

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



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*

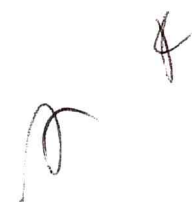
O objetivo do programa é promover um melhor aproveitamento do potencial econômico e socioambiental do patrimônio imobiliário da União por meio do fortalecimento da Secretaria do Patrimônio da União (SPU).

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;

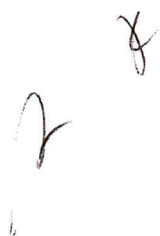
- **Modelagem de dados/Conversão/Concepção do BDG-sistema**
 - apoio à SPU na modelagem do BDG;
 - definição da metodologia e planejamento para a conversão da cartografia (experiência do IBGE com o SISMAP);
 - análise da alternativa tecnológica para desenvolvimento da aplicação/BDG;
 - padronização de 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 |
| Administração | 946,000.00 | 0 | 1,002,000.00 |
| 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 |
| Sem alocação específica | 91,000.00 | 111,000.00 | 202,000.00 |
| Imprevistos | 91,000.00 | 111,000.00 | 202,000.00 |
| Custos Diretos | 13,907,000.00 | 14,889,000.00 | 28,796,000.00 |
| 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 |
| Subtotais | 15,000,000.00 | 15,000,000.00 | 30,000,000.00 |

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 |
| R\$ 10.373.101,00 | | R\$ 15.854.871,86 | | R\$ 16.022.066,74 | | R\$ 12.092.575,60 | | R\$ 5.657.384,80 | |

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 |
| US\$5.186.550,50 | | US\$ 7,927,435,94 | | US\$ 8.011.033,37 | | US\$ 6,046.287,80 | | US\$ 2.828.692,40 | |

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 Públicas 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