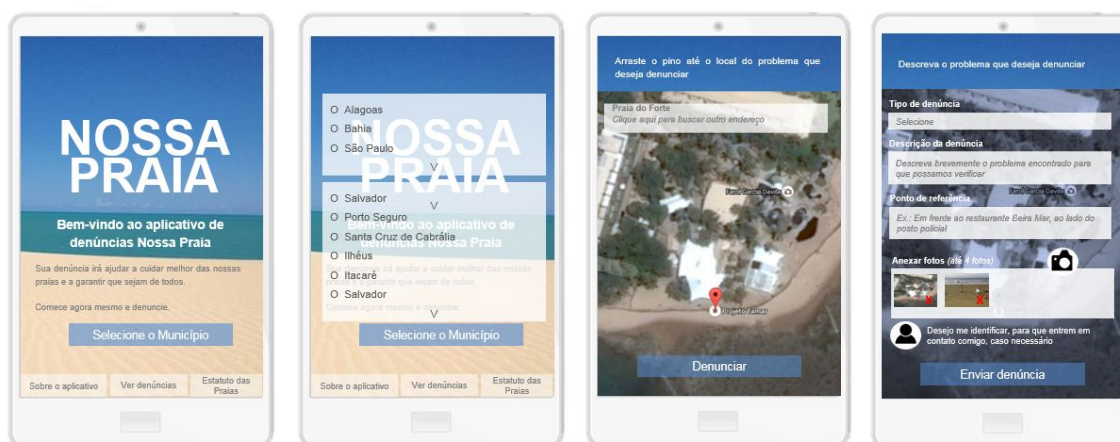


Figura 25 Telas prototipadas do aplicativo de denúncia de ocupação das praias<sup>50</sup>

### 3.2.3.3.8 Módulo de Gestão do Acervo Documental

O Módulo de Gestão do Acervo Documental foi incluído em 2017 no escopo do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet) após prospecção de soluções para atendimento do projeto de digitalização do acervo documental, também integrante do Programa de Modernização.

Tal ferramenta contempla um conjunto de funcionalidades voltadas à catalogação, armazenamento, gerenciamento e publicação do acervo documental da SPU, inicialmente daquele objeto do citado projeto de digitalização localizado na Superintendência do Patrimônio da União no Rio de Janeiro. Sua especificação contou com o apoio da Universidade Federal Fluminense (UFF), entidade com a qual foi firmado o Termo de Execução Descentralizada (TED) nº 18/2016 para o desenvolvimento de metodologia para recuperação, tratamento, organização e conservação de acervo documental.

O desenvolvimento da primeira versão do módulo foi concluído em outubro de 2017, encontrando-se atualmente em fase de implantação.

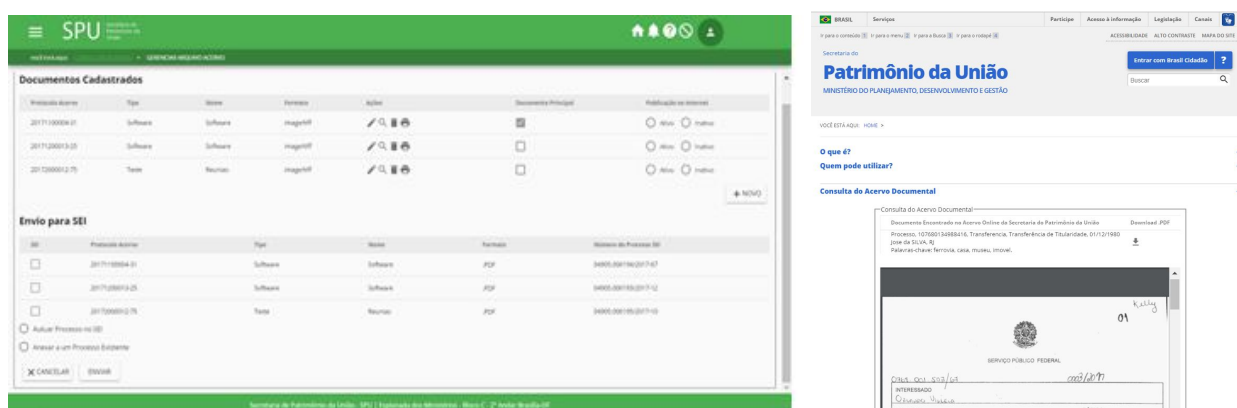


Figura 26 Telas do Módulo de Gestão do Acervo Documental (Projeto Acervo)

<sup>50</sup> Tal protótipo foi formulado pela UCP-PMGPU em 2016 em apoio à unidade responsável pela coordenação das atividades de fiscalização (CGFIS) do Departamento de Caracterização e Incorporação de Imóveis (DECIP). O objetivo do aplicativo proposto é instrumentalizar o controle social da ocupação das praias urbanas, bens da União classificados como de uso comum do povo, em particular daquelas cuja gestão for compartilhada com o município onde se localizam por meio de termo de adesão.

**Quadro 34** *Resumo do projeto de desenvolvimento do Módulo de Gestão do Acervo Documental (em 30/11/2017)*

Valor contratado (R\$):	R\$44.466,2
Executor(es)/Contratado(s):	Basis (Contrato nº 084/2015) Ordem de Serviço nº 23 e 34
Situação:	Concluído (em evolução)
Coordenação/ Supervisão <sup>51</sup> :	Dono de Produto: Ana Maria Soares/ Pércles Moura Líder de Projeto: Thiago Machado/Diego Silva
Principais desafios/Pendências	- Implantação e divulgação da ferramenta; - Disseminação da ferramenta para uso pelas demais superintendências; - Capacitação dos usuários; - Migração dos dados da base ACCESS; - Pequenas evoluções e ajustes do Módulo (nova OS será aberta ainda em 2017)

**Quadro 35** *Ambientes implantados e endereços de acesso do Módulo de Gestão do Acervo Documental*

Ambiente	Endereço de acesso (URL)
Homologação	e-spu.hom.intra.planejamento spunet.hom.intra.planejamento
Playground	spunet-acervo.2.nuvem.gov.br
Treinamento	-
Pré-produção	patrimoniode todos.pre.intra.planejamento spunet.pre.intra.planejamento
Produção	www.patrimoniode todos.gov.br spunet.planejamento.gov.br

### 3.2.3.3.9 Módulo Gerencial

Este módulo contempla ferramentas para geração de informação a partir dos dados literais e geoespaciais dos demais módulos do sistema, permitindo a geração de relatórios individualizados ou previamente formatados com visões operacional, tática e gerencial da gestão dos imóveis.

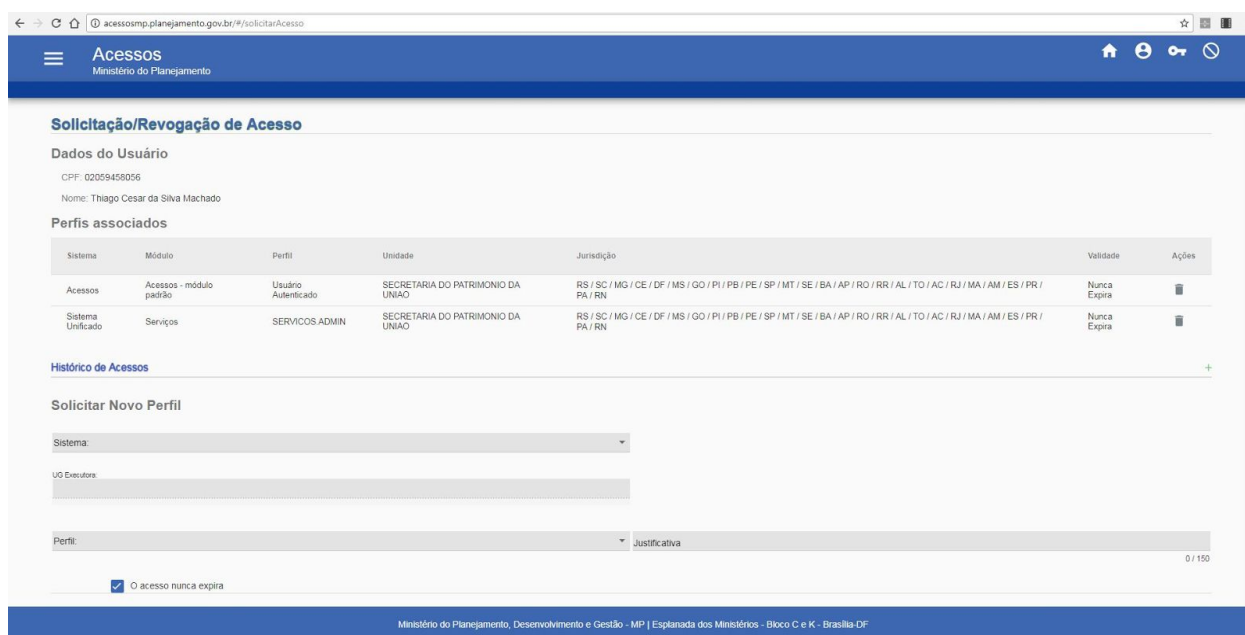
O desenvolvimento deste módulo ainda não foi iniciado; contudo, estudos e provas de conceito já estão sendo realizados pela CGTEC e CGCIG visando à identificação da solução tecnológica a ser utilizada. Sua especificação deverá envolver todas as áreas finalísticas, com suporte técnico da coordenações gerais acima citadas, bem como da Coordenação Geral de Gestão Estratégica (CGGES).

<sup>51</sup> Informado apenas os coordenadores dos módulos em execução ou concluídos. Os demais serão definidos na abertura das respectivas Ordens de Serviço.

A proposta apresentada pela UCP/PMGPU foi de antecipação do desenvolvimento deste módulo, contemplando em sua primeira versão recursos de geração de relatórios operacionais e táticos de gestão previstos inicialmente como escopo dos módulos negociais (incorporação, avaliação, contabilidade, destinação, receitas, geoinformação e fiscalização).

### 3.2.3.3.10 Módulo de Autenticação

O Módulo de Autenticação engloba um conjunto de funcionalidades e recursos voltados ao controle das permissões de acesso aos diversos módulos e funcionalidades SPUnet. Inclui a automatização do processo de liberação, suspensão e cancelamento das permissões pelos respectivos gestores das unidades organizacionais usuárias do sistema.



**Figura 27** Tela do Módulo de Autenticação, já em operação

### 3.2.3.4 Digitalização do Acervo Histórico (Produto PMR 3.4)

Um dos objetivos institucionais da SPU é zelar pela memória histórica do patrimônio por ela administrado. Após a transferência da sede da SPU para Brasília em 1990, o Acervo Documental Histórico do órgão permaneceu sob responsabilidade da Superintendência do Patrimônio da União no Rio de Janeiro (SPU/RJ), em razão de mandado de segurança do Ministério Público Federal (MS nº 90.0010858-6), que determinou também as providências necessárias para a sua preservação. Além do acervo documental do Rio de Janeiro, a SPU/RJ também mantém acervos documentais de outras Unidades da Federação que permaneceram nessa Superintendência após a citada transferência.

O acervo é constituído de fontes primárias comprovadamente com informações fidedignas, exclusivas e inéditas sobre o patrimônio imobiliário. Portanto, esse acervo é muito significativo para investigações científicas, judiciais, históricas, socioeconômicas e culturais.

Em dezembro de 2016 foi firmada parceria entre a SPU e a Universidade Federal Fluminense (UFF), por meio do Termo de Execução Descentralizada nº 18/2016, para o

desenvolvimento de metodologia para recuperação, tratamento, organização e conservação de acervo documental, bem como de solução eletrônica de gestão e disponibilização pública de informações relativos ao acervo documental da Secretaria do Patrimônio da União (SPU), em consonância com as normas e diretrizes emanadas do órgão normativo de gestão documental no âmbito nacional.

A partir do TED estão sendo descentralizados recursos no total de R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais) no decorrer dos seus 18 (dezoito) meses de vigência, valor destinado à contratação de bolsistas (pesquisadores e estagiários de graduação) e profissional especialista em restauração, além de custear a aquisição de equipamentos e material permanente destinados ao Laboratório de Restauração do Acervo Documental da SPU, inaugurado em 2017. Dado o bom desenvolvimento dos trabalhos, pretende-se firmar o 1º Termo Aditivo ao TED, estendendo o prazo de execução dos trabalhos até janeiro de 2019.

Os objetivos específicos do Projeto Acervo Documental da SPU, conforme pactuado no Plano de Trabalho do TED nº 18/2016 são:

- a) Prover a SPU com metodologia customizada de tratamento, conservação, restauração e divulgação de acervo documental que atenda às suas necessidades institucionais e de seus principais usuários.
- b) Levantar os processos, métodos, serviços e produtos informacionais que permitam documentar e aperfeiçoar o fluxo informacional da secretaria;
- c) Especificar solução de gestão eletrônica que operacionalize a metodologia a ser desenvolvida de gestão documental e informacional do acervo documental da SPU;
- d) Validar a metodologia e a solução eletrônica desenvolvidas utilizando o acervo documental da SPU no Rio de Janeiro para possibilitar o desenvolvimento de taxonomia para classificação dos documentos.

São os resultados esperados ao final da execução:

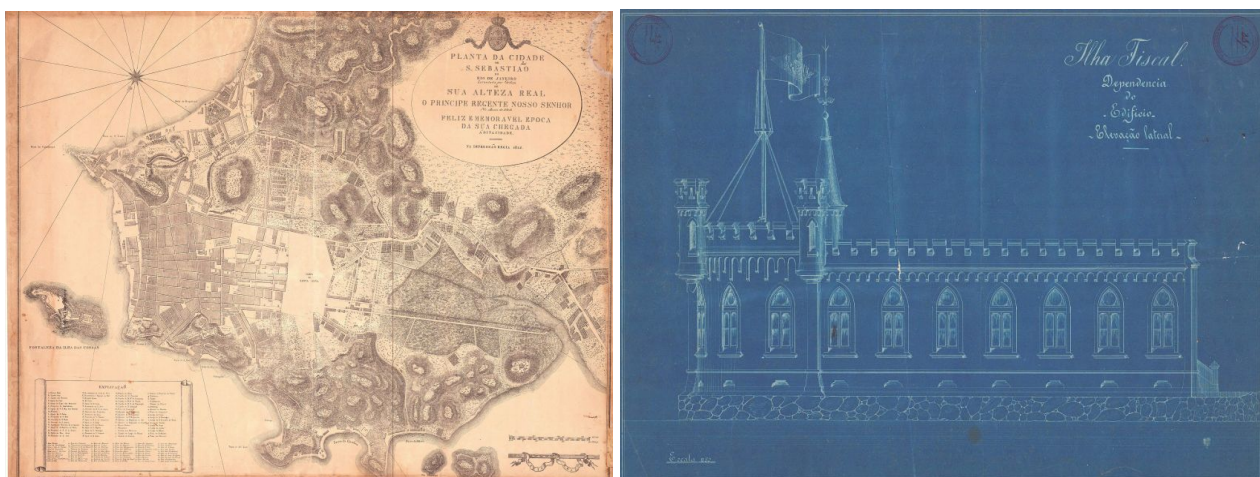
- a) Metodologia de gestão do acervo documental da SPU consolidada, validada e disponível para todas as unidades (Sede e regionais) da Secretaria;
- b) Solução de gestão da informação do Acervo Documental da SPU implementada;
- c) Equipe técnica da SPU capacitada para gestão do acervo documental do órgão;
- d) Acervo disponibilizado no portal da SPU;
- e) Preservação, segurança e disponibilização da documentação, devido ao acesso por meio eletrônico eliminando as possibilidades de extravio e danos físicos ao acervo, atendendo, inclusive à demanda judicial existente;
- f) Disponibilização de informações públicas do acervo documental histórico para subsidiar trabalhos acadêmicos de ensino, pesquisa e extensão.

**Quadro 36** *Resumo do projeto de digitalização do Acervo Documental (em 30/11/2017)*

Unidade de medida:	Documento digitalizado
Meta vigente:	696.000
Meta alcançada:	426.675
Valor total reservado (R\$):	R\$ 1.500.000,00
Valor executado (R\$):	R\$ 1.240.000,00
Executor/Contratado:	Superintendência do Patrimônio da União no Rio de Janeiro (UFF)/ Universidade Federal Fluminense (TED nº 18/2016)
Situação:	Em execução
Produtos entregues:	<p>Meta 1 - Desenvolver metodologia de gestão do acervo documental da Secretaria do Patrimônio da União</p> <p>Produto 1: Proposta metodológica de gestão do acervo documental da SPU.</p> <p>Meta 2 – Especificar solução eletrônica para gestão do acervo documental da SPU</p> <p>Produto 2.1: Relatório de prospecção de soluções para gestão da documental com indicação da estratégia de implantação da solução definitiva;</p> <p>Produto 2.2: Especificação ou customização da solução de gestão do acervo documental, conforme arquitetura referencial fornecida pela SPU;</p> <p>Meta 3 – Validar a metodologia de organização e tratamento (técnico, de conservação e de restauração) do acervo documental histórico da SPU.</p> <p>Produto 3.1: Relatório técnico sobre o acervo documental piloto resgatado para teste da metodologia e da solução eletrônica desenvolvidas.</p> <p>Produto 3.2: Relatórios Técnicos trimestrais das atividades de tratamento do acervo documental piloto.</p> <p>Meta 4 – Validar a metodologia de catalogação e indexação de acervo documental com base nos resultados da aplicação ao acervo documental piloto da SPU.</p> <p>Produto 4.1 Relatórios técnicos trimestrais das atividades de catalogação e indexação do acervo documental;</p> <p>Meta 5 – Validar a metodologia de digitalização e vinculação da documentação com base nos resultados da aplicação ao acervo documental piloto da SPU.</p> <p>Produto 5.1 Relatórios técnicos trimestrais das atividades de digitalização e vinculação da documentação.</p>
Coordenação/ Supervisão:	Ana Maria Batista Soares (SPU/RJ)



**Figura 28** Equipe e instalações da unidade de digitalização e tratamento do acervo documental da SPU



**Figura 29** Planta da Cidade do Rio de Janeiro de 1812 e fachada do Prédio da Ilha Fiscal- Exemplos de documento histórico digitalizado e tratado pelo Projeto Acervo com recursos do PMGPU



**Quadro 37** Quantitativos de digitalização do Acervo Documental da SPU por ano (em 31/10/2017)

Acervo	2016	2017			Total
		Jan-Jun	Jul-Set	Out	
Ficha Financeira	52.800	--	54.528 <sup>52</sup>	--	<b>107.328<sup>53</sup></b>
Cartográfico	2.990	--	1.446	106	<b>4.542</b>
Processual <sup>54</sup>	11.263	121.775	145.233 <sup>55</sup>	36.534	<b>314.805</b>
<b>TOTAL</b>	<b>67.053</b>	<b>121.775</b>	<b>201.207</b>	<b>36.640</b>	<b>426.675</b>

### 3.3 Ações de melhoria da gestão do Programa

Diversas ações/medidas foram adotadas no período 2015-2017 visando à qualificação da gestão do PMGPU. A seguir são apresentadas aquelas consideradas mais importantes e de maior impacto.

#### 3.3.1 Alteração contratual do Programa

Como medida de grande impacto planejada para atuar sobre a baixa execução físico-financeira do Programa registrada em seus primeiros anos, foi proposta a 1ª alteração contratual, formalizada em novembro de 2015 a partir de pleito submetido ao BID e à Secretaria de Assuntos Internacionais do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (SEAIN/MP), processo SEI 04905.201094/2015-94, onde foram solicitados (i) Cancelamento de Recursos (Financiamento/Contrapartida); (ii) Prorrogação do Prazo de Execução/Desembolso/Encerramento (*Closing Date*) por 02 (dois) anos.

O pleito submetido em 2015 foi aprovado integralmente pelo BID. Porém, quando submetido à SEAIN, foi aprovado quanto ao cancelamento e remanejamento de recursos, e parcialmente atendido quanto à prorrogação de prazo de execução/desembolso, tendo sido concedida a prorrogação de prazo por 01 (um) ano (até 26 de março de 2018), ficando condicionada a prorrogação do ano adicional (até 2019) à verificação do nível de execução do Programa nos exercícios seguintes.

Assim, em busca do atingimento dos objetivos propostos, foram previstos recursos da ordem de US\$ 14.000.000,00, sendo US\$ 7.000.000,00 provenientes do financiamento externo e US\$ 7.000.000,00 de contrapartida nacional, o que representou um corte de 53% do total de recursos previstos no Contrato original.

<sup>52</sup> Digitalização em blocos de fichas A3, sendo quebradas por registros inseridos nos bancos de dados em ACCESS (Ficha Financeira), utilizando scanners disponíveis na COCAI/SPU-RJ e Scanwork no Projeto Acervo.

<sup>53</sup> Digitalização encerrada - total contabilizado pelo Programa Software Contador de Nº de Página em cada PDF (site: [https://www.coolutils.com/CountPages\\_PDF](https://www.coolutils.com/CountPages_PDF)).

<sup>54</sup> Processos reconstituídos de documentação origem "pasta rosa", classificados no âmbito da SPU/RJ, resgatados (Kardex - Sub judice).

<sup>55</sup> Equipamentos e datas de início do uso : 01 planetária – 07/04/2015; 01 scanner A3 – 05/10/2017; 03 scanners A4 (dois na SPU/RJ e dois na SAMF/RJ, em parceria) – 20/04/23017 e 02 scanners de grandes formatos (plantas): SmatLFSC 36 – 06/05/2015 e SmartLFSG – 22/06/2017.

Um conjunto de fatores levaram à decisão do aditivo, cabendo destacar os seguintes: (i) reconsideração das prioridades do programa; (ii) as limitações orçamentárias; (iii) capacidade operacional e maturidade técnica do órgão; e (iv) forte desvalorização do real frente à moeda da operação de empréstimo (dólar).

Nessa ocasião, alguns projetos tiveram sua estratégia de contratação e execução revistas. Ações relacionadas à normatização foram pensadas, inicialmente, para execução mediante a contratação de consultorias externas. Contudo, na prática, tais ações acabaram por encontrar maiores chances de sucesso realizadas por servidores integrantes da própria Administração Pública Federal, devido ao seu nicho de conhecimento específico.

Além disso, algumas das contratações de consultorias previstas no Contrato de Empréstimo nº 2580/OCBR deixaram de ser prioridades para a SPU, por terem sido contratadas e/ou adquiridas com recursos próprios da Secretaria e, em alguns casos, por haver disponibilidade de especialistas nos temas relacionados dentro do próprio Governo Federal.

Face aos fatores apresentados e às limitações de recursos humanos e contingenciamento orçamentário que a SPU vinha enfrentando, entendeu-se que o órgão deveria envidar esforços na conclusão de projetos considerados como fundamentais para o sucesso do Programa como um todo, ainda que em detrimento de ações importantes, mas sem impacto para a modernização.

**Quadro 38** *Produtos excluídos do Programa (segundo semestre de 2015)*

<b>Produto/Atividade</b>	<b>Valor (U\$)</b>	<b>Justificativa</b>
1. Novos modelos de negócios e estudo	999.683,33	Acontecerá posteriormente ao desenvolvimento do SPUnet
2. Estudo de metodologia de avaliação dos bens públicos federais	409.916,67	Acontecerá posteriormente ao desenvolvimento do SPUnet
3. Estratégia de racionalização da utilização dos bens imóveis destinados à APF	254.111,12	Será executado diretamente pela equipe da SPU
4. Diretriz para compartilhamento de informação patrimonial com Estados e municípios	22.222,22	Acontecerá posteriormente ao desenvolvimento do SPUnet
5. Proposta de modelagem conceitual dos bens da União	377.914,44	Integrará o escopo do projeto de desenvolvimento do SPUnet
6. Ramais de telefonia IP implantados	1.295.352,78	Novo contrato de fornecimento de serviços em telefonia fixa modernizou sua estrutura e oferece ligações de longa distância a preços vantajosos

Outras decisões e ações estratégicas complementaram esse redesenho do PMGPU, cabendo destacar as seguintes: (i) intensificação do envolvimento das áreas finalísticas na especificação dos módulos do sistema; (ii) formulação e monitoramento de plano de gerenciamento de riscos específicos do projeto de desenvolvimento do SPUnet; (iii) instituição de ponto de controle semanal envolvendo as equipes da UCP, CGTEC e CGCIG para nivelamento e monitoramento do projeto de desenvolvimento do sistema;

(iv) instituição de ponto de controle quinzenal envolvendo a Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC), unidade gestora dos contratos firmados com a fábrica de software; e (v) proposição de unidade específica para coordenar as atividades de gestão das informações cadastrais e geoespaciais, implantada em fins de 2016 - a CGCIG.

Dois anos após a 1ª alteração contratual, os números da execução do Programa se apresentavam já bem diferentes, demonstrando o resultado do incremento na capacidade de implementar ações e realizar as contratações e articulações essenciais ao andamento do PMGPU e refletindo a acertada estratégia de redesenho do Programa. Os efeitos das medidas adotadas pela UCP/PMGPU se expressam nos percentuais e valores de execução do PMGPU (dados extraídos dos Relatórios de Progresso 1º semestre/2015 e 2º semestre/2016) e já reproduzidos no presente relatório.

Após a consolidação das ações decorrentes do 1º replanejamento, o cenário de entregas previstas para 2018 (ano de encerramento do PMGPU) trazia uma concentração de esforços e recursos em produtos complexos e de grande relevância, como a cartografia catalogada e convertida pela Unidade Central (que depende da formalização de um aditivo ao Termo de Execução Descentralizada nº 40 firmado com o Exército Brasileiro ou da identificação de outro parceiro estratégico) e os trabalhos nas URGEOs para a catalogação e conversão nas unidades descentralizadas (ainda em implantação), além dos trabalhos de levantamento aerofotogramétrico, cujo orçamento estimado ultrapassa US\$ 3.000.000,00 (aproximadamente R\$ 9,6 milhões de reais) para aplicação também em 2018.

Considerando, além do ritmo de execução e cenários de entregas previstas, a exigência contratual de ajuste do pari-passu (o BID financia 50% do total de recursos, ficando os 50% restantes como contrapartida da União), percebeu-se ser essencial a extensão de prazo até o fim do ano de 2019 de maneira a garantir não apenas a totalidade das entregas previstas, mas alcançá-las com a melhor qualidade.

Apresentadas as justificativas necessárias e suficientes, foi concluída a tramitação do processo 04905.001116/2017-80, de submissão do pleito de prorrogação do prazo de execução e desembolso (*closing date*) até 31/12/2019, ficando aprovada e assinada a 2ª alteração Contratual em 18/09/2017.

### **3.3.2 Adequação da estrutura e modelo de coordenação do Programa**

Além da medida formal de alteração de valores e produtos previstos no contrato inicial, foi fundamental o reposicionamento do Programa dentro da Secretaria, que passou de projeto desenvolvido por um núcleo apartado de sua estrutura formal para o status de projeto prioritário da Secretaria. Tal mudança de enfoque proporcionou que toda uma cadeia de ações de interação com as áreas técnicas e finalísticas pudesse ser estruturada, além da já existente parceria entre a UCP e a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTEC/SPU), que assumiu o papel de condutora plena das ações ligadas ao desenvolvimento dos módulos do SPUnet já em curso.

Conforme Relatório de Auditoria CGU 201505391, de 25/04/2016:

*“Em primeiro lugar, convém assinalar que a SPU vem intensificando gradativamente seus esforços no sentido de aprimorar a execução e gestão do PMGPU com vistas a garantir o cumprimento dos objetivos deste, principalmente a partir do ano de 2015, quando diversas ações estruturantes do programa tiveram início efetivo. Se por um lado o órgão reconhece o enfrentamento de dificuldades iniciais na execução do Programa, em grande parte atribuídas a própria complexidade e abrangência técnica dos projetos nele inseridos, igualmente reconhece, por outro lado, a evolução dos resultados e da própria importância que vem ganhando dentro da instituição.”*

Conforme registro em Relatório de Auditoria CGU 201700109, de 25/04/2017:

*“Observamos, assim, que ao longo do exercício de 2015 a UCP vem adequando a estrutura gerencial dos controles internos do Programa, conforme já destacado no item 1.2.1 deste Relatório, que tratou da análise do atendimento das recomendações desta Controladoria, especialmente quanto às recomendações 03 e 04. Tal fato inclusive é corroborado pelo Relatório de Auditoria 201505131, elaborado pela Coordenação Geral de Auditoria das Áreas de Planejamento, Orçamento e Gestão - CGPOG, que apresentou a seguinte informação:*

*Em 04/09/2015, por meio da Portaria nº 195, designou-se uma servidora como Coordenadora do Componente. No entanto, a despeito da reformulação do PMGPU, com redução do escopo de diversos projetos/ações, o Coordenador-Geral permanece acumulando as funções de Coordenador dos Componentes II e III, contando com o auxílio de apenas dois servidores temporários, um permanente, e uma secretária. Como Coordenador Administrativo-Financeiro atua um servidor da Diretoria de Administração da Secretaria-Executiva do MP.*

*Em manifestação à Solicitação de Auditoria, a Unidade informou, em 03/11/2015, que as figuras de Coordenadores dos Componentes 2 e 3 continuariam sendo exercidas cumulativamente pelo Coordenador-Geral do Programa, dentre outras, em razão da crescente demanda das áreas finalísticas, associado à insuficiência de pessoal nas respectivas unidades, inviabilizando modelo que envolva servidores não alocados na UCP na coordenação de projetos do Programa.*

*No entanto, em resposta ao Relatório Preliminar de Auditoria, a Secretaria ressaltou que a partir do final de 2015 iniciaram-se medidas quanto à estruturação da UCP. adotando-se como estratégia não só o reforço quantitativo do quadro técnico da unidade, mas também a implementação de ações de articulação intra e interinstitucional voltadas à ampliação da capacidade de gestão da UCP.*

*Dentre as medidas, destacou-se:*

- a) Designação dos coordenadores dos componentes 2 e 3, mediante a Portaria SPU nº 14 de 07/03/2016;*
- b) Alocação de um analista de tecnologia da informação na UCP;*
- c) Integração (inclusive física) das equipes da UCP e da Coordenação Geral;*
- d) Tecnologia da Informação (CGTEC) no gerenciamento dos projetos de TI integrantes do Programa, assumindo esta última unidade a coordenação tecnológica e de infraestrutura do projeto de desenvolvimento do sistema unificado;*
- e) Viabilização de suporte técnico da Diretoria de Tecnologia da Informação Secretaria Executiva do MP para gerenciamento do projeto, dentre outras ações, mediante designação de analistas da unidade para liderança técnica e supervisão dos serviços de desenvolvimento dos módulos do sistema unificado;*

f) Promoção do envolvimento/participação das áreas finalísticas no acompanhamento da execução dos projetos integrantes do Programa.

*Salienta-se que a designação dos coordenadores dos componentes do PMGPU faz cumprir o disposto na Portaria n° 313. SPU, de 27/10/2011. Ademais, medidas de integração entre as áreas da SPU e, inclusive, com outras áreas do Ministério, ampliam a capacidade operacional da UCP.*

*Registra-se que, por meio da Portaria nº 204, de 12/11/2015, a SPU instituiu Grupo de Trabalho a fim de coordenar, fornecer subsídios e validar o modelo de cadastro único de bens imóveis públicos federais, em construção com a cooperação do Exército Brasileiro.*

*Deste modo, impende atuação efetiva da alta direção da Secretaria com vistas à designação dos membros que formarão o GT, que deverá ser integrado por onze servidores da SPU, inclusive, com representantes das unidades estaduais, bem como viabilizando todos os meios que se fizerem necessários para o desenvolvimento dos trabalhos do grupo.*

*Dessa forma, a Unidade Auditada está tomando medidas administrativas para que o Programa disponha de pessoal administrativo e técnico suficiente, conforme recomendação anterior desta CGU."*

### **3.3.3 Ampliação da transparência do Programa por meio da criação de página específica no site do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão**

Numa iniciativa de transparência ativa, a Unidade de Coordenação do Programa criou, em agosto de 2015, a página do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União<sup>56</sup>, onde são organizadas as informações fundamentais do PMGPU (O Programa; Recursos; Resultados Esperados; Modelo de Gestão: Unidade de Coordenação do Programa - UCP; Linha do Tempo; e Produtos).

Na "Linha do Tempo" do Programa de Modernização<sup>57</sup> passaram a ser disponibilizados os dados referentes à execução do PMGPU, tornando públicas informações sobre o Programa: seu planejamento inicial, Contrato de Empréstimo e alterações havidas, planos de aquisição, planos operativos, licitações e contratos, produtos entregues, planos de capacitação e registros de cursos realizados, relatórios de auditoria e de prestação de contas, seminários de mapeamento de risco, atas de reuniões, além de uma série de notícias, marcos e fatos relevantes.

---

<sup>56</sup>

<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/programa-de-modernizacao-1>

<sup>57</sup> (<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo>)

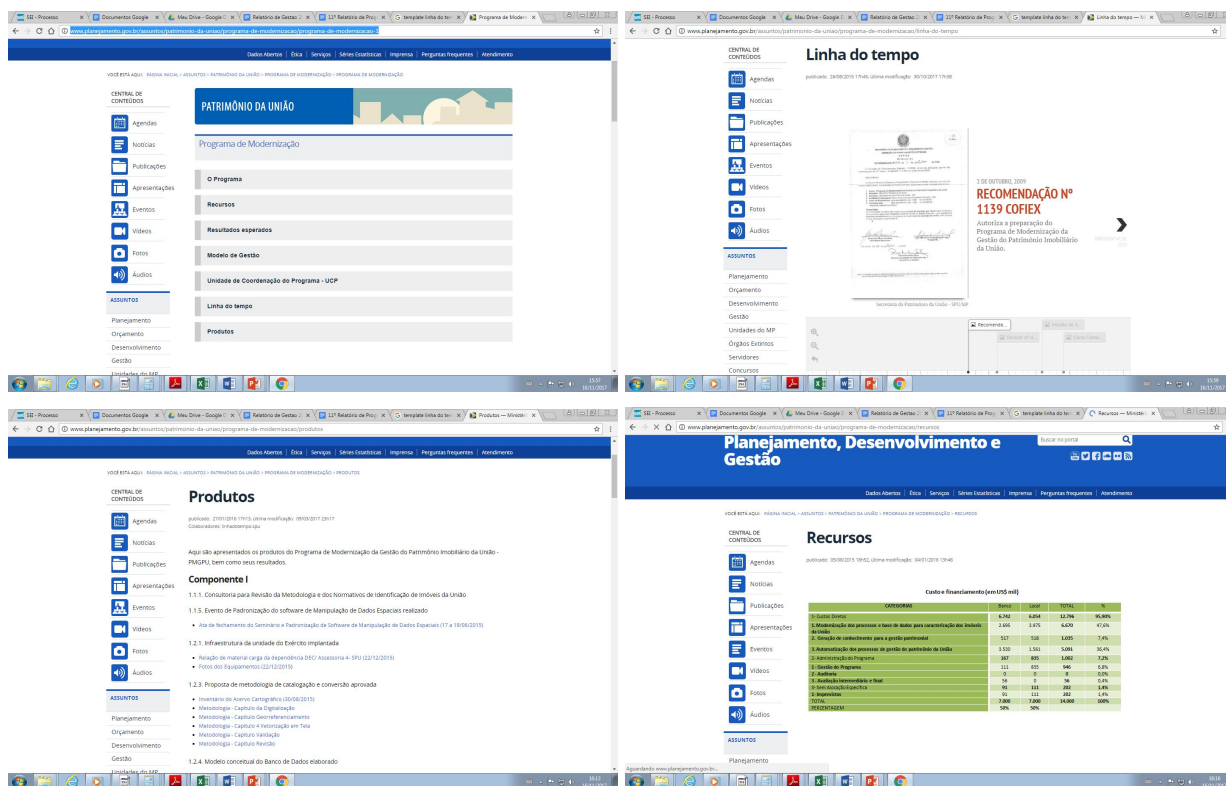


Figura 30 Telas da página do PMGPU no site do Ministério do Planejamento

### 3.3.4 Criação de página específica para divulgação do projeto de desenvolvimento e implantação do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais

Em parceria com as assessorias de comunicação da SPU e do Ministério do Planejamento Desenvolvimento e Gestão, a UCP/PMGPU criou e publicou página específica no sítio eletrônico do órgão voltada à comunicação do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet). Nela constam informações relevantes sobre esse projeto estruturante do Programa, tais como quadro atual, inovações, estrutura, conteúdo de cada um dos módulos, bem como a estratégia de implantação da ferramenta.

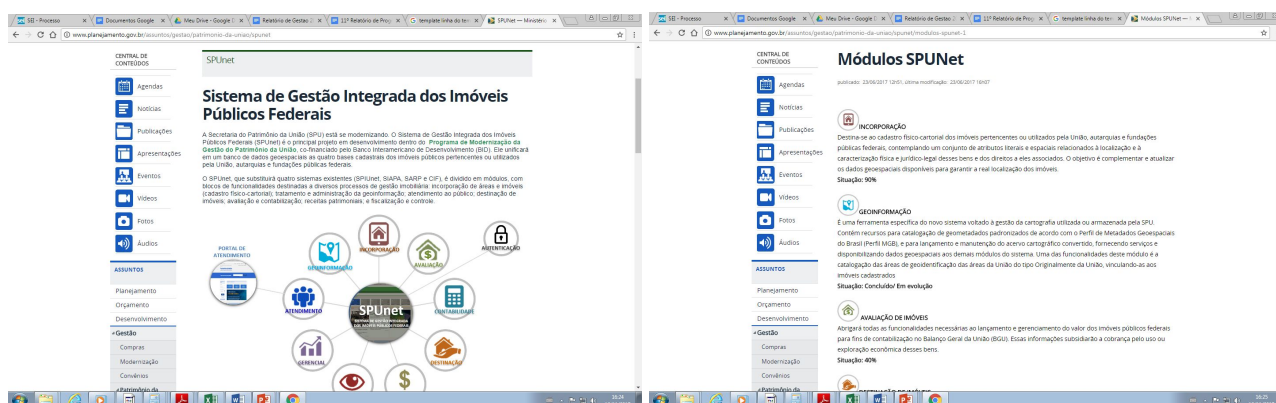


Figura 31 Telas da página do SPUnet no site do Ministério do Planejamento (<http://www.planejamento.gov.br/assuntos/gestao/patrimonio-da-uniao/spunet>)

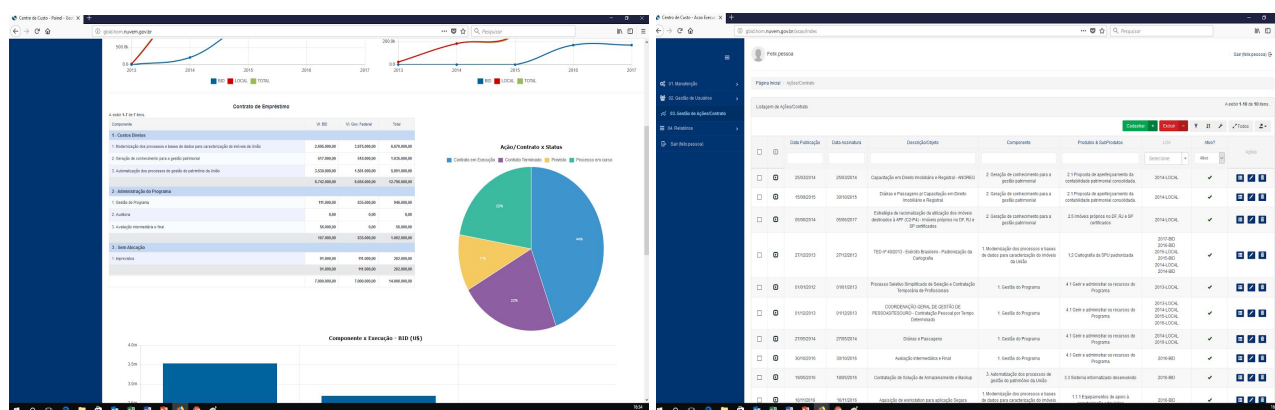
### 3.3.5 Desenvolvimento e implantação de ferramenta de gestão administrativo-financeira do Programa

Em parceria com a equipe de especialistas de projeto do Banco Interamericano de Desenvolvimento, foi contratada consultoria individual para a realização de serviços técnicos de organização e consolidação de dados e informações do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMGPU), incluindo o desenvolvimento de solução informatizada/computacional para o gerenciamento da execução física e financeira do Programa. A equipe da UCP elaborou os termos de referência para a contratação, especificando os requisitos do sistema - que foi custeado com recursos de supervisão de projeto oriundos daquele Banco.

O escopo da contratação previu a entrega de dois produtos:

- Produto 1: dados da execução físico-financeira do PMGPU organizados e consolidados em solução informatizada/computacional desenvolvida para que se permita o cadastro de tais dados, contemplando componentes, produtos, subprodutos, projetos, contratos e processos do Programa e de maneira a possibilitar a geração e atualização automática dos relatórios e artefatos de controle e acompanhamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento: Plano Operativo Anual (POA), Plano de Aquisições (PA) e PMR (Project Monitoring Report);
- Produto 2: versão final da solução informatizada/computacional em funcionamento, contemplando os artefatos de controle e acompanhamento do Banco Interamericano de Desenvolvimento: Plano Operativo Anual (POA), Plano de Aquisições (PA) e PMR (Project Monitoring Report) e infográficos de representação visual do estado de execução do Programa

Finalizada a contratação em novembro/2017, os dados de execução do PMG serão cadastrados no sistema pela equipe da UCP.



**Figura 32** Tela da ferramenta de gestão físico-financeira do PMGPU  
([gbid.planejamento.gov.br](http://gbid.planejamento.gov.br))

### 3.3.6 Avaliação intermediária do Programa

No segundo semestre de 2016 foi contratada consultoria independente (processo SEI 04905 201560 2015-31) tendo por objetivo atender a Cláusula 5.01 (c)(i) do Contrato de Empréstimo quanto à apresentação de um relatório de avaliação intermediária do Programa. O escopo de tal consultoria especificava, em seus Termos de Referência:

- a) Avaliação da consistência do desenho do Programa: análise crítica do conceito e desenho do Programa, partindo da problemática geral e específica apresentada como justificativa, assim como a estratégia de execução identificada para atender tal problemática; análise dos pontos fortes e as limitações no desenho dos instrumentos de intervenção aplicados para alcançar as mudanças propostas pelo Programa.
- b) Avaliação do cumprimento de indicadores e grau de avanço da execução: verificação do nível de cumprimento dos indicadores contidos no Marco Lógico do Programa, o grau de evolução dos produtos no nível dos componentes e o alcance dos objetivos de desenvolvimento; avaliação das realizações e contribuições do Programa tendo como base o cumprimento dos objetivos descritos nos componentes.
- c) Avaliação da Execução Financeira: análise da evolução de desembolso de recursos, com a apresentação de fatores facilitadores e/ou as dificuldades encontradas no processo de desembolso, assim como a fluidez e/ou rigidez no exercício da operação; determinação do grau de execução financeira por componente, assim como o grau de execução anual do Programa em seu conjunto, por fonte de financiamento (montante desembolsado por ano versus o montante planejado no cronograma de desembolso);
- d) Avaliação do Funcionamento atual do Programa e sua sustentabilidade: funcionamento atual do Programa e sua sustentabilidade; identificação de alternativas/pontos de melhoria; avaliação crítica da eficácia do regime de execução do Programa; análise do regime de contratação da equipe da UCP, sua rotatividade ou a consolidação; verificar impactos das mudanças do poder político; medir a articulação da formação das Governanças.
- e) Revisão da documentação do Programa: revisão do material disponível sobre o Programa, incluindo contrato de empréstimo 2580/OC-BR com seus anexos; Regulamento Operativo do Programa, incluindo suas atualizações; Revisão do Marco Lógico; conteúdos dos Planos de Negócios; relatórios semestrais do Programa; Melhorias de Desenvolvimento para o Programa;
- f) Melhorias de Desenvolvimento para o Programa;
- g) Lições Aprendidas.

Os produtos que atenderam às especificações do escopo da contratação da consultoria foram entregues nos seguintes relatórios:



**Quadro 39** *Produtos da Avaliação Intermediária do PMGPU*

Relatórios Avaliação Intermediária do Programa	Produto 1 - Relatório de Avaliação Intermediária: Avaliação da Consistência do Desenho do Programa  <a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-1-relatorio-de-avaliacao-da-consistencia-do-desenho-do-programa.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-1-relatorio-de-avaliacao-da-consistencia-do-desenho-do-programa.pdf</a>
	Produto 2 - Relatório de Avaliação Intermediária (Versão Final)  <a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-2-relatorio-de-avaliacao-intermediaria-versao-final.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-2-relatorio-de-avaliacao-intermediaria-versao-final.pdf</a>

**3.3.7 Formulação de plano de gerenciamento de riscos do Programa**

Em julho de 2015 aconteceu o 1º Seminário de Gestão de Riscos do PMGPU, com o objetivo de identificar, através do intercâmbio de ideias e experiências sobre a execução do Programa, aqueles riscos que possam afetar a obtenção dos produtos e a consecução dos resultados e impactos esperados das intervenções do Programa.

Durante o Seminário foi apresentado o modelo de gestão de riscos do Banco à Unidade de Coordenação do Programa e aos Representantes do Órgão Executor e demais participantes no evento, que se estrutura por: (i) Identificação de Riscos; (ii) Avaliação dos Riscos, Considerações de Impacto e Fatores de Probabilidade; e (iii) Elaboração do Plano de Mitigação de Riscos do Programa (PDMR).

Foram identificados os quatro tipos de riscos na gestão do Programa: (1) Governabilidade; (2) Macroeconômicos; (3) Sustentabilidade; e (4) Fiduciários, elaboradas as Matrizes de Risco e Planos de Mitigação, onde foram acordados os encaminhamentos e ações de mitigação, com definição de prazos e responsáveis.

Em maio de 2017 foi convocado o 2º Seminário de Gestão de Riscos do PMGPU, permitindo apurar a evolução do Programa e sua performance frente aos riscos mapeados em 2015 e atualização do acompanhamento da sua execução. Novamente foi utilizada a metodologia de mapeamento de riscos do Banco: (i) Identificação de Riscos; (ii) Avaliação dos Riscos, Considerações de Impacto e Fatores de Probabilidade; e (iii) Elaboração do Plano de Mitigação de Riscos do Programa (PDMR).

Como encaminhamentos, foram atualizados os documentos Matriz de Risco do Programa e Plano de Mitigação (PDMR), com a inclusão de novas ações e prazos para conclusão das ações necessárias.

O 3º Seminário de Gestão de Riscos aconteceu em 24/11/2017.

## 4. AVALIAÇÃO FINAL

### 4.1 Resultados alcançados

Na Matriz de Resultados do Programa estão relacionados 5 (cinco) indicadores de resultados, reproduzidos no quadro abaixo. Tais indicadores ainda não foram medidos pela SPU, o que estava planejado para ocorrer no início de 2018, após ajuste da citada matriz<sup>58</sup>.

A mencionada alteração tem por objetivo adequar os indicadores de resultado à situação atual do Programa, levando em conta as reduções de escopo e de valor<sup>59</sup>, o prazo para sua conclusão, assim como as novas prioridades do projeto a partir de 2015.

**Quadro 40** Indicadores de resultado do PMGPU

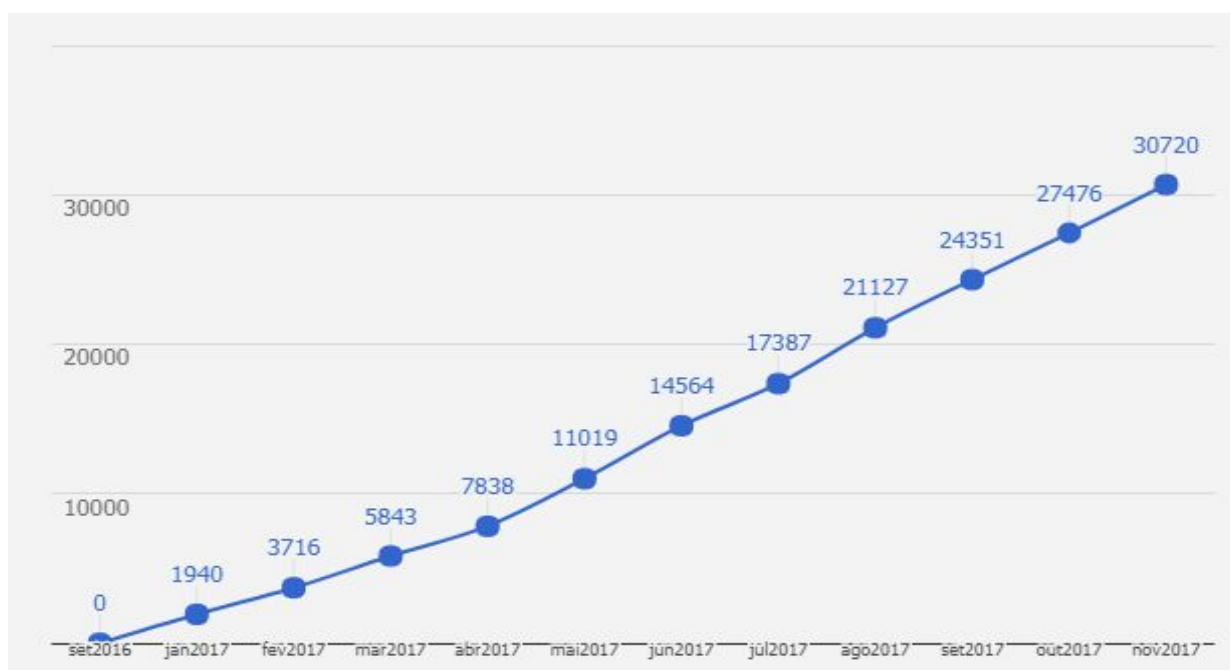
Resultado esperado	Indicador	Linha base (2009)	Meta	Proposta	Justificativa
Arrecadação incrementada	Arrecadação anual a valores constantes de 209	R\$459 milhões	R\$700 milhões	Exclusão	Diversos fatores externos podem contribuir para a redução da arrecadação, como ocorreu em 2015 com a alteração da legislação
Identificação de imóveis ampliada	Quantidade de registros de imóveis no SIAPA	480.000	580.000	Modificação	A proposta é alterar o indicador para considerar não apenas os imóveis dominiais (SIAPA), mas todos os imóveis da União
Base de dados certificadas e depuradas	Número de registros de imóveis certificados e depurados	135.000	160.000	Modificação	De forma a alinhar o indicador às metas do PMGPU, a ideia é substituí-lo por "percentual de imóveis com endereçamento qualificado".
Capacidade de realização de novos negócios	Número de negócios implementados a partir do marco conceitual formulado	0	4	Exclusão	O projeto de estudo de modelos de novos negócios foi excluído quando da primeira alteração contratual, portanto não consistente com a situação do Programa
Prestação de serviços em linha incrementada	Número de acessos mensais aos serviços eletrônicos da SPU	79.000	120.000	Manutenção	-
	Número de serviços disponíveis ao cidadão na internet	8	57	Inclusão	Tem por objetivo mensurar a qualificação dos serviços prestados pela SPU, um dos principais objetivos do novo sistema em construção

<sup>58</sup> A proposta de alteração das matrizes de resultado e impacto do Programa consta do 2º relatório da Avaliação Intermediária e já foi objeto de reunião com a equipe do BID. Por meio da CBR-4177/2017 o banco confirma o recebimento da proposta e informa que dará seguimento ao tema assim que o novo coordenador do Programa assumir o cargo.

<sup>59</sup> No primeiro aditivo contratual o valor total do Programa passou de U\$30,0 milhões para U\$14,0 milhões. O prazo foi prorrogado duas vezes, totalizando dois anos.

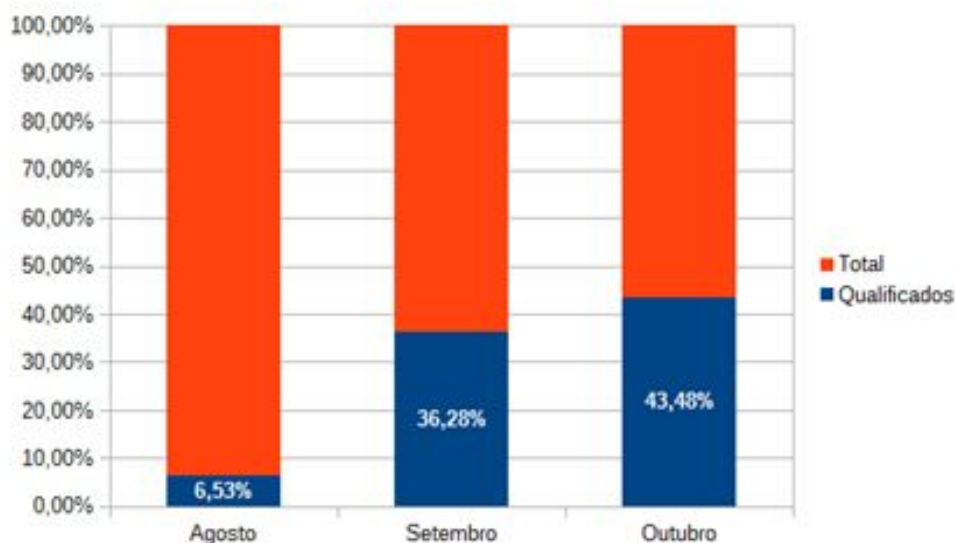
A despeito de tais indicadores ainda não terem sido ajustados e medidos (o que deve ser realizado no curto prazo), já é possível identificar melhorias significativas na gestão patrimonial em decorrência de entregas realizadas pelo PMGPU.

- a) **Desburocratização/simplificação dos processos** de atendimento ao público;
- b) **420 mil imóveis geolocalizados** (70% do total);
- c) **Mais de 30 mil serviços prestados na internet** até 30/11/2017 desde a implantação da primeira versão do SPUnet em outubro/2016, que contemplou o Módulo e Portal de Atendimento, que conta hoje com 34 serviços disponibilizados;



**Figura 33** Evolução do quantitativo acumulado de atendimentos por mês no SPUnet

- d) **Redução média de 50% do número de atendimentos presenciais** (ex.: redução de 70% na SPU/SP e 40% na SPU/PE);
- e) **Cerca de 4.300 débitos renegociados (parcelados)**, totalizando R\$14,45 milhões desde a implantação da primeira versão do Módulo de Receitas Patrimoniais (Parcelamento de débitos em confissões de dívida), em agosto de 2017;
- f) **Mais de 400 mil documentos digitalizados e catalogados** no âmbito do Projeto Acervo Documental da SPU;
- g) **Mais de 67 mil imóveis qualificados** em relação a endereçamento na base de dados para migração para o novo sistema (equivale a 43,5% do total carente de qualificação).



**Figura 34** Percentual de imóveis com dados de endereçamento qualificados

Os resultados apontados demonstram que o desenho do PMGPU foi constituído de forma adequada quando da sua concepção para enfrentar os desafios na SPU. Indicam ainda que os ajustes realizados nos últimos dois anos visando à priorização das ações de modernização e automação dos processos e de melhoria da gestão da informação compreendeu estratégia acertada, pelo impacto direto e imediato no desempenho do órgão e na qualidade da sua atuação.

Os resultados e impactos esperados para os próximos dois anos são muito maiores, com a implantação gradativa das novas versões do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet).

#### 4.2 Fatores críticos e problemas detectados durante a execução

No período **2015-2017** foram identificados diversos fatores críticos e problemas relacionados à gestão e execução do PMGPU, muitos deles eliminados ou mitigados por meio da adoção de medidas corretivas ou de controle indicados no item 3.3 deste relatório. Os seguintes, pela sua natureza e levando em conta o estágio do projeto (25 meses para finalização), requerem monitoramento permanente e sistemático por parte da instituição:

- a) A quantidade e diversidade de projetos prioritários e ações em execução na SPU, formulados a partir da identificação dos desafios estratégicos desta Secretaria e também por demanda externa, continua tornando potencialmente complexa a gestão e articulação das ações previstas PMGPU com as atividades finalísticas do órgão;
- b) Ainda relacionada à diversidade de atividades executadas pelas áreas finalísticas e dada a escassez/insuficiência de recursos humanos disponíveis para a desejada estruturação da UCP/PMGPU, cabe registrar a potencial incompatibilidade do desenho previsto para esta unidade de coordenação e uma possível transferência de atividades específicas do Programa às áreas finalísticas;
- c) Outro fator crítico considerado relevante compreende a comunicação do PMGPU

junto ao corpo técnico da SPU, que coloca em risco as inovações propostas pelo Programa, da concepção à aceitação futura dos produtos previstos e tecnologias desenvolvidas;

#### 4.3 Proposições finais

Considerando os fatores críticos e problemas identificados durante o período, entendemos ser necessário não só a manutenção das sistemáticas de gestão implementadas, mas o reforço destas nessa fase final do projeto. Apresentamos abaixo proposições com tal finalidade<sup>60</sup>:

- a) **Intensificação da comunicação do programa**, em especial do Sistema de Gestão Integrada dos Imóveis Públicos Federais (SPUnet), tanto para o público interno quanto para o externo (órgãos e entidades da Administração Pública Federal). Importante ressaltar que há recursos previstos no projeto para o custeio de ações de capacitação e divulgação do sistema.
- b) **Reforço da equipe técnica da Unidade de Coordenação do Programa (UCP/PMGPU)**, considerando as perdas recentes de pessoal e a desvinculação das coordenações gerais da Diretoria de Programas (CGTEC e CGCIG). Atentamos em particular para a necessidade de inclusão de servidor para acompanhamento da execução físico-financeira do projeto, tendo em vista que funcionário atualmente responsável por tais atividades é temporário e seu contrato será encerrado no final de 2018, sem possibilidade de prorrogação.
- c) **Implantação e utilização da ferramenta de gestão físico-financeira do projeto** desenvolvida com recursos de representação do BID, se possível evoluindo a solução;
- d) **Estabelecimento de agenda permanente de reuniões formais do Grupo Estratégico de Gestão (GEG)**, de forma a promover sinergias em prol da implantação do Programa. As reuniões devem ser registradas em atas específicas;
- e) **Instituição de ponto de controle periódico e formal de monitoramento do PMGPU** envolvendo o coordenador-geral e os coordenadores de componentes e o coordenador administrativo-financeiro;
- f) **Encaminhamento ao BID de proposta formal de alteração da Matriz de Resultados** do Programa, em especial dos indicadores de impacto e de resultado, com descrição, forma de medição, linha de base e os respectivos mecanismos de cálculo das metas;
- g) **Monitoramento sistemático do Plano de Gerenciamento de Riscos do Programa** por meio de pontos de controle periódicos, envolvendo preferencialmente a equipe de especialistas do Banco.

---

<sup>60</sup> Algumas das proposições constam do relatório final de avaliação intermediária do Programa.

## 5. PROCESSOS ADMINISTRATIVOS ABERTOS NA UCP

Em 30 de novembro de 2017 encontravam-se abertos no SEI, mais especificamente na unidade DIPRO, 56 processos administrativos relacionados com o Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União.

Todos foram revisados, sendo que dos 56 processos continuam abertos somente 11. Para os demais foram tomadas providências como conclusão ou encaminhamento à unidade competente para continuidade do procedimento.

Segue abaixo relação dos citados processos, com indicação do assunto e eventual pendência.

**Quadro 41** Processos administrativos **abertos** na unidade DIPRO em 30/11/2017

Número do processo SEI	Data de entrada	Assunto	Observação
04905.000923/2017-85	27/10/2017 10:22 DIPRO-SPU Processo remetido pela unidade CGGES-SPU	Memorando nº 3382/2017-MP Monitoramento das ações voltadas ao atendimento do cumprimento das deliberações das instâncias de Controle Interno.	Atualizar as informações da planilha anexa a este processo SEI até o <b>dia 18 de dezembro de 2017</b> , para posterior registro no Sistema Monitor pela CGGES.
04905.001710/2016-90	30/05/2017 18:19 DIPRO-SPU Processo recebido na unidade	Ofício nº 40579/2016-MP Projeto Acervo Documental Histórico da SPU / Proposta de Cooperação Técnica	Relacionado ao processo 04967.011522/2017-26
04967.011522/2017-26	22/11/2017 12:23 DIPRO-SPU 85814318520 Processo recebido na unidade	Ofício nº 75255/2017-MP SPU/RJ solicita a aquisição de 04 (quatro) equipamentos Scanner de Mesa Profissional de Alta Resolução A4 para uso desta SPU/RJ - no processo de digitalização do Projeto Acervo Documental	Relacionado ao processo 04905.001710/2016-90
04905.201216/2015-42	25/06/2015 14:31 GABIN-UCP-SP U (DSTV) Processo público gerado	Contratação consultoria Web Designer	Encaminhado ao BID solicitando o pagamento ao consultor Gabriel Cardial Alves, considerando que etapas de entrega dos produtos e aprovação final foram cumpridas.
04905.001907/2017-18	18/08/2017 11:45 DIPRO-SPU Processo remetido pela unidade CGCIG-SPU	Nota Técnica nº 12030/2017-MP Aquisição de levantamento aerofotogramétrico no litoral norte da Bahia	BID esclarece que após análise das especificações técnicas finais do processo e, neste caso, da necessidade de atendimento do requisito relacionado a admissão de participação de proponentes de nossos países membros, entendemos que o método que

			mais se enquadra a esta contratação é o de Licitação Pública Nacional LPN.
<u>04905.000656/2017-46</u>	01/03/2017 - 14:22 - processo recebido na unidade	Política de Gestão de Integridade, Riscos e Controle Interno	Núcleo de Gestão de Riscos e Controles Internos SPU
<u>04905.002395/2017-07</u>	24/10/2017 11:15 DIPRO-SPU Processo recebido na unidade	Nota Técnica nº 16449/2017-MP Contrato Administrativo nº 84/2016 - Software FME SpatialETL - Renovação de Contrato e/ou Novas Aquisições	CGCIG solicita informações quanto à viabilização orçamentária/financeira do Programa de Modernização para ampliação da capacidade de conversão cartográfica no âmbito do Componente I do PMG.
04905.000559/2016-72	29/02/2016 10:06 GABIN-UCP-SP U (DSTV) Processo restrito gerado, Informação Pessoal (Art. 31 da Lei nº 12.527/2011)	Designação dos Coordenadores dos Componentes II e III	Designar Péricles Soares de Moura Coordenador do Componente II.
<u>04905.002519/2017-46</u>	30/10/2017 16:33 DIPRO-SPU Processo recebido na unidade	Nota Técnica nº 17208/2017-MP Concurso de monografias da Secretaria do Patrimônio da União	

## 6. PRINCIPAIS DOCUMENTOS

Documento	Nº Processo/Link de acesso
Contrato de Empréstimo	Processo SEI 04905.201216/2015-42 <a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/contrato-de-emprestimo-2580-br.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/contrato-de-emprestimo-2580-br.pdf</a>
1º Aditivo Contratual	Processo SEI 04905.201094/2015-94 <a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/linha-do-tempo-1">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/linha-do-tempo-1</a>
2º Aditivo Contratual	Processo SEI 04905.001116/2017-80
Plano Operativo Anual (POA)	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/poa-produtos-e-subprodutos-pmg_31mai2017.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/poa-produtos-e-subprodutos-pmg_31mai2017.pdf</a>
Plano de Aquisições (PA)	<a href="http://cdn.knightlab.com/libs/timeline3/latest/embed/index.html?source=1ui7CTMfwYaeglxpixYKnew9XNnez2zrAFLqCOiepUsM&amp;font=Default&amp;lang=pt-br&amp;height=650">http://cdn.knightlab.com/libs/timeline3/latest/embed/index.html?source=1ui7CTMfwYaeglxpixYKnew9XNnez2zrAFLqCOiepUsM&amp;font=Default&amp;lang=pt-br&amp;height=650</a>
11º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/</a>
10º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/10o-relatorio-de-progresso-1o-semester-2016- -final-23mar2017.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/10o-relatorio-de-progresso-1o-semester-2016- -final-23mar2017.pdf</a>
9º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/16022017-9o-relatorio-de-progresso-1o-semester-2016-assinado.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/16022017-9o-relatorio-de-progresso-1o-semester-2016-assinado.pdf</a>
8º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/8o-relatorio-de-progresso-2o-semester-2015-14jul2016.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/8o-relatorio-de-progresso-2o-semester-2015-14jul2016.pdf</a>
7º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/6o-relatorio-de-progresso-2o-semester-de-2014-ajustado-apos-justificativa-de-gastos-no-002.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/6o-relatorio-de-progresso-2o-semester-de-2014-ajustado-apos-justificativa-de-gastos-no-002.pdf</a>
6º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-1o-semester-2014.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-1o-semester-2014.pdf</a>



5º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/7o-relatorio-de-progresso_1o-semester-2015_-07dez2015.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/7o-relatorio-de-progresso_1o-semester-2015_-07dez2015.pdf</a>
4º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-1o-semester-2014.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-1o-semester-2014.pdf</a>
3º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-2o-semester-2013.jpg">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-2o-semester-2013.jpg</a>
2º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-1o-semester-2013.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-1o-semester-2013.pdf</a>
1º Relatório de Progresso	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-2o-semester-2012.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-semestral-de-progresso-2o-semester-2012.pdf</a>
Relatório de Auditoria CGU 2015 Exercícios 2012/2013/2014	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-de-auditoria-exercicios-de-2012-2013-e-2014.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-de-auditoria-exercicios-de-2012-2013-e-2014.pdf</a>
Relatório de Auditoria CGU 2016 Exercício 2015	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-de-auditoria-exercicio-2015.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/relatorio-de-auditoria-exercicio-2015.pdf</a>
Relatório de Auditoria CGU 2017 Exercício 2016	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo</a>
Plano de Gestão de Riscos	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/anexo-ii-matriz-de-risco.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/anexo-ii-matriz-de-risco.pdf</a>  <a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/ajuda-memoria-anexo-i-lista-de-presenca.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/ajuda-memoria-anexo-i-lista-de-presenca.pdf</a>
Relatórios de Avaliação Intermediária do Programa	<a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-1-relatorio-de-avaliacao-da-consistencia-do-desenho-do-programa.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-1-relatorio-de-avaliacao-da-consistencia-do-desenho-do-programa.pdf</a>  <a href="http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-2-relatorio-de-avaliacao-intermediaria-versao-final.pdf">http://www.planejamento.gov.br/assuntos/patrimonio-da-uniao/programa-de-modernizacao/linha-do-tempo/arquivos-e-publicacoes/produto-2-relatorio-de-avaliacao-intermediaria-versao-final.pdf</a>

