

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO**  
**Secretaria do Patrimônio da União**

***PROGRAMA DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO***  
***DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO DA UNIÃO***

***PMG/SPU***

***CONTRATO DE EMPRÉSTIMO Nº 2580/OC-BR***

**Relatório Semestral de Progresso**

*2º Semestre de 2012*

**Brasília, março de 2013**

*P*  
*N*

## Sumário

- I. Resumo Executivo
- II. Introdução
- III. Progresso na Execução do Programa
  - a. *Contexto do Programa*
  - b. *Descrição do Programa*
    - i. *Objetivos de Desenvolvimento*
    - ii. *Componentes*
  - c. *registro das atividades executadas no período*
- IV. Custos do Projeto
- V. Implementação do Programa
  - a. *Análise dos Fatores Críticos*
  - b. *Medidas Corretivas Adotadas*
- VI. Sustentabilidade
  - a. *Análise de Fatores Críticos*
  - b. *Riscos Potenciais*
- VII. Lições Aprendidas
- VIII. Cumprimento das Cláusulas Contratuais

## **I. Resumo Executivo**

### **1.1 Dados Básicos**

País: Brasil

Nome do Projeto: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União – PMG/SPU

Número do Projeto: BR-L-1224

Número do Empréstimo: 2580/OC-BR

Tipo de Operação: INV – Investimento

Setor: Reforma e Modernização do Estado

Categoria do Impacto Social: Nenhuma

### **1.2 Datas chave**

Data de Aprovação pela Diretoria: 23/09/2011

Data de Assinatura do Contrato: 26/03/2012

Data de Elegibilidade: 06/09/2012

Data do Primeiro Desembolso: NA

Data original do prazo de último desembolso: 01/03/2017

### **1.3 Mutuário e condições chave**

Mutuário: República Federativa do Brasil

Órgão Executor: Secretaria do Patrimônio da União (SPU/MP)

Valor do Empréstimo Aprovado: US\$ 15,000,000.00

Pari-Passu: 50,00 %

Valor da contrapartida (US\$): US\$ 15,000,000.00

Prazo de amortização: 20 anos

Valor total do projeto: US\$ 30,000,000.00

### **1.4 Evolução da Execução**

Meses em Execução desde a efetividade do Contrato: 10 meses

Desembolsos: 0

Valor desembolsado do empréstimo (US\$): 0

Percentual desembolsado do empréstimo: 0

Valor executado da contrapartida (US\$): 0

Percentual executado da contrapartida: 0

## **1.5 Equipe de projeto do Banco**

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 e Raimundo Arroio (consultores) e Pedro Farias (ICF/ICS), Chefe de Equipe.

Composição atual da equipe de supervisão: Claudete Camarano, Chefe de Projeto; Marília dos Santos; Monica Merlo e Katia Sousa.

## **1.6 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, Vítor Reis;

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

Composição atual da UCP:

- Coordenador-Geral: João Carlos Barboza Carneiro;
- Coordenador Administrativo-Financeiro: Vladimir Nepomuceno;
- Equipe permanente: Eliane Hirai, Dário Machado Rocha, Paulo Eduardo Toncovitch, Maria de Fátima Santos Camargo e Jéssica Lacerda de Sousa.

## **1.7 Monitoramento e avaliação**

Data deste relatório: 15/01/2013.

Data da missão de arranque: 04/05/2012.

Data para apresentação do PCR: 3 meses após o prazo de último desembolso.

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

Data da revisão da análise de risco: Missão de Administração do Banco em data a ser confirmada.

Prazo de entrega dos relatórios semestrais de progresso: 30 dias após o término do semestre.

Prazo para apresentação da avaliação intermediária: 90 dias após o comprometimento de 50% dos recursos do empréstimo ou na metade do período de desembolso, o que ocorrer primeiro.

Prazo para entrega da avaliação final: 30 dias após a data do último desembolso.

## II. Introdução

O presente Relatório tem por objetivo apresentar o andamento das atividades realizadas no âmbito do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União – PMG/SPU, no período de janeiro a dezembro de 2012, em atendimento ao disposto na cláusula 5.01(b) das Disposições Especiais do Contrato de Empréstimo Nº 2580/OC-BR, firmado entre a República Federativa do Brasil e o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID.

## III. Progresso na Execução do Programa

### a. Contexto

As atividades do Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União – PMG/SPU – focaram, em 2012, tanto nas atividades necessárias ao cumprimento das condições contratuais e condições prévias ao primeiro desembolso quanto na estruturação e implantação da estrutura institucional necessária à execução do Programa.

Embora o Programa não tenha apresentado desembolso ou execução orçamentária-financeira no período em análise, houve execução física; a intensa articulação institucional em busca de soluções em gestão, tecnologias, parceiros estratégicos e a interação com a equipe de especialistas setoriais do BID foram realizações do PMG/SPU em 2012, e base fundamental para as ações previstas já para o início de 2013 (contratação de consultorias, aquisição de sistema computacional para suporte à gestão do Programa, realização do processo de seleção dos servidores temporários destinados a complementar a estrutura da UCP).

### b. Descrição do Programa

#### i. *Objetivos de Desenvolvimento*

O objetivo do programa 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).

O Programa está estruturado em três componentes, que coincidem com seus objetivos específicos, quais sejam: (i) Modernizar os processos e bases de dados para a caracterização dos imóveis da União; (ii) Gerar conhecimento para 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; (iii) Automatizar os processos e aperfeiçoar os sistemas de informação para apoiar a gestão do patrimônio da União.

#### ii. *Componentes*

**Componente 1 - Modernização dos processos e base de dados para caracterização dos imóveis da união** - Modernização metodológica e de procedimentos; Padronização da cartografia da SPU; Ampliação da escala de identificação; Certificação e depuração as bases existentes.

**Componente 2. Geração de conhecimento para a gestão patrimonial** – Modelagem conceitual dos bens da União; Proposta de aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial; Regularização do registro cartorial dos bens imóveis da União; Proposta de novos modelos de negócios e estudos dos seus potenciais benefícios para o aproveitamento do uso dos bens públicos federais; Estudos de metodologias de avaliação de bens públicos federais; Estratégia de racionalização da utilização de imóveis destinados à APF.

**Componente 3. Automatização dos processos de gestão do patrimônio da União** - Plano de Gestão da Informação Patrimonial; Atualização do Mapeamento de Processos da SPU; Desenvolvimento do sistema informatizado; Digitalização de documentos; Implantação de tecnologias de comunicação.

### **c. Registro das atividades executadas em 2012**

As atividades de 2012 foram voltadas internamente para a estruturação da UCP: esforços para montagem de equipe, capacitação, cumprimento das cláusulas prévias do contrato, articulação com a Subsecretaria de Planejamento Orçamento e Gestão – SPOA/MP no tocante aos aspectos de gestão administrativa, orçamentária e financeira e de contratações para o Programa, revisão de seu conteúdo, detalhamento e formatação de Plano de Gerenciamento.

No plano externo, a partir da visão lógica do Programa, decomposta em seus diversos componentes e suas relações de interdependência, adotou-se como linha geral de atuação a busca primeira de parcerias estratégicas em áreas de excelência do governo nos temas afetos ao PMG/SPU, visando à definição de diretrizes e fixação de bases fundamentais para o desenvolvimento e a implantação do Programa para, a posteriori, voltar-se para o mercado para a contratação segura de partes ou módulos perfeitamente gerenciáveis do projeto (consultorias, materiais e serviços, sistemas, infraestrutura etc). Neste período, a UCP realizou atividades de articulação institucional e prospecção de soluções de mercado para as partes do Programa.

Na avaliação da UCP, o primeiro ano o Programa teve avanços consistentes em seu planejamento e articulação; contudo, há necessidade da ampliação da capacidade operacional, através da melhor estruturação da equipe da UCP. A seguir destacamos as principais iniciativas e atividades do período de análise deste relatório:

#### **c.1. Oficina de Apresentação à Alta Direção da SPU; Revisão e validação dos Componentes**

A Oficina de Apresentação do PMG/SPU foi direcionada às diretorias, coordenações e assessoria, que conheceram o escopo atualizado dos componentes, seus objetivos, resultados esperados e lista de atividades previstas. O evento visou ressaltar os aspectos necessários de interação e interface das áreas finalísticas com a equipe de coordenação do Programa, destacando a fundamental importância de categorizar como prioritárias as ações necessárias à consecução dos objetivos do PMG/SPU.

Como resultados da oficina foram registradas as revisões dos Componentes do PMG/SPU com as equipes técnicas e de assessoria participantes, validadas posteriormente em reuniões específicas com as equipes revisoras designadas para cada um dos três componentes do Programa. A validação sequencial subsidiou a versão final dos documentos necessários ao cumprimento das Condições Prévias ao primeiro desembolso (POA, PA, PEP, cronograma etc).

#### **c.2. Prospecção e Seleção de Sistema de Gerenciamento do Programa**

Visando prover o PMG/SPU de ferramenta de gestão capaz de dar suporte à UCP no acompanhamento e monitoramento do Programa, além de auxiliar a elaboração das prestações de contas e relatórios, houve prospecção de sistemas computacionais utilizados em órgãos e instituições com contratos de financiamento externo, o que subsidiou a decisão de se adquirir sistema de gestão disponível no mercado. Após a elaboração do termo de referência para a contratação, deu-se início (em junho\2012) à tramitação necessária, pela Secretaria Executiva do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP, para sua aquisição.

### **c.3. Missão de Arranque**

A Missão de Arranque foi marco inicial da interação entre as equipes do BID nas áreas de aquisições e financeira após a assinatura do Contrato de Empréstimo, e momento em que foram esclarecidas questões quanto à estruturação necessária da equipe da SPU para a execução do programa, aquisições e prestação de contas.

O evento foi conduzido pela equipe de projeto pelo BID - Claudete Camarano (ICS/CBR); Marília dos Santos (CSC/CBR); José Luiz Vázquez - contando com a participação de servidores da SPU (João Carlos Barboza Carneiro - Coordenador-Geral do PMG/SPU, Maria de Fátima Santos Camargo - Equipe UCP-PMG/SPU, Roseli Teixeira Alves - CGGES/SPU, Lúcio Borba - CGOFI/SPU, Maria Alice Bueno Accorsi - CGOFI/SPU, Laura Santos - CGADM/SPU, Djair Azevedo - CGADM/SPU), além de representantes da SPOA/MP e da assessoria da Secretaria-Executiva do MP (Eduardo Moraes).

### **c.4. Elaboração do Plano de Gerenciamento do Programa**

Diante do vulto e importância do PMG/SPU e sua complexidade, e dado o conjunto de iniciativas previstas e suas interrelações, a UCP vem trabalhando no sentido de desenvolver documentação que registre todo o planejamento do Programa, inibindo descontinuidade de ações e ampliando as possibilidades de controle e monitoramento. Deste trabalho resultou o documento preliminar Plano de Gerenciamento do Programa – PGP, formatado na sistemática e metodologia de gerenciamento de projetos MGP-SISP. Este Plano de Gerenciamento inclui a declaração do escopo de todos os componentes e produtos do Programa, seus entregáveis e aquisições previstas em cada fase, e outras peças de planejamento (orçamento, cronograma, plano de execução etc.). A etapa de elaboração do PGP contou com consultoria da SLTI/MP.

Após a elaboração do PGP, ainda em dezembro/2012, teve início o acompanhamento do PMG/SPU pela Assessoria Especial para Modernização da Gestão – Asege/MP, núcleo de gestão de projetos estratégicos do MP ligado ao gabinete da Ministra do Planejamento, Orçamento e Gestão. Assim, o PMG/SPU passou a contar com a assessoria de um gerente de projetos que, juntamente com a equipe da UCP, trabalhou na elaboração de seu cronograma de execução física. Este núcleo de gestão de projetos estratégicos é responsável, também, por identificar pontos críticos e realizar eventuais intervenções junto à Secretaria Executiva do MP, especialmente no sentido de tornar mais ágil a tramitação dos processos de aquisição previstos no PMG/SPU.

### **c.5. Cooperação Técnica com o Exército Brasileiro**

Para o desenvolvimento do novo sistema de apoio à gestão dos bens imobiliários da União, fundamentado em uma nova Base de Dados Georreferenciada destes imóveis, a SPU intenciona contar com o apoio e parceria do Exército Brasileiro, e, para tanto, está formalizando acordo, previsto no contrato com o BID (Disposições Especiais do contrato 2.580/OC-BR, Capítulo IV, Cláusula 4.03, item (b), inciso (V) - Contratação Direta do Exército Nacional para prestação de serviços de consultoria relativos ao desenvolvimento de sistemas e concepção de base de dados geográficos), visando a transferência de tecnologia e apoio do Exército para desenvolvimento do novo sistema.

Em 12 de junho de 2012 foi realizada a primeira reunião de trabalho com a equipe da DOM – Divisão de Obras Militares do Exército Brasileiro, nas instalações do seu Quartel-General. A equipe de trabalho para a cooperação técnica é composta por representantes do Exército Brasileiro (Tenente-Coronel Alexandre Fitzner e Tenente Edilberto, pela DOM), integrantes da UCP-PMG/SPU (João Carlos Barboza Carneiro, Dário Machado, Maria de Fátima Camargo), equipe da SLTI/MP (Tiago Oliveira e Vinícius Tavares) e assessores da Secretaria Executiva do MP (Eduardo Moraes e Vinícius Silva).

Em 21 de novembro de 2012, em novo encontro com o comando do Exército Brasileiro e representantes da Diretoria de Obras Militares (DOM) e Departamento de Engenharia e Construção (DEC) para a apresentação do Sistema Unificado do Processo de Obras – OPUS (sistema operacional corporativo com inteligência espacial/geográfica para controle de ativos), foi realizada a avaliação técnica do sistema Opus pelo Professor Clodoveu Davis, do Icx/DCC/UFMG, visando subsidiar a elaboração de plano de trabalho e termos gerais do Termo de Cooperação entre a SPU e o Exército Brasileiro.

O maior desembolso previsto para 2012 seria concretizado a partir da assinatura do acordo com o Exército Brasileiro; porém, chegou-se ao fim de 2012 sem a consolidação de conteúdo e detalhamento de valores necessários à redação final dos termos da parceria. Tais negociações seguem ativas, visando pactuação do Termo de Cooperação no primeiro quadrimestre de 2013.

#### **c.6. Articulação Institucional SPU/CONCAR/INDE/IBGE**

O PMG/SPU, através da sua Coordenação-Geral, participou de diversos encontros da comissão da CONCAR/INDE - Infraestrutura Nacional de Dados Espaciais. Em evento do MP, na presença de sua Secretária Executiva, Eva Chiavon, da Secretária de Planejamento e Investimentos, Esther Bemerguy, e da Presidenta do IBGE, Wasmália Bivar, além de representantes de outros órgãos e instituições nacionais produtores e/ou gestoras de informação georreferenciada (Exército, Iphan, MMA, MF, RFB dentre outros), o Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União foi apontado como uma importante iniciativa do MP alinhada com as diretrizes da INDE/CONCAR.

A CONCAR é um órgão colegiado do Ministério do Planejamento, instituída por Decreto lei que fixa as diretrizes e bases da Cartografia brasileira e que assessora o titular da pasta do MP na supervisão do Sistema Cartográfico Nacional (SCN) e coordena a execução da Política Cartográfica Nacional.

A INDE foi instituída pelo Decreto Nº 6.666 de 27/11/2008, com o propósito de catalogar e integrar dados geoespaciais existentes nas instituições do governo brasileiro, produtoras e mantenedoras desse tipo de dado, de maneira que possam ser facilmente localizados, explorados e acessados para diversos usos, mediante acesso à Internet. Os principais objetivos da INDE são (i) Promover o adequado ordenamento na geração, armazenamento, acesso, compartilhamento, disseminação e uso dos dados geoespaciais; (ii) promover a utilização, na produção dos dados geoespaciais pelos órgãos públicos das esferas federal, estadual, distrital e municipal, dos padrões e normas homologados pela Comissão Nacional de Cartografia e (iii) evitar a duplicidade de ações e o desperdício de recursos na obtenção de dados geoespaciais, por meio da divulgação da documentação (metadados) dos dados disponíveis nas entidades e nos órgãos públicos das esferas federal, estadual, distrital e municipal.

A Coordenação da UCP participou das reuniões ordinárias da CONCAR em 2012 e dos seminários “Fórum de Gestores da Geoinformação” e “INDE Academia”, promovidos pela Secretaria de Planejamento e Investimento - SPI do MP. Nestes seminários foi realizada a articulação formal entre o PMG/SPU e as diversas instituições participantes, e apresentado, pela UCP, o escopo geral do Programa, dentro da perspectiva do trabalho de construção conjunta da base de dados georreferenciados dos bens da União. O evento “INDE Academia” reuniu as principais universidades brasileiras atuantes na pesquisa e formação nas áreas de Geoinformação, permitindo identificar as áreas de excelência no Brasil nos temas afetos ao PMG-SPU, em especial relativos ao desenvolvimento de BDG e ferramentas de Geo, cadastro e registro territorial.

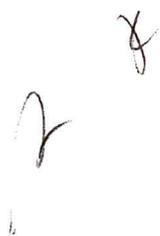
### **c.7. Articulação Institucional SPU/IBGE**

Neste contexto, é expectativa que o IBGE possa apoiar o PMG/SPU no planejamento e execução da reestruturação do ambiente cartográfico e de informações espaciais da SPU, bem como na sistemática de levantamento cadastral de bens da União. Após as articulações iniciais, foram identificadas atividades que poderão compor o escopo a ser desenvolvido no âmbito desta parceria:

- **Inventário da Cartografia/Informação Espacial.**
  - definição da sistemática para a realização do Inventário da Cartografia/informação espacial na SPU de acordo com as diretrizes do Perfil MGB;
  - customização da ferramenta para levantamento e sistematização de metadados;
  - realização de piloto na SPU do Rio de Janeiro;
  - planejamento da ação para realização do inventário a nível nacional;
  - diagnóstico do ambiente cartográfico/de informação espacial na SPU a partir do inventário;
  - organização dos metadados das bases da SPU de acordo com as prescrições da CONCAR/INDE para publicação;
  
- **Modelagem de dados/Conversão/Concepção do BDG-sistema**
  - apoio à SPU na modelagem do BDG;
  - definição da metodologia e planejamento para a conversão da cartografia (experiência do IBGE com o SISMAP);
  - análise da alternativa tecnológica para desenvolvimento da aplicação/BDG;
  - padronização de modelos (TR) para aquisição de bases cartográficas cadastrais para a SPU e normalização dos instrumentos de controle de qualidade, homologação e aceitação de produtos;
  
- **Sistemática dos levantamentos físico-cadastrais dos imóveis e dos ocupantes.**
  - apoio no planejamento, definição da metodologia e transferência de tecnologias empregadas nas ações do censo e que podem ser reaplicadas no levantamento dos imóveis de uso da Administração Pública Federal - APF, especialmente em Brasília-DF.
  
- **Avaliação de possibilidade de integração/interfaces de bases de dados IBGE x SPU**
  - cadastro nacional de endereços;
  - bases contínuas nacionais de interesse da SPU.

### **c.8. Oficina de Sensibilização**

Em julho/2012 a UCP-PMG/SPU conduziu, sob a coordenação do Secretário-Adjunto do Patrimônio da União, a oficina de sensibilização do programa, que teve como objetivos: (i) apresentar o status de desenvolvimento do PMG/SPU; (ii) colaborar na compreensão da forma de estruturação dos componentes do Programa e proceder à sua revisão, através da leitura e discussão do contexto, objetivos e resultados planejados; (iii) construir uma visão compartilhada do Programa; (iv) promover o envolvimento coletivo com a proposta de modernização da SPU.



### **c.9. Capacitação nas Políticas de Aquisição BID**

Como parte da estruturação e capacitação da equipe da Unidade de Coordenação do Programa nos mecanismos do Banco relativos aos procedimentos de Aquisições e Financeiros, servidores do MP que integram a UCP e a Coordenações de Aquisições da SPOA/MP participaram de evento de capacitação promovido pelo BID.

### **c.10. Definição de Rotinas operacionais - SPOA / SPU/ UCP-PMG**

A fim de definir as competências entre as SPU e SPOA e traçar o fluxo de atividades para a gestão administrativa e financeira da UCP e para a gestão orçamentária e ordenamento de despesas da UG 200243 – PMG/SPU, foram realizadas diversas reuniões para discussão destes temas e publicação das Portarias com as nomeações decorrentes.

### **c.11. Alinhamento do PMG-SPU às diretrizes de TI – Reuniões SLTI e SERPRO / SPU/UCP-PMG**

O componente Desenvolvimento de Sistemas/Banco de Dados Geoespacial é o que absorve maior esforço e recursos do PMG-SPU e, em razão das atribuições regimentais da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do MP, a SPU/UCP/PMG promoveu encontro com o Secretário e com o corpo técnico da SLTI, visando o alinhamento das iniciativas do Programa com as diretrizes gerais do Governo Federal para o desenvolvimento e aquisição de sistemas.

Em razão de o SERPRO ser o provedor de serviços de TI para o MP, e com a finalidade de definir o quadro de referência de atores deste processo, a UCP apresentou ao SERPRO a proposta do PMG/SPU, com ênfase em Sistemas, prevendo uma possível atuação daquela entidade como futuro hospedeiro da solução.

### **c.12. Alinhamento do PMG-SPU às diretrizes da CONCAR/INDE - Reuniões com a DSG/ SPU/UCP-PMG**

O Departamento de Serviços Geográficos do Exército – DSG é uma das entidades legalmente responsáveis pela produção sistemática da cartografia no Brasil. A DSG tem papel de destaque na CONCAR como normatizador e produtor de produtos cartográficos e de informação espacial. Por esta razão, o PMG/SPU está realizando entendimentos com aquela unidade do Exército, visando adquirir as diretrizes e orientações para o desenvolvimento dos componentes do PMG/SPU relativos ao tratamento e normalização da cartografia da SPU.

### **c.13. Definição de ações para desenvolvimento do Componente II do PMG/SPU – Reuniões com a STN/SPU/UCP-PMG**

O produto C2P1b previsto no Programa contempla o aperfeiçoamento dos critérios de contabilização do valor patrimonial dos bens da União e sua adequação à legislação regulatória do tema e às regras previstas nos normativos da NBCT. Ademais, há expectativa de que o portfólio de tipologias de bens passíveis de controle e registro pela SPU seja revisto, o que exigirá a contratação de estudos específicos sobre o tema. A Secretaria do Tesouro Nacional - STN, no âmbito do Governo Federal, é a entidade responsável pela Contabilidade Pública e demandante dos ajustes nos procedimentos da SPU. Para alinhar os procedimentos das Secretarias, visando a elaboração dos TR e contratação dos estudos necessários, a SPU e STN promoveram reuniões para definição de agenda futura de trabalho.

#### **c.14. Prospecção de soluções - Visitas Técnicas a SP e BH**

A SPU, com vistas a prospectar sistemas desenvolvidos por outras entidades, visitou a FUNDAP – Fundação do Desenvolvimento Administrativo do Estado de São Paulo, visando conhecer soluções para implantação de sistema e banco de dados geoespacial para gestão de imóveis. Com o mesmo propósito, reuniu-se com a Secretária Adjunta de Administração e Gestão da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, conhecendo o sistema de gestão de imóveis adotado pela administração daquela capital.

#### **c.15. Identificação de áreas estratégicas de conhecimento em Banco de Dados Geoespaciais para apoio ao Programa de Modernização – visitas técnicas e articulação Institucional com a UFMG**

A fim de garantir que a proposta de Sistema/BDG é tecnicamente adequada às necessidades da SPU, a UCP-PMG buscou identificar áreas de excelência neste tema no Brasil, resultando na indicação do Departamento de Ciência da Computação da UFMG como referência expressiva neste campo do conhecimento. A UCP, o Secretário Adjunto da SPU e Diretores se reuniram em BH com os Professores daquela escola e, posteriormente, em Brasília, com o Departamento de Obras Militares do Exército, para apresentação do sistema OPUS e avaliação, pela UFMG, que se espera participe do PMG/SPU como consultora e monitora do projeto de sistemas/BDG para a gestão de imóveis da União.

#### **c.16. Prospecção de soluções e parcerias - Reunião Técnicas a UFSCAR**

Reunião na SPU/SP com equipe de Professores da UFSCAR para discutir projeto de pesquisa desenvolvido por aquele grupo de pesquisadores acerca de modelo de gestão de imóveis da ex-RFFSA. Estudam-se perspectivas para implantação de piloto em SP, com a transferência de tecnologia e possibilidades de continuidade daquele projeto - com o apoio daquela Universidade ao Programa de Modernização da SPU - por meio da extensão de resultados da pesquisa UFSCAR na Superintendência SPU/SP.

#### **c.17. Definição de ações para desenvolvimento do Componente II do PMG/SPU – Reuniões com o IRIB/ANOREG**

O produto C2P1a do Programa de Modernização prevê a contratação de consultoria especializada para modelagem conceitual dos bens da União e padronização do registro cartorial do patrimônio imobiliário público federal. Para este fim, a SPU promoveu entendimentos e reuniões com entidades representativas do conhecimento deste tema, seja por sua atuação, seja pelas práticas de pesquisa e formação de pessoal. A Associação dos Notários e Registradores - ANOREG e o Instituto de Registro Imobiliário do Brasil - IRIB são entidades de representação institucional e política dos oficiais de registro de imóveis do Brasil. O IRIB tem por finalidade contribuir para o aperfeiçoamento profissional, científico e jurídico do setor, bem como aprimorar e modernizar as técnicas de registro.

#### **c.18. Estruturação da UCP - Reuniões com o CESPE/ FUB/UNB**

Tendo em vista a necessidade de estruturação do quadro de pessoal da UCP para o gerenciamento dos Componentes do Programa, bem como para a sua gestão orçamentária, financeira e administrativa, dadas as restrições identificadas para prover a UCP de servidores de carreira/especialistas, o MP autorizou a contratação de profissionais (especialistas) em caráter temporário para atender ao Programa de Modernização. Para este fim, a UCP, articulada com a Secretaria de Gestão Pública do MP – SEGEP, trabalharam no sentido de elaborar o projeto básico e negociar com o CESPE/UNB os termos da proposta para viabilizar a contratação daquela entidade, que se encarregará da realização do processo de seleção dos referidos especialistas.

### c.19. Contratações/Aquisições - Elaboração de Termos de Referência

A revisão do escopo do PMG/SPU permitiu a definição das atividades necessárias à cada etapa de sua execução e a elaboração do Plano de Aquisições, encaminhado ao Banco em setembro/2012, dentro do cumprimento das condições prévias ao primeiro desembolso. O sequenciamento das atividades voltadas para as primeiras contratações do Programa consistiu na elaboração dos termos de referência para a contratação de consultorias, capacitação e sistema computacional para gestão, como segue:

Envio	Objeto	Valor estimado
14/06/2012	Aquisição de Sistema para apoio à gestão do PMG/SPU	US\$ 389,087.50 (Fonte 2100 - contrapartida BID);
27/11/2012	Consultor Metodologia de Avaliações – CIIP3	US\$ 334 mil (fonte 0148 – externa)
27/11/2012	Curso De Capacitação Em Direito Imobiliário E Registral Aplicado Aos Bens Públicos Federais - CII	US\$ 25,000.00 (Fonte 2100 - contrapartida BID);
21/12/2012	Contratação de instituição para o Processo Seletivo Simplificado – Seleção/Contratação Temporária Profissionais Sigepe.gov e PMG/SPU	US\$ 50,000.00 (Fonte 2100 - contrapartida BID); (Obs.: contratação dos temporários em 2013 – US\$ 325 mil (Fonte 2100 - contrapartida BID).
15/01/2013	Consultor Individual De Apoio A Gestão Do PMG/SPU - Gestão	US\$ 106 mil (Fonte 0148 – externa)

#### IV. Custos do Projeto

##### i) Planejamento original

Categorias de Investimento (em US\$)	US\$		
	BID	LOCAL	TOTAL
<b>Administração</b>	<b>946,000.00</b>	<b>0</b>	<b>1,002,000.00</b>
Gestão do Projeto	946,000.00	0	946,000.00
Auditoria	0	0	0
Avaliação Intermediária e Final	56,000.00	0	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>13,907,000.00</b>	<b>14,889,000.00</b>	<b>28,796,000.00</b>
Componente I	5,275,000.00	5,926,000.00	11,201,000.00
Componente II	2,046,000.00	896,000.00	294,2000.00
Componente III	6,586,000.00	8,067,000.00	14,653.00
<b>Subtotais</b>	<b>15,000,000.00</b>	<b>15,000,000.00</b>	<b>30,000,000.00</b>

##### ii) Recursos comprometidos:

- Para a aquisição do sistema computacional de apoio à gestão do PMG/SPU, montante de R\$ 778.175,00 (Fonte 2100 - contrapartida nacional);
- Para a contratação de instituição para realizar o processo de seleção dos servidores temporários, montante estimado de R\$ 100.000,00 (Fonte 2100 - contrapartida nacional);
- Para a contratação de consultorias (avaliações de bens da União e consultor individual para apoio à gestão do PMG/SPU), montante estimado em R\$ 930 mil (Fonte 0148 - recursos externos);
- A contratação dos servidores em caráter temporário (prevista para o início de junho/2013) vai gerar, em 2013, compromisso estimado em R\$ 630.000,00 (Fonte 2100 - contrapartida nacional).

##### iii) Cronograma de execução (em R\$):

2013		2014		2015		2016		2017	
0148	2100	0148	2100	0148	2100	0148	2100	0148	2100
5.460.761,33	4.912.339,67	6.348.788,47	9.506.083,39	5.812.080,46	10209986,28	6.246.312,42	5.846.263,18	2.485.203,81	3.172.180,80
<b>R\$ 10.373.101,00</b>		<b>R\$ 15.854.871,86</b>		<b>R\$ 16.022.066,74</b>		<b>R\$ 12.092.575,60</b>		<b>R\$ 5.657.384,80</b>	

##### iv) Cronograma de execução (em US\$):

2013		2014		2015		2016		2017	
0148	2100	0148	2100	0148	2100	0148	2100	0148	2100
2.730.380,67	2.456.169,83	3.174.394,24	4.753.041,70	2.906.040,23	5.104.993,14	3.123.156,21	2.923.131,59	1.242.602,00	1.586.090,40
<b>US\$5.186.550,50</b>		<b>US\$ 7,927,435,94</b>		<b>US\$ 8.011.033,37</b>		<b>US\$ 6,046.287,80</b>		<b>US\$ 2.828.692,40</b>	

## V. Implementação do Programa

### a. Análise dos Fatores Críticos e problemas detectados durante a execução

Os principais fatores de dificuldade encontrados na execução das atividades iniciais do PMG/SPU são:

- **Limitação dos recursos humanos disponíveis para a completa estruturação da Unidade de Coordenação do Programa;**

Prevista inicialmente com desenho que contemplaria uma Coordenação-Geral, três Coordenadores de Produto, um Coordenador Administrativo-Financeiro e, ainda, equipe de apoio em dedicação integral, incorporando 13 profissionais, a UCP conta, no momento, com três servidores dedicados ao PMG/SPU, integrantes do quadros de pessoal do MP: Coordenador-Geral, um Assistente (Especialista em Políticas Pública e Gestão Governamental - EPPGG), e Coordenador do Componente II (também EPPGG). Para as coordenações dos Componentes I e III foram designados dois Diretores da SPU, alternativa que não logrou êxito, dadas as atribuições específicas e inerentes ao corpo diretivo da instituição.

Muito em função da ausência das pessoas necessárias (e previstas) na UCP, as etapas planejadas para 2012 e efetivamente cumpridas foram finalizadas em ritmo mais lento que o desejado. O desenvolvimento de conteúdos e as articulações institucionais ocorridas em 2012 foram majoritariamente conduzidas no âmbito da Coordenação da UCP, dada a limitada capacidade de dedicação ao PMG-SPU de parte dos Coordenadores de Componentes. Deste quadro decorre a ausência de conteudistas para desenvolvimento dos TDR.

- **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-PMG/SPU;**

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 gera acúmulo de tarefas na Coordenação. O modelo atual deixa a cargo da SPOA/MP a gestão de orçamento e finanças do Programa, com perda de agilidade no processo.

- **Dificuldades iniciais de entendimento e internalização das rotinas e fluxo de atividades necessárias à execução do Programa, em especial aquelas referentes aos processos financeiros e de aquisição;**

- **Reapresentação e rediscussão do escopo do Programa com as diversas áreas da SPU.**

Esta ação se fez necessária tendo em vista as alterações ocorridas no corpo diretivo da Secretaria desde a concepção do Programa, visando reverter o baixo envolvimento e participação das Diretorias com o PMG-SPU. A ação logrou confirmar o escopo inicial desenhado, com poucos ajustes nas propostas dos componentes.

- **Limitada capacidade operacional das áreas de contratação do MP;**

## **b. Medidas Corretivas Adotadas**

- Planejamento da contratação de 10 servidores em caráter temporário e publicação da respectiva portaria autorizativa (Portaria nº 557, de 20/11/2012), visando suprir as necessidades técnicas especializadas, no âmbito de projetos de cooperação com prazo determinado, implementados mediante acordos internacionais; o processo para a contratação do CESPE/FUB/UNB para a realização da seleção dos profissionais está em tramitação na SPOA/MP.
- Planejamento de atividades e preparação de TDR para contratação de consultor individual, por tempo determinado, para apoio à gestão do Programa (processo em tramitação na SPOA);
- Planejamento de atividades e preparação de TDR para a contratação de consultor individual especialista em aquisições, para apoio na formatação dos termos de referência, capacitação de equipe nas rotinas de preparação de orçamento e análise de propostas, revisão do plano geral de aquisições. (TR em detalhamento e preparação do Processo na UCP);
- Participação das equipes SPU e SPOA/MP em evento de capacitação conduzido pelo BID nos temas de aquisições e finanças;
- Desenho do fluxo de atividades necessárias para o entendimento e estabelecimento das instâncias de atuação e responsabilidades de cada área, no âmbito do PMG/SPU;
- Intensificação das articulações institucionais com parceiros estratégicos do governo, especialistas em temas críticos do Programa, visando o apoio na definições de diretrizes e preparação de contratações com o mercado: Exército, IBGE, UNB, UFMG, CONCAR-INDE;
- É fator de destaque o fato de o PMG/SPU ter sido elevado ao status de projeto estruturante/prioritário no portfólio de programas de melhoria da gestão monitorados pela Assessoria Especial de Modernização da Gestão do Gabinete do Ministério do Planejamento - ASEGE. Em decorrência, o PMG-SPU passou a ter acompanhamento direto do Gabinete Ministerial do MP, por meio da Secretaria Executiva e da ASEGE, donde se espera maior força de articulação de soluções para incremento no desempenho de sua execução;

4

r

## **VI. Sustentabilidade**

### **a. Análise de Fatores Críticos**

A existência de outros projetos prioritários na SPU com diversidade de iniciativas, formulados a partir da identificação dos desafios estratégicos desta Secretaria, torna potencialmente complexa a integração de ações e exige atenção na gestão e articulação entre as atividades previstas naqueles projetos com os que integram o PMG/SPU.

Após mapeamento realizado pela Coordenação Geral de Gestão Estratégica – CGGES/SPU, foi identificada a necessidade de alinhamento dos projetos prioritários identificados com possíveis zonas de sobreposição e/ou interface de atividades com o PMG/SPU ou, ainda, realizar a migração de tais projetos prioritários para o âmbito do PMG/SPU, racionalizando recursos.

A escassez/insuficiência de recursos humanos disponíveis para a desejada estruturação da Unidade de Coordenação do Programa é ponto de atenção da SPU e do MP, que envidam esforços para solução deste problema. A experiência deste primeiro período do Programa confirma a necessidade de composição de Coordenadores e equipes com dedicação exclusiva ao Programa.

O Programa teve uma avaliação extremamente positiva em todos os fóruns em que foi apresentado. É reconhecido como um dos mais importantes projetos estruturantes de gestão, com notável relação custo-benefício, considerados todos os aspectos econômicos e sociais. Com isto, espera-se a perfeita manutenção das dotações e fluxos financeiros necessários a sua execução.

É expectativa de que evidenciar a importância do Programa, com seu patrocínio pela SPU e MP, garanta as condições necessárias à sua perfeita implementação.

### **b. Riscos Potenciais**

Não viabilização, no curto prazo, de equipe para composição da UCP.

## **VII. Lições Aprendidas**

- A importância do planejamento;
- A necessidade de estruturação qualitativa e quantitativa das equipes dos projetos, nos prazos adequados às exigências dos projetos;
- O MP não dispõe, ainda, de equipe estruturada para atender as demandas específicas dos programas que contam com recursos de financiamento externo, e suas equipes do MP necessitam de aperfeiçoamento e capacitação para fazer frente às atividades necessárias à execução e gerenciamento de projetos;
- É necessária a sensibilização das equipes internas para obter o envolvimento dos diversos setores e Diretorias da SPU com o Programa;
- É fundamental e deve ser fomentada a maior articulação entre as diversas áreas do Ministério afetas ao Programa;

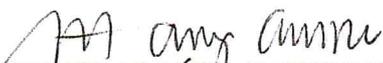
### VIII. Cumprimento das Obrigações Contratuais

Requisito Contratual	Objeto	Documento de Apresentação	Periodicidade	Data Aprovação BID
Cláusula 3.02 (a) das Disposições Especiais e Artigo 4.01 (b) das Normas Gerais.	Designação de pessoal do Órgão Executor responsável pela coordenação técnica e administrativa do Programa.	Portaria Conjunta 247 SPU/SPOA, de 20 de agosto de 2012	Requisito para o 1º Desembolso, em até 180 dias contados da vigência do Contrato 2580/OC-BR.	CBR 3151/2012 06/09/2012
Cláusula 3.02 (b) das Disposições Especiais	Constituição dos Comitês Gestor e Consultivo do Programa, por meio do correspondente ato legal.	Portaria 313 SPU, de 27 de outubro de 2011	Requisito para o 1º Desembolso, em até 180 dias contados da vigência do Contrato 2580/OC-BR	CBR 3151/2012 06/09/2012
Artigo 4.01 (a) das Normas Gerais	Apresentação ao Banco de um ou mais pareceres jurídicos fundamentados, com indicação das disposições constitucionais, jurídicas e regulamentares pertinentes, no sentido de que as obrigações contraídas pelo Mutuário neste Contrato e pelo Fiador no Contrato de Garantia.	Parecer PGFN/COF 862, de 11 de maio de 2012.	Requisito para o 1º Desembolso, em até 180 dias contados da vigência do Contrato	CBR 3151/2012 06/09/2012
Artigo 4.01 (b) das Normas Gerais	Apresentação ao Banco de designação de um ou mais funcionários que possam representá-lo em todos os atos relacionados com a execução deste Contrato e que tenha feito chegar ao Banco exemplares autênticos das assinaturas desses representantes	Ofício 742 SPU/GAB, de 22 de agosto de 21012	Requisito para o 1º Desembolso, em até 180 dias contados da vigência do Contrato.	CBR 3151/2012 06/09/2012

Requisito Contratual	Objeto	Documento de Apresentação	Periodicidade	Data Aprovação BID
Artigo 4.01 (c) das Normas Gerais	Apresentação ao Banco de demonstração de que disporá oportunamente de recursos suficientes para atender, pelo menos durante o primeiro ano civil, à execução do Projeto, de acordo com o cronograma de investimentos.	Relatório Inicial	Requisito para o 1º Desembolso, em até 180 dias contados da vigência do Contrato.	CBR 3151/2012 06/09/2012
Artigo 4.01 (f) e 7.03 (b) das Normas Gerais.	Apresentação ao Banco de manifestação do órgão de auditoria, confirmando que realizará tais funções no âmbito do Programa.	Ofício 470/2012-GAB/UCO-PMG/SPU-MP, de 14 de junho de 2012	Requisito para o 1º Desembolso, em até 180 dias contados da vigência do Contrato.	CBR 3151/2012 06/09/2012

Brasília, 21 de março de 2013.

  
**JOÃO CARLOS BARBOZA CARNEIRO**  
 Coordenador-Geral do Programa de Modernização  
 da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União

  
**PATRYCK ARAÚJO CARVALHO**  
 Secretário-Adjunto do Patrimônio da União