

ANEXO VII

PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROGRAMA - PGP

(documento elaborado pela UCP com apoio da SLTI para registro do plano
do gerenciamento do programa e escopo dos componentes/produtos)



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO CONCEITUAL

Aspectos Institucionais: A Secretaria do Patrimônio da União, estrutura integrante do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP), é o órgão legalmente responsável por:

- I. administrar o patrimônio imobiliário da União e zelar por sua conservação;
- II. adotar as providências necessárias à regularidade dominial desses bens;
- III. proceder a incorporação de novos imóveis ao patrimônio da União;
- IV. definir a destinação dos bens da União na forma da lei;
- V. proceder a demarcação e identificação dos imóveis; e
- VI. formular, propor, acompanhar e avaliar a Política Nacional de Gestão do Patrimônio da União.

A Gestão do Patrimônio da União é composta pelos seguintes processos:

- I. identificar bens;
- II. demarcar áreas;
- III. cadastrar imóveis e seus ocupantes;
- IV. avaliar bens;
- V. incorporar imóveis;
- VI. destinar imóveis;
- VII. controlar o uso e a ocupação; e
- VIII. promover a arrecadação.

Os bens da União estão classificados em:

- de uso comum do povo (praias, por exemplo);
- de uso especial (edifícios públicos, moradias de funcionários etc.); e
- dominiais (demais áreas da União passíveis de ocupação privada).

1.2. CONTEXTUALIZAÇÃO INSTITUCIONAL

A SPU dispõe de um quadro de pessoal de 1.507 servidores, dos quais 906 são ativos permanentes. Seu orçamento passou de R\$ 35.4 milhões em 2008 a R\$ 56 milhões em 2010 (US\$31.1 milhões), ou seja, um acréscimo de 58%.

1.2.1 Estrutura organizacional

A SPU conta com um órgão central localizado em Brasília e 27 Superintendências de Patrimônio da União, localizadas nos 26 estados e no Distrito Federal (DF). As Superintendências são unidades responsáveis por executar as políticas definidas pelo órgão central nos estados e manter atualizados os dados do sistema de informação.

A estrutura possui, ainda, 4 Departamentos:

- i) o Departamento de Caracterização do Patrimônio, responsável pela identificação, cadastramento, avaliação e fiscalização dos imóveis;
- ii) o Departamento de Incorporação de Imóveis, responsável pela regularização patrimonial;
- iii) o Departamento de Destinação Patrimonial, responsável pela destinação e normatização de uso; e
- iv) o Departamento de Gestão de Receitas Patrimoniais, responsável pela arrecadação e cobrança de créditos patrimoniais.



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

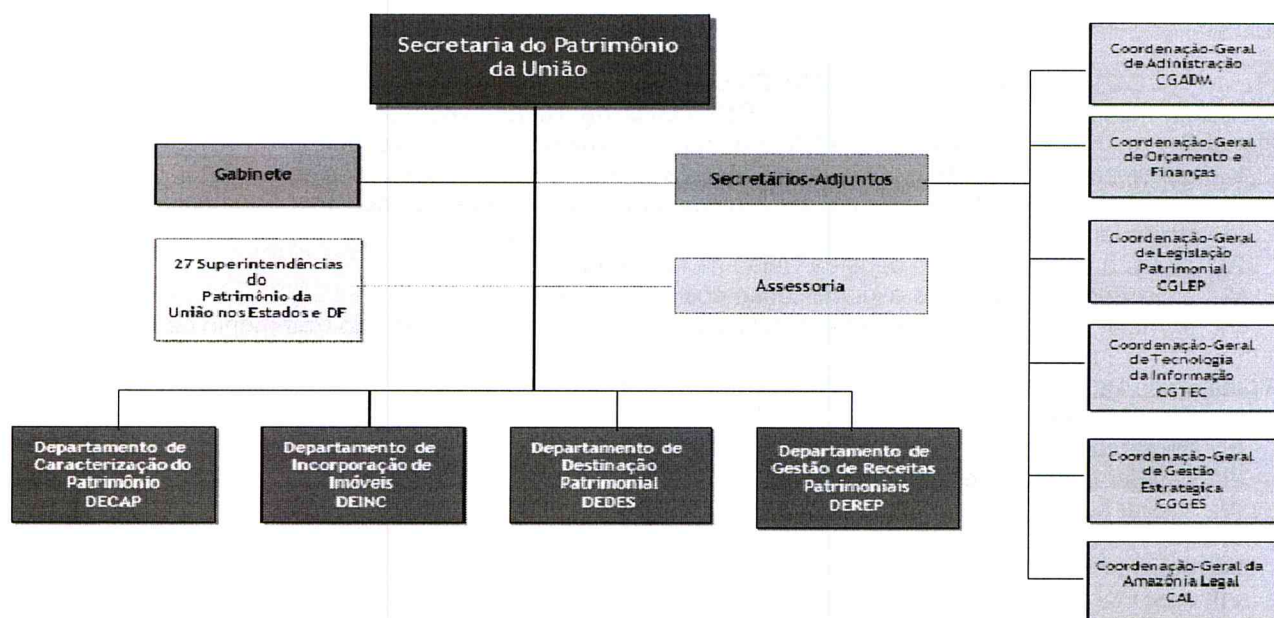


Ilustração 1: Organograma SPU

1.3. ANÁLISE DA SITUAÇÃO ATUAL

No período de 2003 a 2010, a SPU logrou significativas reformas estruturais por meio de:

- estabelecimento da Política Nacional de Gestão do Patrimônio da União (PNGPU);
- criação de instâncias decisórias colegiadas;
- elaboração do Plano Diretor de Tecnologia de Informação e o início do projeto de Business Intelligence;
- instituição do Plano de Ação Nacional; e
- implementação do projeto Ferramentas de Gestão, que promove o acompanhamento das ações relevantes da SPU.

Como parte de um amplo processo de reestruturação, se redefiniu a missão institucional da SPU para superar a condição de órgão meramente cartorial e assumir um papel ativo na execução de programas prioritários de governo: "Conhecer, zelar e garantir que cada imóvel da União cumpra sua função socioambiental, de forma harmônica com a função arrecadadora e em apoio aos programas estratégicos da Nação".

Exemplos deste novo papel são a participação da SPU nos programas Amazônia Legal, Minha Casa Minha Vida, Programa de Aceleração do Crescimento - PAC, entre outros. Nos últimos anos, a Secretaria promoveu iniciativas buscando aperfeiçoar a organização e a modernização dos processos de trabalho, como por exemplo, o MAPRO (mapeamento e redesenho dos processos), iniciativas de aperfeiçoamento do marco legal e implantação de novas ferramentas de gestão.

Entre 2004 e 2009, a SPU:

- incrementou a identificação e cadastramento de imóveis;
- recebeu 52.000 imóveis da extinta Rede Ferroviária Federal (RFFSA);
- iniciou a regularização fundiária de imóveis, beneficiando mais de 450.000 famílias;
- depurou cerca de 150.000 cadastros; e
- aumentou a arrecadação, de R\$ 210 para R\$ 460 milhões.

Adicionalmente esta Secretaria automatizou procedimentos com a emissão online de certidões de autorização de transferência, reduzindo trâmites burocráticos e eventuais desvios. O quadro abaixo



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

demonstra a Situação atual da demarcação e dos cadastros dos imóveis da União.

Demarcação	LPM		LMEO		Cadastros	LPM		LMEO	
	Km	%	Km	%		Imóvel	%	Qtd	%
Demarcada	5.856	42	574	3	Cadastrado	434.000	38	116.000	37
A-demarcar	8.144	58	17.560	97	A-cadastrar	700.000	62	200.000	63
TOTAL	14.000	100	18.134	100	TOTAL	1.134.000	100	316.000	100

Fonte: SPU. LPM: Linha do Preamar Médio de 1831. LMEO: Linha Média das Enchentes Ordinárias

2. JUSTIFICATIVA

Apesar dos importantes avanços alcançados, verifica-se, ainda, a necessidade de avanço em áreas específicas, em decorrência dos seguintes problemas:

- **Metodologia e qualidade da base de dados:** um desafio importante na SPU é modernizar os procedimentos de identificação, demarcação e cadastramento das áreas da União. As atuais metodologias para estes processos encontram-se desatualizadas com procedimentos que adotam tecnologias defasadas. Esta obsolescência acarreta processos demorados e conduz a uma insegurança jurídica na identificação das áreas da União, como tem sido evidenciado em processos judiciais recentes. Com cerca de 8,7 mil km de extensão, a orla marítima do País concentra a maior parcela do patrimônio imobiliário da União. Grande parte desses imóveis ainda não está identificada (demarcada e cadastrada). Assim, tornam-se prioritárias a ampliação, qualificação e certificação da base cadastral, inclusive em relação aos Bens de Uso Especial.
- **Cartografia:** atualmente, a cartografia na SPU se encontra em três tipos de padrões:
 - a maior parte do acervo está em padrão analógico, com plantas em meio físico (papel) e em situação precária de conservação e atualização;
 - outra parte está elaborada em meio digital (padrão CAD), também considerada inadequada para a concepção de banco de dados espacial;
 - o terceiro grupo está orientado para geoprocessamento, mas, ainda assim, não se configura como banco de dados espaciais. Esta diversidade de padrões aumenta o custo de manutenção e atualização da base e impede a intercomunicação e, o mais importante, nenhum padrão está associado à base de dados literais dos imóveis cadastrados.
- **Novos negócios:** a SPU carece de conhecimento técnico atualizado e especializado que permita implementar uma gestão inovadora que potencialize o aproveitamento do patrimônio conforme as diretrizes da PNGPU. Estas carências se manifestam em três grandes dimensões:
 - o desconhecimento da porção do universo de bens passíveis de serem identificados, registrados, avaliados, contabilizados e incorporados formalmente ao patrimônio e;
 - ausência de metodologias para novos modelos de negócio, técnicas de avaliação e precificação pelo uso, que fortaleçam o uso eficiente do patrimônio e;
 - a falta de uma política de racionalização do uso dos imóveis da APF.
- Devido à inexistência de **metodologias de valoração para diversos bens da União**, como florestas e espaço aéreo, não se tem um conhecimento adequado do valor real destes bens, o que impede a melhoria da capacidade de contabilização do patrimônio. Paralelamente, é insuficiente o conhecimento do potencial de exploração de novos nichos e oportunidades do uso dos bens, limitando seu aproveitamento econômico e social e a realização de parcerias público-privadas para a gestão mais eficiente deste acervo. Por outro lado, a falta de incentivos para o uso racional dos imóveis do Governo Federal ocasiona uma série de desperdícios, assim como descuido e

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

abandono de edifícios e benfeitorias.

- **Gestão da Informação:** o atual grau de obsolescência dos sistemas de informação utilizados para a gestão do patrimônio da União, aliado à sua fragmentação, constituem causas importantes da perda progressiva da capacidade operacional da SPU. Atualmente, existem quatro sistemas (Sistema Integrado de Administração Patrimonial - SIAPA, Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União – SPIUNet, Sistema de Arrecadação de Receitas Patrimoniais - SARP e Sistema de Controle de Imóveis Funcionais - CIF) construídos em plataformas distintas, não integrados e desatualizados em relação à legislação vigente.
- Existem, hoje, milhares de **documentos** que possuem força legal armazenados nas Superintendências e expostos a riscos de incidentes com manipulação, arquivamento incorreto ou até mesmo catástrofes naturais. A automatização dos processos da Secretaria passa pela tramitação eletrônica de seus documentos, digitalização do acervo existente e garantia de que os dados inseridos no novo sistema estejam refletidos nos documentos da SPU.
Adicionalmente, grande parte da execução das ações acontece nas Superintendências, o que exige um grande fluxo de comunicação entre estas e o Órgão Central, por meio do deslocamento de pessoas ou uso de tecnologias obsoletas, acarretando um alto custo administrativo.

3. OBJETIVO

Frente à vasta responsabilidade que a Constituição e um conjunto amplo de leis e normas dão à SPU para o cumprimento da sua missão, o Programa se centrará fundamentalmente em gerar as metodologias e ferramentas necessárias para consolidar o novo modelo de gestão que vem sendo implantado pela atual administração. Nesse sentido, pretende-se cobrir a totalidade da formulação das metodologias e ferramentas e lograr avanços na sua aplicação aos principais macroprocessos da SPU. O desenvolvimento das novas metodologias e ferramentas far-se-á a nível central, mas sua posta em marcha dar-se-á descentralizadamente, em cada um dos 26 Estados e do DF, em coordenação com o órgão central.

O **objetivo geral** do programa é qualificar os processos decisórios e melhorar a capacidade de gestão do patrimônio da União por meio da modernização dos instrumentos e processos de trabalho da SPU.

São definidos os seguintes **objetivos específicos**:

- Modernizar os processos e bases de dados para a caracterização dos imóveis da União;
- Gerar novos conhecimentos para a gestão patrimonial;
- Contribuir para a automatização de processos de gestão do patrimônio da União.

4. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Dentre as principais competências da SPU estão a formulação, implantação e avaliação da Política Nacional de Gestão do Patrimônio da União – PNGPU, ao lado da incorporação, caracterização e destinação dos imóveis da União e da gestão das receitas oriundas do uso desses imóveis.

A Secretaria do Patrimônio da União (SPU) adotou, a partir de 2003, uma nova abordagem na condução da Política Nacional de Gestão do Patrimônio da União (PNGPU), e a constituição do Grupo de Trabalho Interministerial sobre Gestão do Patrimônio da União – GTI (Decreto Presidencial de 11/9/2003) possibilitou o estabelecimento dos princípios e diretrizes da política de gestão do patrimônio imobiliário e fundiário da União. Com base nesses princípios e diretrizes, e por meio do Planejamento Estratégico estruturado, foram definidas a nova missão, visão e valores da Secretaria, assim como os desafios estratégicos e as ações que concretizarão as diretrizes estabelecidas.



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Missão da SPU

Conhecer, zelar e garantir que cada imóvel da União cumpra sua função socioambiental, em harmonia com a função arrecadadora, em apoio aos programas estratégicos para a Nação.

Visão de futuro da SPU

Ser, até 2017, uma instituição com gestão plena e participativa de todos os imóveis da União, obediência aos aspectos legais e sentido social na destinação do patrimônio.

Valores da SPU

Compromisso político e social, Construção coletiva, Ousadia, Superação.

São os desafios estratégicos da Política Nacional de Gestão do Patrimônio da União – PNGPU:

- Ampliar a regularização fundiária com emissão de títulos;
- Identificar e demarcar as áreas prioritárias para fins de regularização;
- Regularização fundiária dos imóveis das entidades extintas;
- Monitorar as ações de apoio ao PAC;
- Controlar a ocupação da orla;
- Atualizar a base legal do patrimônio da União;
- Implantar o compartilhamento de receitas;
- Fixar alíquotas justas para o uso do patrimônio da União;
- Completar e qualificar o quadro de servidores;
- Implantar sistema integrado de dados dos imóveis da União;
- Definir estratégia de comunicação;
- Fomentar a gestão compartilhada das áreas da União;
- Implementar a gestão estratégica;
- Conhecer e avaliar os resultados e impactos da PNGPU.

O PMG/SPU tem interface direta com os seguintes Projetos Prioritários da SPU:

Desafio Estratégico	Projetos Prioritários
01. Ampliar e qualificar o cadastro dos bens imóveis	1. Atualização do Plano Nacional de Caracterização; 2. Saneamento cadastral; 3. Implementação nova sistemática de atualização de PVGs; 4. Certificação de cadastro de imóveis da APF;
03. Aperfeiçoar os mecanismos e ferramentas de gestão	12. Implantação do SIG; 14. Definição de parâmetros de racionalização da utilização de imóveis de uso especial;
06. Revisar e racionalizar os processos de trabalho	22. Elaboração de Fluxos/revisão/normatização e manualização de rotinas de processos;
09. Viabilizar o Projeto de Modernização da Gestão do Patrimônio da União (SPU/BID)	30. Desenvolvimento e implantação do modelo de Gestão do Projeto SPU/BID.

Ao contribuir para o cumprimento da missão da SPU, o Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União – PMG/SPU busca alinhamento com o Plano Brasil 2022, que prevê, no capítulo Metas do Centenário, a instituição do Sistema Nacional de Patrimônio Público.

Dentro do Plano Plurianual 2012-2015 (Plano Mais Brasil) estão contidos os Programas de Gestão, Manutenção e Serviços ao Estado, que contemplam despesas destinadas ao apoio e à manutenção da ação governamental ou, ainda, àquelas não tratadas nos Programas Temáticos. Nesta categoria, o MP

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

elaborou o Programa 2125 - Gestão e Manutenção do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, onde está inserida a Ação 04.127.2125.12NZ.0001 - Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União Nacional.

5. DECLARAÇÃO DO ESCOPO

Para o logro do objetivo estabelecido, se organizaram as atividades do programa em três componentes e respectivos produtos conforme segue:

Componente I

Modernização dos processos e bases de dados para a caracterização dos imóveis da União. O objetivo deste componente é ampliar a base e melhorar a consistência das informações que caracterizam os imóveis da União.

Componente II

Geração de conhecimento para a gestão patrimonial. O objetivo é 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.

Componente III

Automatização dos processos de gestão do patrimônio da União. O objetivo é automatizar os processos e aperfeiçoar os sistemas de informação para apoiar a gestão do patrimônio da União.

6. ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)

Em virtude da complexidade e abrangência do escopo do programa, será primeiramente demonstrada a EAP do programa e, em seguida, as estruturas de cada um dos componentes.

6.1. Estrutura do programa



Ilustração 2: EAP - Nível 1



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

6.2. Componente I

Entrega	Descrição da entrega
Componente I – Modernização dos processos e base de dados para caracterização dos imóveis da união	Contexto O ciclo de gestão dos bens imóveis da União inicia-se pelo processo de caracterização, que abrange a identificação, demarcação e levantamento cadastral e registro das informações relativas a cada imóvel em bases de dados corporativas da SPU. Os processos de demarcação e cadastramento requerem, hoje, uma grande revisão com vistas à sua modernização metodológica e de procedimentos, e quanto à tecnologia e infraestrutura adotadas. Com esta ação pretende-se aumentar a eficiência dos processos de caracterização, racionalizar esforços de demarcação e cadastro, ampliar a base e conferir-lhe maior índice de conformidade. A alteração da legislação patrimonial passou a admitir novas formas de identificação e demarcação de áreas da União, sobretudo na Amazônia legal, o que requer a consolidação de procedimentos específicos aplicados a estes casos, hoje denominados de demarcação simplificada. O ambiente cartográfico precisa ser inventariado e catalogado, visando a constituição de um conteúdo de metadados da informação espacial na SPU. Requer-se a 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 Georreferenciada dos bens imóveis da União. Com este novo BDG pretende-se unificar o ambiente das informações literais dos bens da União (sistemas) e a informação espacial/cartográfica, hoje sem vinculação.

a

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

6.2.1. Estrutura do Componente I

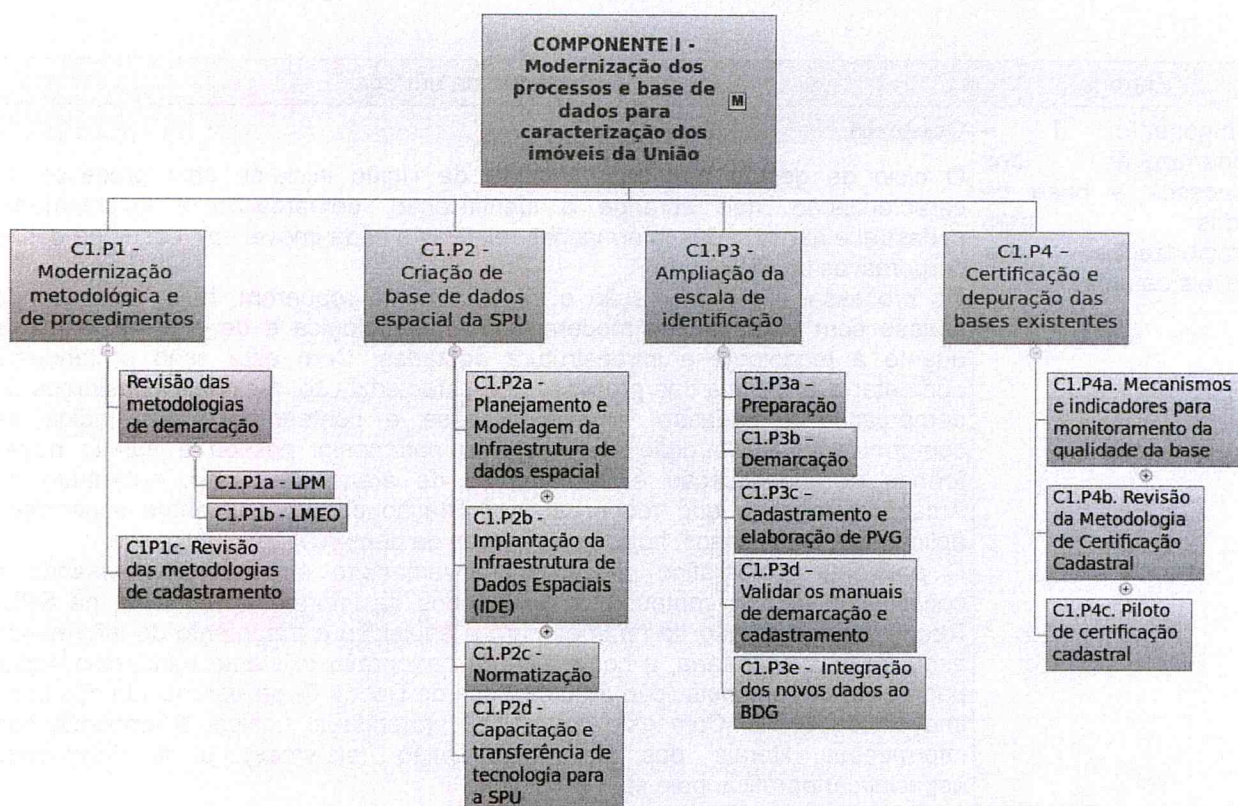


Ilustração 3: EAP do componente 1

Entrega	Descrição da entrega
C1.P1 Modernização metodológica e de procedimentos	Contexto: Um desafio importante na SPU é modernizar os procedimentos de identificação e demarcação das áreas da União. Em que pese serem adequados os parâmetros técnicos e legais, as metodologias hoje empregadas carecem de modernização por meio da utilização de novas tecnologias, bem como de equipamentos e infraestrutura mais modernos. Os processos de demarcação são demorados, com necessidade de grande esforço em trabalhos de campo, gerando eventuais questionamentos jurídicos à ação de identificação das áreas da União, como tem sido evidenciado em processos judiciais recentes. Com cerca de 8,7 mil km de extensão, a orla marítima do país concentra a maior parcela do patrimônio imobiliário da União. Grande parte dessas áreas da União ainda não está identificada (demarcada e cadastrada). De modo semelhante, a metodologia de demarcação dos terrenos marginais – LMEO, exige o mesmo esforço de modernização. A extensão de demarcações concluídas de terrenos marginais é significativamente inferior à demarcação das faixas de terrenos de marinha. Este produto será desmembrado nas seguintes ações:



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	• Revisão da metodologia de demarcação de : • LPM – C1P1a; • LMEO – C1P1b; • Identificações simplificadas; e (criar um produto para simplificada); • Outros tópicos que precisam da consolidação do rito, mais do que a revisão da técnica da demarcação propriamente dita - autos de demarcação; outras áreas interiores. • Revisão do modelo de informações para cadastro de bens da União e metodologia de cadastramento. • Cadastro - C1P1c
C1P1a- Revisão das metodologias de demarcação – LPM	Objetivo: Rever e implantar nova metodologia de demarcação de LPM, normatização, capacitação, especificação e aquisição de infraestrutura. Resultados: • metodologia modernizada; Definir se são possíveis as demarcações apenas com trabalhos de escritório, com base em imagens de satélites ou outros métodos, sem a necessidade da cartografia convencional; • normativo publicado; • equipe capacitada; • base cartográfica recomendada para demarcação de LPM definida (resultado deve estar alinhado com o componente C1.P2); e • infraestrutura/equipamentos especificados • infraestrutura/equipamentos adquiridos. Produtos: 1. Proposta de modernização das técnicas utilizadas no procedimento de demarcação de LPM • Analisar e propor, se for o caso, a revisão dos marcos conceituais (legais) abrangidos nas atividades de demarcação de LPM; • Analisar a legislação e sistematizar as competências de outros órgãos que atuam em demarcações de áreas da União (meio ambiente, áreas indígenas, recursos naturais, comunidades tradicionais etc). Esta atividade está relacionada com o C2.P1; • Diagnosticar os pontos críticos, ambíguos e conflitantes em relação aos normativos vigentes; • Elaborar a proposta de modernização; prevendo a utilização de ferramentas modernas como imagens de satélites ou outras que permitam precisão de altimetria adequada aos trabalhos (inclusive de anos anteriores), de maneira a minimizar a necessidade presencial de técnicos em campo para levantamentos; • Identificar produtos técnicos (cartográficos, dados amostrais, sondagens etc) passíveis de utilização no trabalho demarcatório - deverá estar explicitado no C1P2; • Especificar equipamentos para execução do trabalho de demarcação. 2. Normativo de demarcação LPM • Revisar ON-GEADE-002/2001, considerando toda a legislação pertinente, principalmente os efeitos das posteriores ao seu advento; 3. Aquisição e instalação de nova infraestrutura/equipamentos para demarcação LPM



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	- Promover aquisições e instalações da infraestrutura especificada. 4. Capacitação (transferência de tecnologia/conhecimentos em demarcação LPM) - Capacitar equipes de todas as superintendências na nova metodologia de demarcação de LPM. Contratações e aquisições: - Contratação de consultoria para coordenar a execução dos produtos de demarcação e cadastro; - Contratação de consultoria especializada para desenvolver novas metodologias de demarcação LPM, e a correspondente capacitação; - Oficina inicial de qualificação/problematização dos temas para demarcação de LPM (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); - Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos demarcação LPM (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); - Aquisição de equipamento e softwares para apoio à demarcação de LPM; - Elaboração e publicação de manuais operacionais de demarcação de LPM;
C1P1b - Revisão das metodologias de demarcação – LMEO	Observação: o contexto onde se insere a revisão da metodologia de demarcação de LMEO é o mesmo que se aplica e justifica a revisão da metodologia de LPM. Objetivo: Rever e implantar nova metodologia de demarcação de LMEO, normatização, capacitação, especificação e aquisição de infraestrutura. Resultados: - metodologia modernizada; Definir se são possíveis as demarcações apenas com trabalhos de escritório, com base em imagens de satélites ou outros métodos, sem a necessidade de cartografia convencional; - normativo publicado; - equipe capacitada; - base cartográfica recomendada para demarcação de LMEO definida (resultado deve estar alinhado com o componente C1.P2); - infraestrutura/equipamentos especificados; - infraestrutura/equipamentos adquiridos. Produtos: 1. Proposta de modernização das técnicas utilizadas no procedimento de demarcação de LMEO. - Analisar e propor, se for o caso, a revisão dos marcos conceituais (legais) abrangidos nas atividades de demarcação de LMEO; - Analisar a legislação e sistematizar as competências de outros órgãos que atuam em demarcações de áreas da União (meio ambiente, áreas indígenas, recursos naturais, comunidades tradicionais etc). Esta atividade está relacionada com o C2.P1; - Diagnosticar os pontos críticos, ambíguos e conflitantes em relação aos normativos vigentes; - Elaborar a proposta de modernização, prevendo a utilização de ferramentas modernas como imagens de satélites ou outras que permitam precisão de altimetria adequada aos trabalhos (inclusive de anos anteriores), de maneira a minimizar a necessidade presencial de técnicos em campo para levantamentos; - Identificar produtos técnicos (cartográficos, dados amostrais, sondagens etc) passíveis de utilização no trabalho demarcatório - deverá estar explicitado no



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	C1P2; - Especificar equipamentos para execução do trabalho de demarcação. 2. Normativo de demarcação LMEO - Revisar ON-GEADE-003/2001, considerando toda a legislação pertinente, principalmente os efeitos das posteriores ao seu advento; - Publicar novo normativo. 3. Aquisição e instalação de nova infraestrutura/equipamentos para demarcação LMEO - Promover aquisições e instalações da infraestrutura especificada. 4. Capacitação (transferência de tecnologia/conhecimentos em demarcação LMEO) - Capacitar equipes de todas as superintendências na nova metodologia de demarcação de LMEO. Contratações e aquisições: - Contratação de consultoria especializada para desenvolver novas metodologias de demarcação LMEO, e a correspondente capacitação; - Oficina inicial de qualificação/problematização dos temas para demarcação de LMEO (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); - Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos demarcação LMEO (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); - Aquisição de equipamento e softwares para apoio à demarcação de LMEO; - Elaboração e publicação de manuais operacionais de demarcação de LMEO;
C1P1c- Revisão das metodologias de cadastramento	Contexto: A SPU dispõe de quatro sistemas independentes com registros dos bens da União - SIAPA, SPIUnet, CIDI/SARP e CIF. Estes sistemas estão em plataformas distintas, com arquiteturas tecnológicas e modelo de dados próprios, defasados tanto em relação à tecnologia quanto em relação às regras de negócio. Aspectos críticos do cadastro decorrem do fato de o modelo de dados de bens da União não ser georreferenciado, sem unificação/padronização, e não atender à evolução da visão sobre a gestão e uso do patrimônio público. As informações físicas dos imóveis e das benfeitorias precisam ser revistas e unificadas, e os registros dos ocupantes merecem ser melhor qualificados. Torna-se necessário, ainda, enriquecer o cadastro das áreas da União num sistema único (por meio de registro nos sistemas da SPU, fazendo interfaces com outros sistemas de gerenciamento de imóveis do governo), com informações a respeito do seu "entorno", de modo que permitam melhorar a sua gestão por meio da sistematização dos indicadores e dados socioeconômicos da região, da definição da sua vocação, do registro dos aspectos da legislação urbana/edilícia e ambiental aplicáveis e das demandas para atendimento de programas sociais de governo. Objetivo: Definir e implantar um novo modelo de dados para cadastro georreferenciado dos imóveis da União, com a unificação dos modelos existentes na SPU; definir metodologia de levantamento cadastral e procedimentos de escritório e campo; normatização; capacitação; especificação de infraestrutura e aquisição de equipamentos.

8



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

(deve estar articulado com o CII); (verificar dados resultados para a fiscalização ?)

Resultados:

- modelo único de dados cadastrais georreferenciados definido;
- metodologia de levantamento cadastral (campo) e de registro de dados no sistema (escritório) modernizados;
- normativo publicado;
- equipe capacitada;
- infraestrutura/equipamentos especificados;
- infraestrutura/equipamentos adquiridos.

Produtos:

1. Proposta de modelo de cadastro georreferenciado unificado de bens imóveis da União,

- Analisar e propor, se for o caso, a revisão dos marcos conceituais (legais) abrangidos nas atividades de cadastro de bens imóveis da União;
- Analisar os modelos de cadastros existentes;
- Elaborar proposta para unificação dos modelos de dados cadastrais;
- Elaborar catálogo/dicionário de dados vinculados ao novo modelo;

2. Proposta de modernização e unificação de Metodologia de Cadastramento georreferenciado de áreas e benfeitorias da União nos procedimentos de campo e escritório.

- Diagnosticar os pontos críticos em relação aos normativos vigentes;
- Elaborar proposta de metodologia de levantamento cadastral georreferenciado (campo) e de registro de dados no sistema (escritório);
- Especificar equipamentos para execução do trabalho de levantamento cadastral georreferenciado e registro dos dados em sistema.

3. Normativo de Cadastramento Georreferenciado

- Elaborar normativo;
- Publicar novo normativo;
- Elaborar termo de referência padrão para contratação de levantamento cadastral georreferenciado.

4. Aquisição e instalação de nova infraestrutura/equipamentos para levantamento cadastral georreferenciado.

- Promover aquisições e instalações da infraestrutura especificada.

5. Capacitação (transferência de tecnologia/conhecimentos em cadastro)

- Capacitar equipes de todas as superintendências na nova metodologia de levantamento cadastral e registro em sistema.

Contratações e aquisições:

- Contratação de consultoria especializada para desenvolvimento de novo modelo único de cadastro georreferenciado e elaboração de termo de referência padrão para levantamento cadastral;
- Oficina inicial de qualificação/problematização dos temas levantamento cadastral (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos "revisão de cadastro" (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- Capacitação na nova metodologia de levantamento cadastral georreferenciado e registro de dados em sistema;



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	• Aquisição de equipamento e softwares para apoio ao levantamento cadastral e registro em sistema; • Elaboração e publicação de manuais operacionais de levantamento cadastral georreferenciado e registro de dados em sistema.
C1.P2 – Criação de base de dados espaciais da SPU	Contexto Atualmente, a cartografia na SPU se encontra em três tipos de padrões, a saber: (i) a maior parte do acervo está em padrão analógico, com plantas em meio físico (papel) e em situação precária de conservação e atualização; (ii) outra parte está elaborada em meio digital padrão CAD, tecnologia hoje defasada, também considerada inadequada para a concepção de banco de dados espacial que se pretende implantar; (iii) o terceiro grupo está orientado para geoprocessamento, mas, ainda assim, não se configura como banco de dados espacial. Esta diversidade de padrões aumenta o custo de manutenção e atualização da base e impede a intercomunicação e - o mais importante - nenhum padrão está associado à base de dados literais dos imóveis cadastrados. Comentário: este produto C1P2 está fortemente relacionado com o componente CIII, posto que o novo sistema para gestão do patrimônio da União se fundamenta na criação de uma base de dados geográfica – BDG, que integrará a informação espacial da SPU (dados espaciais/cartográficos) e os dados literais dos bens da União (gestão dos processos). Objetivo: Definir e implantar o novo padrão de dados espaciais/cartográficos da SPU, normatização, capacitação, especificação e aquisição de infraestrutura. Resultados: • inventário de dados espaciais (cartografia, topografia, geodésia, fotos aéreas e imagens de satélite) executado em nível nacional (levantamento de toda a cartografia da SPU em quaisquer dos padrões existentes, transformando-a no padrão único e atualizado); • Tipo de cartografia adequada aos trabalhos a serem realizados pela SPU definido: Demarcações - (LPM's, LMEO's, Identificação Simplificada, Demarcações em Zonas Urbanas e Rurais e/ou outros); Cadastramento Georreferenciado. Obs.: articulado com CIP1a e CIP1b • padronização e normatização de dados espaciais definidas; • dados espaciais convertidos, vetorizados e georreferenciados; • BDG implantado; • normativo publicado; • equipe capacitada; • infraestrutura/equipamentos especificados; • infraestrutura/equipamentos adquiridos. Produtos: 1. Planejamento e Modelagem da Infraestrutura de dados espacial • Definir metodologia para o inventário; • proposta de organização dos tipos de produtos e metadados associados • definição de um processo de levantamento e catalogação, detalhando

2



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- as etapas e o tipo de informação a ser levantada/catalogada;
- Definir plano logístico para realização do inventário;
- Realizar piloto de inventário em uma das Superintendências;
- Realizar diagnóstico / estudo/ definição das possibilidades de organização e integração do acervo a um Banco de Dados Geográfico, com base no piloto;
- Analisar e propor modelo de entidades geográficas (cartográficas) para o BDG/SPU de acordo com a CONCAR;
- Definir metodologia para tratamento das informações (digitalização, vetorização e georreferenciamento) de acordo com as diretrizes da CONCAR;
- Modelar BDG corporativo (articulado com CIII)

2. Implantação da Infraestrutura de Dados Espaciais (IDE)

- Inventariar a base de dados espaciais existente nacionalmente;
- Definir logística e contratação de serviços para tratamento das informações nacionalmente; (ir para planejamento);
- Tratar a base de dados nacionalmente;
- Criar o BDG (articulado com CIII);
- Implantar o repositório (guarda a acervo);
- Definição da infraestrutura física (instalações para produtos analógicos); verificar a ordem de 1 e 2

3. Normatização

- Efetuar análise da legislação pertinente à cartografia e definir a sua aplicação aos trabalhos da SPU;
- Identificar e analisar as práticas de levantamento cartográfico na SPU;
- Analisar alinhamento com as normas federais relacionadas a cartografia e outras normas aplicáveis;
- Analisar as rotinas de validação no sistema (Homologação de Cartografia - HomologaCart);
- Elaborar proposta de norma de cartografia para a SPU, incluindo diretrizes para validação de dados vetoriais;
- Elaborar de proposta de TR padrão para aquisição de bases cartográficas;

4. Capacitação e transferência de tecnologia para a SPU

- Capacitar equipes de todas as superintendências no novo sistema cartográfico da SPU: padronização, aquisição, homologação, manutenção e guarda do acervo.

Contratações e aquisições:

- Consultoria especializada para modelagem do inventário e normatização da cartografia
- Oficina para qualificação inicial do tema cartografia;
- Reuniões de trabalho para acompanhamento do produto cartografia;
- Manual operativo (cartografia);
- Capacitação de servidores cartográficos (superintendências);
- Contratação de serviços especializados para inventário da cartografia em 27 superintendências da SPU;
- Equipamentos e/ou software para apoio a conversão das bases e tratamento de imagens;
- Contratação de consultoria para modelagem de BDG e implantação de IDE;
- Contratação de serviços especializados em vetorização de plantas cartográficas;
- Locação de área para equipe de vetorização;
- Mobiliário para vetorizadores;



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	Adaptação de espaço físico para instalação de mapoteca climatizada e ambiente de conversão nas SPU/UF.
C1.P3 Ampliação escala identificação Realização piloto	– Contexto Durante as negociações com o BID dos termos para a contratação do Empréstimo que financia parcialmente este Programa, ficou prevista a realização de uma etapa completa de caracterização do patrimônio em área a ser definida pela SPU, empregando as novas metodologias propostas para demarcação e cadastramento. Objetivo: Funcionar como um piloto para avaliação prática das novas sistemáticas a serem implantadas, ao tempo que ampliariam a base de áreas demarcadas e imóveis cadastrados na SPU. Resultados: - dados espaciais adquiridos; - linha demarcada; - PVG elaborada; - cadastro georreferenciado realizado; - base certificada; - procedimentos e normativos convalidados; Produtos: Preparação - Definir área; - Realizar levantamento cartográfico. Demarcação - Demarcar áreas utilizando a nova metodologia; Cadastramento e elaboração de PVG - Realizar o cadastramento georreferenciado de imóveis de acordo com nova sistemática; - Elaborar PVG. Validar os manuais de demarcação e cadastramento. Integração dos novos dados ao BDG - Integrar os dados à nova BDG; - Realizar avaliação final global da caracterização; - Efetuar ajustes finais. Contratações e aquisições: - Consultoria especializada para estudo e elaboração de TR de contratação de novos produtos da cartografia e cadastramento. Obs.: deve estar coerente com C1P2; - Contratação de serviços especializados em aerofotogrametria e banco de dados geográficos para produção cartográfica (270Km²); Observação: esse item deve estar coerente com o C1.P2; - Contratação de serviços especializados em cadastramento georreferenciado de imóveis e elaboração de Planta de Valores Genéricos; - Reuniões de trabalho das comissões de demarcação instituídas para as novas áreas;

8



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	Contratação de serviços especializados na integração dos dados cadastrados com a nova BDG.
C1.P4 – Certificação e depuração das bases existentes	Contexto As mudanças territoriais em áreas da União, seja pela expansão urbana, crescimento e adensamento populacional, dentre outros fatores, trazem como consequência a necessidade da gestão permanente das bases cadastrais dos imóveis da SPU afetados, sobretudo, pela ocupação não regularizada destes imóveis, pela modificação da titularidade dos ocupantes, alteração das características dos lotes e das benfeitorias nele existentes. Em épocas anteriores, a SPU promoveu cadastramentos de imóveis em massa, muitas vezes sem a devida precisão e regularidade adequadas, o que resultou num cadastro de imóveis parcialmente sem conformidade com a realidade da ocupação territorial das regiões metropolitanas, cidades e faixas de terrenos da União ocupadas, propiciando risco jurídico para a SPU. Para sanar estes problemas de inconsistência nas bases foi formulada uma ação denominada de Projeto de Certificação Cadastral, que buscou depurar cerca de um terço da base cadastral de imóveis existente na SPU. Por meio deste projeto foi definida uma metodologia e rol de atividades que abrangeu o levantamento aerofotogramétrico das áreas sob certificação, confecção de plantas planialtimétricas, ortofotos, elaboração de Plantas de valores Genéricos das áreas, levantamento de dados cadastrais imobiliários e socioeconômico de todos os lotes/imóveis e famílias ocupantes, inclusive com georreferenciamento dos dados. Deste trabalho resultou uma massa nova de dados com registros a serem alterados/ incluídos/ cancelados, de forma a conferir conformidade aos dados da base acerca do patrimônio imobiliário da União e de seus ocupantes. Em razão da necessidade permanente de a SPU manter íntegra a sua base de dados cadastrais (o que é particularmente difícil, dada a permanente modificação do território e de sua ocupação), é importante que se promova uma revisão metodológica do processo de certificação das bases e que sejam previstas funcionalidades e interfaces no novo sistema de modo a permitir que a base da SPU possa gerar indicadores para gestão da qualidade desta base. Em um primeira avaliação vislumbra-se a possibilidade de cruzamento das bases da SPU com outras bases corporativas do governo federal, estados ou municípios (RFB, Cadastro Único/MDS, Correios, IBGE, Cadastros Técnicos Multifinalitários das Prefeituras/IPTU, Secretarias de Planejamento Estaduais, Concessionárias de Serviços Públicos, dentre outras). Aprovada a nova metodologia de monitoramento e certificação da base, esta ação deverá também realizar um piloto em área a ser definida, visando a avaliação final e aprovação da metodologia proposta, trabalhos permanentes de monitoramento e certificação da base, inclusive com teste de trabalhos de campo do piloto. Proposta: conexão com a construção do C1P1c – revisão das metodologias de cadastramento Objetivo: Prover os sistemas da SPU de mecanismos para monitoramento da qualidade da base e rever / implantar sistemática normatizada para depuração / atualização dos dados cadastrais. Resultados: - mecanismos e indicadores para monitoramento da base definidos; - metodologia de certificação revisada;



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- normativo publicado;
- equipe capacitada;
- piloto de certificação realizado.

Produtos:

1. Mecanismos e indicadores para monitoramento da qualidade da base

- Definir mecanismos, indicadores para monitoramento da qualidade da base
- Especificar as interfaces e funcionalidades para o sistema;

2. Revisão da Metodologia de Certificação Cadastral

- Revisar a metodologia de certificação cadastral existente;
- Elaborar proposta de normatização;
- Elaborar modelo de TR padrão para contratação de certificação cadastral;

3. Piloto de certificação cadastral

- Selecionar área para certificação da base;
- Executar os trabalhos de levantamento cartográfico;
- Realizar o levantamento cadastral da área selecionada;
- Atualizar a PVG;
- Integração dos novos dados (espaciais e cadastrais) ao Banco de Dados Geográficos (BDG).

Contratações e aquisições:

- Consultoria especializada para definição de mecanismos e indicadores para monitoramento da qualidade da base, revisão da metodologia de certificação cadastral e elaboração de TR padrão de contratação de certificação cadastral;
- Oficina inicial para qualificação do tema certificação cadastral (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- ~~Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos~~
- Contratação de serviços especializados em produtos cartográficos para certificação cadastral;
- Contratação de serviços especializados em certificação cadastral de imóveis e elaboração de Planta de Valores Genéricos;
- Contratação de serviços especializados na integração dos dados certificados com a nova BDG;
- ~~Publicação de manuais;~~
- Capacitação das equipes de todas as superintendências no novo modelo de certificação cadastral;



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

6.3. Componente II

Componente II – de Geração para a gestão patrimonial	Contexto geral do Componente CII A partir de 2003, o Governo Federal assumiu o desafio de reformular a gestão do patrimônio da União em direção a buscar, essencialmente, o cumprimento da função socioambiental da propriedade pública, em acordo com a Constituição Federal. Nesse contexto, a SPU promoveu, desde então, iniciativas buscando aperfeiçoar a organização e a modernizar da gestão da Secretaria. Foram avanços que possibilitaram ampliar os resultados da gestão do patrimônio da União: incremento na caracterização de bens (identificação/demarcação e cadastramento); ampliação das ações de regularização fundiária - sobretudo na Amazônia; apoio a programas sociais do governo; ampliação da ação de incorporação e aumento da arrecadação. Entretanto, a ampliação de resultados se deu muito mais pelo esforço da aplicação de mecanismos e infraestrutura operacional existentes que pelo resultado da introdução da modernização de processos, metodologias e sistemas. O PMG/SPU tem por objetivo qualificar os processos decisórios e melhorar a capacidade de gestão do patrimônio da União por meio da modernização dos instrumentos e processos de trabalho da SPU, e são seus objetivos específicos i) Modernizar os processos e bases de dados para a caracterização dos imóveis da União; ii) Gerar novos conhecimentos para a gestão patrimonial e, iii) Contribuir para a automatização de processos de gestão do patrimônio da União. Os componentes I e III cuidam, respectivamente, da ampliação das condições para a perfeita caracterização dos bens da União e de desenvolver e implantar novos sistemas tecnológicos para suporte a gestão da informação. O componente II, por sua vez, objetiva promover a reflexão sobre questões pontuais acerca da efetividade do aproveitamento destes bens e dos diversos mecanismos empregados para este fim, de modo a permitir a implementação de uma visão inovadora de gestão dos bens da União, focada em soluções que potencializem o aproveitamento do patrimônio público. Pretende-se prospectar e analisar novos instrumentos e arranjos institucionais passíveis de incorporação à política de gestão do patrimônio da União e, ainda, a proposição de ações específicas que resultem na ampliação dos benefícios deste patrimônio para a Nação. Assim, o escopo deste componente deve estar orientado pelas seguintes questões: A) Qual o universo de bens a serem identificados, registrados, avaliados, contabilizados e incorporados formalmente ao patrimônio; - Quais e quantos são estes ativos? Esta questão busca, principalmente, mapear e sistematizar, de forma exaustiva, o conjunto de bens que integram o patrimônio público federal, de forma que se possa obter: (i) a clara definição de cada bem integrante desse patrimônio (preocupação ontológica) e a classificação geral do conjunto patrimonial (preocupação sistêmica); (ii) os atributos cadastrais específicos necessários e suficientes para a caracterização de cada bem (preocupação com padrões ou
--	---



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

modelos de informação cadastral).

OBS.: O detalhamento do modelo de dados para caracterizar individualmente estes bens será desenvolvido no CIP1c.

- Quais são os direitos incidentes sobre estes imóveis passíveis de registro e contabilização? Como registrar, contabilizar e controlar esses bens? Esta questão aponta para a necessidade de se proceder ao inventário e à sistematização dos direitos relacionados à propriedade pública e ao seu uso, com o objetivo de
 - (i) avaliar a necessidade e a pertinência (legal, inclusive) do registro cartorial desses direitos, e, em caso positivo, que soluções devem ser propostas (incluindo, por exemplo: arranjos institucionais e integração de sistemas de informação); e
 - (ii) avaliar a repercussão dessa pesquisa no campo da contabilidade pública, por meio da proposição de soluções (legais, normativas, sistêmicas) com capacidade para expressar e registrar esses direitos.
- Quais as competências legais dos diversos órgãos públicos em relação à gestão de bens da União? Esta questão visa ao enfrentamento de um desafio eminentemente prático. Sabe-se que o processo de gestão do patrimônio público federal – que inclui uma ampla e complexa gama de atividades, tais como: caracterização, aquisição, locação, incorporação, regularização, administração predial, controle e fiscalização, etc – possui natureza essencialmente transversal e, por isso, envolve praticamente (e não só) todas as instituições públicas. E isso acontece em duas perspectivas: ou porque os órgãos e instituições, de forma direta, são responsáveis pela gestão de determinados bens; ou porque, ao lidarem com a execução de políticas públicas, em cuja formulação e implementação o patrimônio público se insere como recurso, órgãos e instituições públicas também desempenham atividades que estão compreendidas no conceito de gestão do patrimônio da União. Entretanto, esse conjunto de competências legais e de relacionamentos institucionais não foi ainda claramente identificado. O impacto negativo dessa lacuna é de reconhecimento evidente. Por outro lado, impõe-se a tarefa de identificar e sistematizar, tão exaustivamente quanto possível, esse conjunto (ou matriz) de competências legais e de relacionamentos institucionais, com o objetivo de:
 - (i) garantir o pleno conhecimento dessa matriz e
 - (ii) avaliar a necessidade de reorganização da matriz.

B) Qual o potencial de geração de benefícios econômicos e sociais e quais mecanismos e/ou modelos podem ser criados e/ou aperfeiçoados que fortaleçam o uso eficiente do patrimônio? Essa questão abre um campo de pesquisa cujas vertentes principais são:

- (i) prospecção e sistematização de novas formas de aproveitamento e uso do patrimônio imobiliário da União, com o objetivo de incorporar ao portfólio da gestão patrimonial novas modelagens de negócio; e, como consequência e construção de arranjos institucionais pertinentes.
- (ii) identificação e sistematização de técnicas de avaliação e precificação pelo uso patrimonial; aplicação de mecanismos e instrumentos legais apropriados às novas modelagens;

C) Como melhorar a performance de utilização dos imóveis destinados para a



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Administração Pública Federal (APF)?

Esta questão procura lidar com os desafios de um segmento específico do patrimônio imobiliário público federal, representado pelo recorte feito no campo dos imóveis de uso especial, para incluir somente os prédios públicos federais. Por um lado, tem-se em mente a necessidade de estabelecer uma política de racionalização do uso dos imóveis utilizados pelo APF, por meio de diretrizes e normas gerais, incluindo a definição de parâmetros ou critérios que orientem os principais processos decisórios envolvendo essa categoria de imóveis (aquisição, construção, aluguel etc). Por outro lado, o objetivo visado tem a ver com a proposição de mecanismos de incentivos ao uso racional e sustentável dos prédios públicos federais, o que inclui as seguintes dimensões: eficiência energética, acessibilidade, manutenção e reforma etc.

- D) Como implementar o uso compartilhado da informação patrimonial para a formulação de políticas públicas?

Esta questão está relacionada com o reposicionamento estratégico da SPU em relação à gestão do patrimônio imobiliário público federal. O objetivo principal é propor a institucionalização de diretrizes e mecanismos que (i) viabilizem a integração de sistemas de informação patrimonial e de contabilidade com os demais entes federativos, e (ii) incentivem a adesão proativa de estados e municípios ao melhor aproveitamento do uso do patrimônio imobiliário público federal (via novas modelagens de negócio).

- E) Definição de parâmetros físico territoriais para definição de destinação de áreas de Bem de Uso Comum do Povo ... (PROPOSTA) ver com Luciano.

Objetivo Geral do Componente CII:

Gerar conhecimento para qualificar a gestão atual do patrimônio da União, mediante institucionalização de práticas inovadoras.



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

6.3.1. Estrutura do componente II

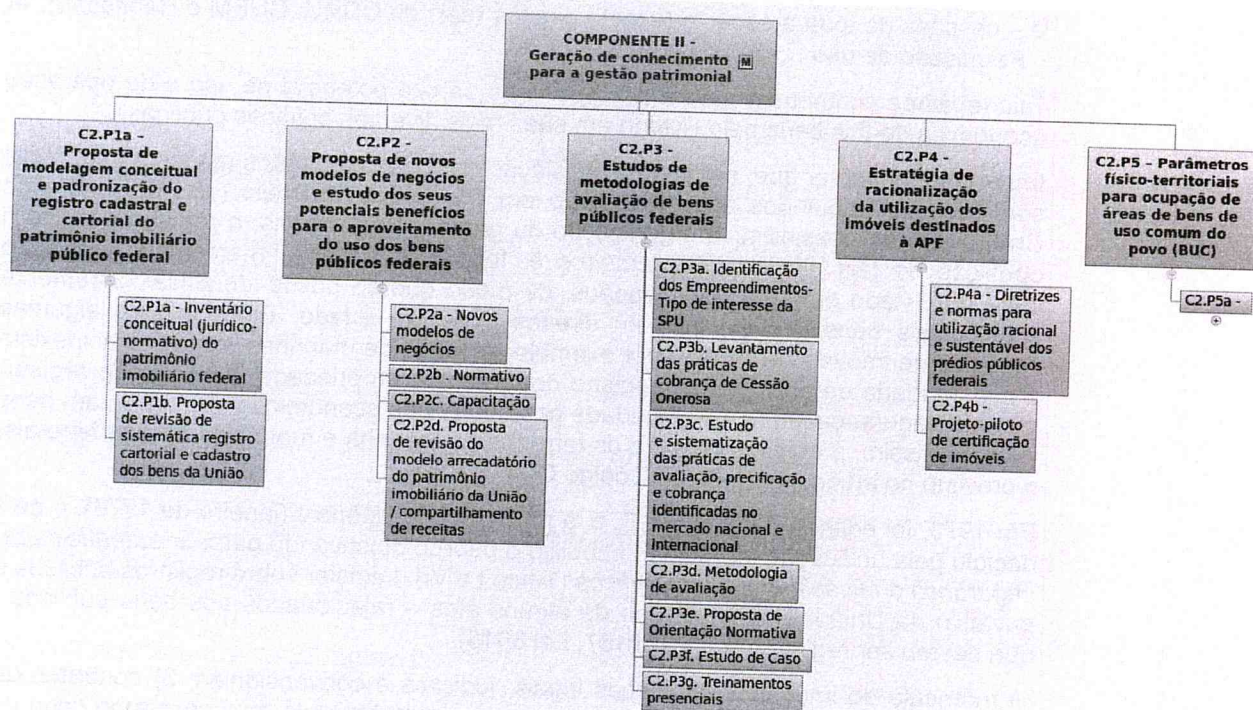


Ilustração 4: EAP - Componente II

Entrega	Descrição da entrega
C2.P1a – Proposta de modelagem conceitual dos bens da União e padronização do registro cartorial do patrimônio imobiliário público federal	Contexto Incorporar imóveis ao Patrimônio da União é <u>apropriar em favor da sociedade valores materiais, culturais, ambientais, estratégicos e de segurança decorrente dos bens - constitucional e legalmente - sujeitos à Gestão direta pela União</u>. Nesse sentido, torna-se fundamental que a Administração Pública <u>possua adequada informação dos bens imóveis que administra e sobre os quais incidam quaisquer espécies de direitos</u>. Convém apontar as classificações que podem ser registrados como direito relacionado a imóveis. Além da separação tradicional estabelecida no artigo 99 do Código Civil (bens de uso comum, de uso especial e dominiais), os critérios abaixo apresentam informações essenciais para uma adequada avaliação econômica, bem como nas possibilidades de destinação dos bens públicos: DIREITOS a) Diretos reais: I - a propriedade; II - a superfície; III - as servidões; IV - o usufruto; V - o uso; VI - a habitação; VII - o direito do promitente comprador do imóvel; VIII - o penhor; IX - a hipoteca; X - a anticrese. XI - a concessão de uso especial para fins de moradia; XII - a concessão de direito real de uso. XIII – aforamento; XIV – usucapião.

Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

b) outros direitos pessoais também devem ser registrados:

I – posse; II – locação de imóveis de e para terceiros; III – arrendamento; IV – *leasing*; V – cessões de toda a espécie (exceto direitos reais de CDRU, CUEM e Habitação); VI – Permissão de uso

Tais registros contribuem para a percepção de âmbito potencial de uso e de operação econômica de tais bens pelo Estado em suas mais diversas políticas públicas.

Importante observar que, segundo a legislação nacional, os direitos reais sobre imóveis somente são adquiridos após o registro em Cartório de Imóveis (art. 1227, Código Civil). Além de possibilitar a organização da gestão desses bens, o registro garante a oposição de tais direitos ante terceiros e, fundamentalmente, mantém uma relação clara do Estado em face dos cidadãos, de modo que se possa identificar claramente sobre quais bens imóveis incidem direitos reais do Estado. Embora para algumas espécies de imóveis da União - por exemplo, terrenos de marinha -, regra geral inexistente a possibilidade de oposição de registro de direito de propriedade, o adequado registro garante segurança jurídica à sociedade nas operações econômicas que envolvam bens imóveis. Assim, é inaplicável, para os terrenos de marinha e marginais de rios federais, o previsto no artigo 1245, 2º. do Código Civil.

Em 1973, foi editada a Lei nº 6015, e, a partir de sua vigência (janeiro de 1976), o país decidiu pela unificação do registro imobiliário público objetivando garantir *autenticidade, segurança e eficácia dos atos jurídicos* (Título I e VI). Legislar sobre registros públicos é privativo da União. Abaixo relação de alguns atos - relacionados aos bens públicos - que devem ser registrados (artigo 167, Lei 6015):

1) matrícula do imóvel; 2) hipotecas legais, judiciais e convencionais; 3) contratos de locação de prédios, nos quais tenha sido consignada cláusula de vigência no caso de alienação da coisa locada; 4) penhoras, arrestos e sequestros de imóveis; 5) servidões administrativas; 6) do usufruto e do uso sobre imóveis; 7) das rendas constituídas sobre imóveis; 8) contratos de compromisso de compra e venda de cessão deste e de promessa de cessão que tenham por objeto imóveis não loteados; 9) da enfiteuse; 10) da anticrese; 11) das citações de ações reais ou pessoais reipersecutórias, relativas a imóveis; 12) dos julgados e atos jurídicos entre vivos que dividirem imóveis ou os demarcarem, inclusive nos casos de incorporação que resultarem em constituição de condomínio e atribuírem uma ou mais unidades aos incorporadores; 13) dos atos de entrega de legados de imóveis, dos formais de partilha e das sentenças de adjudicação em inventário ou arrolamento quando não houver partilha; 14) adjudicação em hasta pública; 15) das sentenças declaratórias de usucapião; 16) da compra e venda pura e da condicional; 17) da permuta; 18) da dação em pagamento; 19) da doação entre vivos; 20) da desapropriação amigável e das sentenças que, em processo de desapropriação, fixarem o valor da indenização; 21) da alienação fiduciária em garantia de coisa imóvel. 22) da imissão provisória na posse, e respectiva cessão e promessa de cessão, quando concedido à União, Estados, Distrito Federal, Municípios ou suas entidades delegadas, para a execução de parcelamento popular, com finalidade urbana, destinado às classes de menor renda; 23) dos termos administrativos ou das sentenças declaratórias da concessão de uso especial para fins de moradia; 24) da constituição do direito de superfície de imóvel urbano; (Incluído pela Lei nº 10.257, de 2001); 25) do contrato de concessão de direito real de uso de imóvel público. 26) da legitimação de posse.

REGISTROS E CONTROLES

Uma questão importante diz respeito à desconformidade dos registros existentes no Cartório de Imóveis e nas repartições públicas, como p.ex, a SPU. Os registros públicos são centenários e observa-se que, em nenhum momento, houve tentativa



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

sistemática de alinhamento entre as informações disponíveis num e noutro lugar. A ausência de tal compatibilização gera insegurança social nas operações econômicas.

Também inexistem controle e gestão adequados do conjunto de informações e direitos sobre questões imobiliárias federais. Decorre do descompasso entre os serviços cartoriais e a administração, mas também de uma visão histórica do Estado de registrar apenas as informações que geram renda (locações e aforamentos). Tal situação vem sendo parcialmente modificada com a Política Nacional de Gestão do Patrimônio da União, onde se enfatiza a regularização da ocupação de comunidades de baixa renda em áreas da União (permissão de uso, CUEM, CDRU). Nada obstante, a preocupação ainda se foca no registro interno da administração sem uma construção de escala para a questão cartorial de modo a estabilizar a relação dessas comunidades em face de terceiros.

Assim, não há um correto e adequado registro dos direitos imobiliários da União. Há uma prática parcial de registros internos de imóveis que geram receita e recentes ações de regularização fundiária em imóveis da União de comunidades de baixa renda. Ao lado disso, não existem ações para refletir adequadamente tais direitos nos registros imobiliários, baixa transparência na relação com a sociedade e um espaço para perda de bens. Como decorrência, há uma confusão imobiliária e ausência de informações adequadas para a destinação desses direitos e realização de operações econômicas. A efetivação e a qualificação do registro de direitos imobiliários, no âmbito administrativo e cartorial, demanda necessária discussão do modelo de incorporação dos direitos imobiliários. Uma discussão clara de que direitos devem ser incorporados, alinhando as necessidades de identificação dos bens e apoio às políticas públicas, bem como gerando uma relação transparente com a sociedade e explicitando o valor do ativo patrimonial do país. Trata-se de longo processo, mas que reclama urgência em seu planejamento e execução.

CONTABILIZAÇÃO

De outra parte, há necessidade de alinhar contabilmente a gestão patrimonial do país aos padrões internacionais e as normas da NBCT, como detalhado na contextualização do produto CIIP1b abaixo.

COMPETÊNCIAS DE GESTÃO DO PATRIMÔNIO PÚBLICO

Uma outra perspectiva pode-se apresentar a partir dos bens da União considerados pela **Constituição Federal (artigo 20)**:

I - os que atualmente lhe pertencem e os que lhe vierem a ser atribuídos;

II - as terras devolutas indispensáveis à defesa das fronteiras, das fortificações e construções militares, das vias federais de comunicação e à preservação ambiental, definidas em lei;

III - os lagos, rios e quaisquer correntes de água em terrenos de seu domínio, ou que banhem mais de um Estado, sirvam de limites com outros países, ou se estendam a território estrangeiro ou dele provenham, bem como os terrenos marginais e as praias fluviais;

IV as ilhas fluviais e lacustres nas zonas limítrofes com outros países; as praias marítimas; as ilhas oceânicas e as costeiras, excluídas, destas, as que contenham a sede de Municípios, exceto aquelas áreas afetadas ao serviço público e a unidade ambiental federal, e as referidas no art. 26, II; (Redação dada pela Emenda Constitucional nº 46, de 2005)



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- V - os recursos naturais da plataforma continental e da zona econômica exclusiva;
- VI - o mar territorial;
- VII - os terrenos de marinha e seus acrescidos;
- VIII - os potenciais de energia hidráulica;
- IX - os recursos minerais, inclusive os do subsolo;
- X - as cavidades naturais subterrâneas e os sítios arqueológicos e pré-históricos;
- XI - as terras tradicionalmente ocupadas pelos índios.

§ 1º - É assegurada, nos termos da lei, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios, bem como a órgãos da administração direta da União, participação no resultado da exploração de petróleo ou gás natural, de recursos hídricos para fins de geração de energia elétrica e de outros recursos minerais no respectivo território, plataforma continental, mar territorial ou zona econômica exclusiva, ou compensação financeira por essa exploração.

§ 2º - A faixa de até cento e cinquenta quilômetros de largura, ao longo das fronteiras terrestres, designada como faixa de fronteira, é considerada fundamental para defesa do território nacional, e sua ocupação e utilização serão reguladas em lei.

A partir dessa exposição constitucional de bens materiais imobiliários da União, pode-se introduzir uma outra discussão. Na relação apresentada no artigo 20 da CF, existem diversos órgãos e entidades da Administração Pública que atuam na defesa, no registro e na utilização de tais bens: SPU, IBAMA, ICMBio, Forças Armadas, INCRA, DNPM, FUNAI, Secretaria Nacional de Portos, Agências Reguladoras, etc. Embora haja peculiaridades próprias em cada atuação, **não há uma sistematização da atuação do Estado em relação a todo esse patrimônio. As políticas de atuação por vezes concorrem e conflitam, gerando sombras de competência** (conflitos internos à Administração) e uma insegurança (custo maior) na realização dos investimentos nas áreas da União.

Objetivo:

Potencializar a geração de benefícios econômicos e sociais dos bens da União por meio de maior domínio de conhecimento da SPU sobre o universo de bens públicos, seus direitos, competências de gestão e formas de registro.

Resultados:

- Organização e classificação dos bens imóveis segundo tipologia de uso, natureza, direitos, forma de registro, características físicas e urbanístico-ambiental, usos e instrumentos aplicáveis;
- Definição das competências legais dos diversos órgãos públicos em relação à gestão de bens da União (análise comparada da legislação);
- Sistemática e modelo para registro cadastral e cartorial.

Produtos:

1. Inventário (modelagem) conceitual do patrimônio imobiliário federal

- tipificar / categorizar os bens da União; (ver articulação com CIIP3)
- identificar e sistematizar os direitos incidentes sobre bens da União;
- mapear as competências de gestão sobre os bens da União;

2. Proposta de revisão da sistemática registro cartorial dos bens da União (vinculada ao componente CIP1c)

- elaborar análise da legislação, diagnóstico do ambiente de registros cartoriais



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	dos bens públicos; e • propor revisão do modelo e sistemática de registro cartorial dos bens da União; • analisar e propor soluções para integração com outros sistemas e projetos de unificação de bases de registros imobiliários (RIBRA/RFB-MF). • Elaborar manual técnico para registro e regularização cartorial de imóveis da União. 3. Curso de Especialização em Direito Imobiliário e Registral (a definir) • pensar em um piloto / modelo de capacitação para ser ampliado Contratações e aquisições: • Consultoria especializada para elaboração dos estudos de modelagem conceitual do patrimônio; • Oficina inicial para qualificação do tema "modelagem conceitual" (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); • Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos; • Consultoria especializada para elaboração dos estudos para revisão da sistemática de registro cartorial; • Seminários e reuniões com entidades externas – cartórios/notários etc (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); • Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos; • Publicações / Manuais operacionais; • Capacitação (diárias, passagens e infraestrutura da reunião).
C2.P1b Proposta de adequação e aperfeiçoamento da contabilização dos bens da União	Contexto No que concerne à CONTABILIZAÇÃO do patrimônio imobiliário público federal, há necessidade de alinhar contabilmente a gestão patrimonial do país aos padrões internacionais. A discussão na Administração Federal sobre adoção da gestão a partir da contabilidade patrimonial integral tem se robustecido. Contabilidade Patrimonial Integral (<i>full accrual accounting</i>) <i>abrange o registro contábil, pelo tradicional método das partidas dobradas, de todos os elementos patrimoniais e do impacto econômico de quaisquer alterações na composição desses elementos, no tempo e na extensão corretos, trazendo para o setor público a aplicação concreta dos princípios contábeis da competência e da oportunidade</i> (NASCIMENTO, Leonardo Silveira. A Contabilidade Patrimonial Integral no Setor Público: os parâmetros, desafios e benefícios de sua implementação no Brasil. Monografia). Trata-se da integração da Contabilidade Pública brasileira aos normativos do órgão internacional de contabilidade <i>International Accounting Standards Board</i> (IASB), permitindo comparação do desempenho financeiro dos países. Tal meta encontra amparo no Manual de Estatísticas de Finanças Públicas do Fundo Monetário Internacional de 2001. No âmbito administrativo interno, o Ministério da Fazenda determinou à Secretaria do Tesouro Nacional que procedesse ao alinhamento das normas contábeis do país às Normas Internacionais de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (Portaria MF n.184, de 25 de agosto de 2008). Nesse sentido, recorde-se que o SPIUNet é a fonte principal de dados relativos aos bens e valores que integram o patrimônio da União no SIAFI (Portaria Interministerial STN/SPU 322, 23 de agosto de 2001). A forma de registro e atuação da Secretaria do Patrimônio da União em relação a esses bens tem reflexo direto na contabilização dos bens da União. No contexto do debate da Contabilidade Patrimonial Integral, torna-se necessário enfrentar o desafio de definir regras e procedimentos para registro contábil de bens



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

específicos, tais como:

- a) bens de uso comum (praças, ruas, monumentos, construções históricas etc)
- b) equipamentos de infraestrutura (rodovias, ferrovias, hidroelétricas, portos etc)
- c) recursos naturais (Ativo Ambiental, Mercado de Carbono, Florestas em Pé, Parques Nacionais etc)

Este produto deve se alinhar aos produtos CIP1c, CIIP1a e CIIP2.

Objetivo:

Adequar e aperfeiçoar a contabilização dos bens da União à legislação da Contabilidade Pública.

Resultados:

- Proposta de adequação e aperfeiçoamento da contabilização dos bens públicos e registro nos sistemas de informação do Governo Federal.

Produtos:

1. Elaboração de estudos específicos sobre metodologia de contabilização das diversas tipologias do patrimônio imobiliário da União:

- análise e sistematização da legislação;
- proposta de novos modelos de contabilização;
- análise e diagnóstico do ambiente de registro nos sistemas vigentes;
- proposta de adequação/pré-especificação de funcionalidades para o novo sistema (CIII);
- Elaboração de manuais operacionais.

Contratações e aquisições:

- Consultoria especializada para elaboração dos estudos para adequação e aperfeiçoamento da contabilidade patrimonial;
- Seminário/oficina inicial para qualificação do tema – STN/CFC/Associação dos Tribunais de Contas do Brasil (ATRICON): diárias, passagens e infraestrutura da reunião;
- Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos;
- Publicação dos resultados;
- Capacitação.

C2.P2 – Proposta de novos modelos de negócio e estudo dos seus potenciais benefícios para o aproveitamento do uso dos bens públicos federais
Atenção: a melhoria de

Contexto

A SPU cumpre sua atribuição quanto à gestão da destinação dos bens da União basicamente por meio da aplicação dos instrumentos previstos na legislação patrimonial vigente, quais sejam: inscrição de ocupação; aforamento; cessão onerosa e não onerosa; instrumentos aplicáveis à regularização fundiária – CDRU, CUEM, TAU; entrega, doação, alienação, entre outros.

A forma de atuação tradicional da SPU é preponderantemente reativa às demandas dos agentes externos – população, entes públicos, empresas privadas – que necessitam dos bens públicos para seus diversos propósitos – habitação, programas sociais, investimentos públicos, infraestrutura, empreendimentos econômicos privados e de interesse nacional.



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

eficiência não é apenas para os novos – exemplo modelo de arrecadação

A modernização da gestão do patrimônio imobiliário da União exige uma visão inovadora da forma de atuação da SPU, de modo a tornar mais propositiva sua atuação. O processo de modernização deve permitir a identificação e proposição pela SPU de projetos que tenham por objetivo a ampliação do potencial de geração de benefícios sociais e econômicos dos bens da União, incluindo a revisão do modelo de arrecadação e cobrança, a elaboração de propostas que viabilizem a implementação de novos modelos de negócios, arranjos institucionais, parcerias com o setor privado e entes federativos, e a identificação de nichos de oportunidades para uso e destinação deste patrimônio.

A discussão de novos nichos de mercado possui variáveis importantes:

- (i) a identificação do potencial de exploração de novos nichos e oportunidades de usos dos bens públicos (negócios ambientais; operações urbanas – revitalização de áreas centrais/áreas portuárias, implementação de centros administrativos por meio de fundos imobiliários e outras);
- (ii) o alinhamento das diretrizes de governo a respeito do tema; e
- (iii) o orquestramento das ações dos diversos órgãos públicos, de modo a obter clara normatização sobre uso e regulação desses bens, propiciando atrair/fomentar investimentos para o país, utilizando o patrimônio federal como elemento de estratégia nessa atuação.

Obs.: Os estudos devem abranger tanto as possibilidades relacionadas à porção de bens que já estão reconhecidos e/ou registrados na SPU como àquela que se imagina possa ser incorporada ao patrimônio da União para aproveitamento de seus benefícios.

Objetivo:

Elaborar proposta de novos modelos de negócios, mecanismos e instrumentos que potencializem o aproveitamento dos bens da União e o incremento dos ganhos econômicos e sociais provenientes destes ativos.

Resultados:

- setores/áreas estratégicas identificadas;
- modelos de negócios formulados;
- instrumentos legais e normativos propostos;
- viabilidade legal e econômica demonstrada;
- modelos de arranjos institucionais definidos;
- proposta de estratégia para implementação elaborada;
- proposta de revisão do modelo de arrecadação de receitas patrimoniais;
- proposta para sistematização e implantação de modelos de compartilhamento de receitas.

Prever desenho prévio de funcionalidades para os sistemas

Produtos:

1. Novos modelos de negócios:

- Identificar o marco legal vigente;
- Levantar e sistematizar as práticas no Brasil;
- Levantar as práticas internacionais;
- Identificar áreas estratégicas;
- Modelar novos negócios;
- Demonstrar a viabilidade legal e econômica;
- Definir instrumentos legais e normativos;
- Publicar os estudos; e
- Capacitar equipes de todas as Superintendências



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

2. Proposta de revisão do modelo de arrecadação patrimonial e de compartilhamento de receitas:

- Elaborar proposta de revisão do modelo de arrecadação de receitas patrimoniais;
- Elaborar proposta de compartilhamento de receitas;
- Elaborar proposta de ajuste nos normativos;
- Elaborar pré-especificação de funcionalidades para os sistemas.

Ver sugestões do Departamento de Receitas – Paulo Toncovich

Contratações e aquisições:

- Consultoria especializada para elaboração de estudo e proposta de novos modelos de negócios;
- Oficina inicial para qualificação do tema (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos;
- Manuais operacionais;
- Capacitação em novos modelos de negócio (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- Consultoria especializada para elaboração de estudo de proposta de revisão do modelo de arrecadação e compartilhamento de receitas;
- Oficina inicial para qualificação do tema arrecadação (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos;
- Manuais operacionais.

Verificar se serão uma ou duas etapas deste produto

C2.P3 – Estudos de metodologias de avaliação.

Contexto

A Secretaria do Patrimônio da União é o órgão legalmente imbuído de administrar, fiscalizar e outorgar a utilização, nos regimes e condições permitidos em lei, dos imóveis da União.

Como previsto na legislação, a cessão onerosa, outorga, alienação, arrendamento, autorização de ocupação, que têm como contrapartida o pagamento de taxas e valores devidos por terceiros pelo uso ou ocupação de áreas da União, requerem o cálculo do valor de mercado ou de avaliação do bem, o que deve ser promovido pela SPU.

Assim, é de grande importância para a SPU a definição de critérios para a avaliação de áreas da União e/ou empreendimentos atípicos como os incidentes na plataforma marítima – espelhos d'água – para os quais existem poucas práticas de mercado e inexistem referências técnico-normativas específicas para trabalhos desta natureza. Tampouco estão claramente definidas as metodologias de valoração para diversos bens da União, como florestas, espaço aéreo, cavernas etc. O fato de não se ter conhecimento adequado do valor real desses bens impede a perfeita contabilização de seu valor patrimonial (CIIP1b).

Como justificado, é importante para a SPU estabelecer e implantar critérios para a avaliação do valor desses bens atípicos e cálculo dos valores devidos pelo respectivo uso ou ocupação, de acordo com técnicas mais adequadas de avaliação e em conformidade com as prescrições das Normas Brasileiras de Avaliações.

Objetivo:

Elaborar metodologias para avaliação de bens imóveis e/ou empreendimentos atípicos

Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

localizados em áreas da União e proposição de metodologia para valoração do seus usos.

Resultados:

- Definição de metodologias de avaliação de bens imóveis e/ou empreendimentos atípicos localizados em áreas da União;
- Normatização;
- Capacitação.
- Sistema??

Produtos:

1. Identificação dos bens imóveis e/ou empreendimentos atípicos de interesse da SPU para fins de padronização de regras de avaliação:

- Identificar, sistematizar e categorizar os empreendimentos-tipo de interesse da SPU, com vistas a tratamento homogêneo nos procedimentos de avaliação. Este produto deve estar alinhado a CIIP1a CIIP2.

2. Levantamento das práticas de cobrança de Cessão Onerosa

- Realizar levantamento de práticas de cobrança e cessão onerosa para Empreendimentos de Base Econômica praticados por outras Instituições ou Governos, em âmbito nacional.

3. Estudo e sistematização das práticas de avaliação, precificação e cobrança identificadas no mercado nacional/internacional:

- Elaborar estudo e sistematização das práticas de avaliação, precificação e cobrança praticadas no Brasil e no mundo com agrupamento por categoria/tipologia de projeto e síntese da metodologia correspondente;

4. Metodologia de avaliação

- Elaborar metodologia de avaliação com modelagem para cada categoria de bens definida no item 1, incluindo instruções sobre coleta e obtenção de dados necessários para formatação e elaboração do modelo de avaliação;

5. Proposta de Orientação Normativa

- Elaborar proposta de Orientação Normativa;

6. implementação de um piloto para validação da metodologia

- Elaborar um piloto, a partir de projeto em tramitação na SPU, a ser definido, e com a presença de uma equipe de servidores do quadro.

7. Capacitação

- Capacitar equipes das Superintendências.

Contratações e aquisições:

- Contratação de consultoria especializada para desenvolver novas metodologias de avaliação;
- Oficina inicial de qualificação/problematização do tema "avaliação" (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos (diárias, passagens e infraestrutura da reunião);
- Elaboração e publicação de manuais operacionais;



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- Capacitação das equipes de todas as Superintendências.

C2.P4 –
Estratégia de
racionalização da
utilização dos
imóveis
destinados à APF

atenção: o
escopo será
ampliado diante
da implantação
do sistema de
gestão do
patrimônio, que
incorpora os bens
da administração
indireta –
autarquias e
fundações.

Contexto

A Secretaria do Patrimônio da União é o órgão legalmente imbuído de administrar, fiscalizar e outorgar a utilização, nos regimes e condições permitidos em lei, dos imóveis da União. De acordo com o art. 39 do Decreto nº 7.675, de 2012, à Secretaria do Patrimônio da União compete:

- I - administrar o patrimônio imobiliário da União e zelar por sua conservação;
- II - adotar as providências necessárias à regularidade dominial dos bens da União;
- III - lavrar, com força de escritura pública, os contratos de aquisição, alienação, locação, arrendamento, aforamento, cessão e demais atos relativos a imóveis da União e providenciar os registros e as averbações junto aos cartórios competentes;
- IV - promover o controle, fiscalização e manutenção dos imóveis da União utilizados em serviço público;
- V - proceder à incorporação de bens imóveis ao patrimônio da União;
- VI - formular, propor, acompanhar e avaliar a política nacional de gestão do patrimônio da União, e os instrumentos necessários à sua implementação;
- VII - formular e propor a política de gestão do patrimônio das autarquias e das fundações públicas federais; e
- VIII - integrar a Política Nacional de Gestão do Patrimônio da União com as demais políticas públicas voltadas para o desenvolvimento sustentável.

Dentre os bens da União situam-se os Bens de Uso Especial (BUE), aí incluídos os que são alocados para os órgãos da Administração Pública Federal – APF.

Duas questões críticas emergem da necessidade de modernização da gestão do patrimônio imobiliário da União, no que concerne aos bens de uso especial:

- (i) a falta de uma política de racionalização do uso dos imóveis utilizados pela APF; e
- (ii) a necessidade de se rever e atualizar os dados cadastrais desses imóveis inseridos na base dos sistemas de controle da SPU - SPIUnet.

Quanto à primeira questão, se tomarmos como exemplificação a capital do país, verifica-se com clareza algumas destas lacunas em relação ao uso racional de imóveis da APF: demandas por áreas construídas para instalação e funcionamento dos órgãos públicos; existência de terrenos disponíveis da União sem plano de ocupação; práticas de locação/ aluguel de imóveis por órgãos públicos a preços de mercado; demandas por aquisições de imóveis prontos pela APF; descompasso entre as disponibilidades orçamentárias para aquisição de terrenos e construção; ociosidade/não aproveitamento de áreas da União entregues a órgãos da APF; ausência de normas e padrões para construção, reforma e manutenção de imóveis públicos; ausência de normas e padrões para ocupação / densidade populacional; ausência de normas e padrões para instalações e mobiliário; ausência de política para compras sustentáveis e racionais para a APF; baixa informação e controle sobre o montante de recursos dispendidos com aluguéis; desinformação sobre: estado de conservação, gastos com manutenções, níveis de consumo, eficiência energética; tratamento de resíduos, acessibilidade, entre outros.

Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Esta situação identificada em Brasília se repete, ainda que em menor proporção, em capitais como Rio de Janeiro (onde se localizam grande parte dos órgãos públicos federais) e também em outras capitais importantes.

Outro aspecto relevante dos BUE diz respeito aos imóveis funcionais, que são uma porção dos imóveis de uso especial com características específicas de gestão e que precisam ser contemplados neste regramento proposto.

Dessas constatações decorre a necessidade/oportunidade de se estabelecer uma política para a racionalização do uso dos imóveis da APF, a partir da implementação do PMG-SPU.

Quanto à segunda questão relativa ao cadastro, inicialmente contata-se que os sistemas de apoio à gestão desses bens não atendem adequadamente a estes propósitos, o que será tratado no Componente CIII. Assim, deste componente/produto requer-se a definição, em articulação com o CIP1c, da estrutura de dados para cadastro destes bens de uso especial.

Há, contudo, tal grau de fragilidade das informações sobre a ocupação atual desses imóveis no DF, e, em especial, dos imóveis funcionais, que será imprescindível a promoção de um recenseamento, a fim de se propiciar a atualização de cadastro - condição mínima para subsidiar o estabelecimento de uma política de racionalização de uso para estes bens.

Objetivos:

Estruturar política (diretrizes e normas) para gestão dos bens de uso especial, com foco na racionalização da utilização dos imóveis da Administração Pública Federal – APF (otimização de gastos e alocação de recursos) e na implementação de uma visão de sustentabilidade.

Rever os padrões de identificação, cadastro e registro destes bens e elaborar propostas de incentivos ao seu uso racional e eficiente.

Atualizar o cadastro dos próprios nacionais em dois Estados Piloto (DF e RJ – a definir)

Resultados:

- Definição de política (diretrizes, estratégias e normas) para racionalização do uso dos imóveis da APF;
- Propostas de incentivos ao seu uso racional e eficiente, inclusive com realização de projeto-piloto;
- Revisão dos padrões de identificação e registro dos próprios nacionais da APF; (esta ação deve estar articulada com CIP1c);
- Certificação cadastral dos imóveis da APF no DF e/ou RJ.

Produtos:

1. Diretrizes e normas para utilização racional e sustentável dos prédios públicos federais.
2. Proposta de programa de incentivo à utilização racional dos prédios públicos.
3. Definição do modelo de dados cadastrais dos imóveis da APF (este produto deve estar alinhado a CIP1c);
4. Projeto-piloto de certificação de imóveis da APF: Distrito Federal (e/ou RJ)



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	Contratações e aquisições: • Contratação de consultoria especializada para desenvolver a política; • Oficina/seminário inicial de qualificação/problematização do tema (diárias, passagens e infraestrutura do evento); • Reuniões de trabalho para acompanhamento dos produtos do projeto de política (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); • Contratação de serviços especializados para levantamento cadastral dos imóveis da APF no DF (RJ) – Cooperação Técnica ou Contratação de Serviço Especializado; • Reuniões de trabalho para acompanhamento dos serviços de levantamento cadastral (diárias, passagens e infraestrutura da reunião); • Elaboração e publicação de manuais operacionais; • Capacitação de equipes de todas as Superintendências.
C2.P5 - Diretrizes para incentivar o compartilhamento de informação patrimonial com Estados e Municípios,	Contexto Objetivo: Resultados: Produtos: Contratações e aquisições:
C2.P6 – Parâmetros físico-territoriais para ocupação de áreas de bens de uso comum do povo (BUC)	Contexto Objetivo: Resultados: • Produtos: Contratações e aquisições: •

Anotações: Paulo Toncovich – fazer um road show? Do do projeto para conhecer fornecedores.

- Discutir inserção do IRIB Claudson
- articular entregas dos produtos registro cadastro para consolidar o modelo de dados - Jorge



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

6.4. Componente III

Componente III – Automatização dos processos de gestão do patrimônio da união	Contexto O atual grau de obsolescência dos sistemas de informação utilizados para a gestão do patrimônio da União, aliado à sua fragmentação, constituem causas importantes da perda progressiva da capacidade operacional da SPU. Atualmente, existem quatro sistemas (Sistema Integrado de Administração Patrimonial - SIAPA, Sistema de Gerenciamento dos Imóveis de Uso Especial da União – SPIUNet, Sistema de Arrecadação de Receitas Patrimoniais - SARP e Sistema de Controle de Imóveis Funcionais - CIF) construídos em plataformas distintas, não integrados e desatualizados em relação à legislação vigente. Nenhuma das bases cadastrais de imóveis inseridos nos sistemas legados da SPU – SIAPA, SPIUNET, SARP e CIF – possui informação espacial de conexão ao acervo cartográfico ou está preparada para receber e trabalhar a informação georreferenciada dos imóveis. Assim, a proposta é a de desenvolver um novo sistema para gestão dos bens imóveis da União, baseado em uma nova tecnologia e arquitetura de solução, fundamentada no princípio de uma BDG - um banco de dados espaciais – onde passam a estar reunidas as informações literais e os dados espaciais destes bens e, sobre esta nova BDG, se complementa o sistema com a construção das camadas de funcionalidades para atender aos macroprocessos/negócios da SPU. Esta solução se inspira em sistema criado pelo exército Brasileiro para a gestão dos bens patrimoniais sob guarda daquela UG. Foi constituída uma parceria e está sendo detalhado um plano de trabalho SPU x Exército visando o apoio daquela instituição para o desenvolvimento do novo sistema da SPU, com transferência de tecnologia. - Falar sobre os processos e a melhoria dos processos – - Sistema deve realizar o controle de Workflow dos processos administrativos - O sistema deve abranger mais do que o ciclo de vida do imóvel (antes de virar patrimônio) – Tanto o imóvel quanto o destinatário - O sistema deve abranger o imóvel desde a abertura do processo até as consequências – Envolve o mapeamento dos processos - Exemplo: Processo de caracterização é incompleto (Exemplo: Fiscalização da destinação não informatizada) - O início do processo é registrado no CPROD - Geração de alertas sobre o acompanhamento/monitoramento dos processos (agregação de inteligência aos processos) Exemplos: Indicadores de controle, vencimentos de contratos, prazos de pagamentos, prazos para entregas de produtos. - Prever relação com outras entidades (relação de negócio). Ex: CAIXA. Eles deveriam ter interfaces específica no sistema para realização de transações. - SPU seria o fiscal e normatizador e os demais órgãos fariam a gestão operacional. Deveriam acessar o sistema para tal.
--	---



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- Falar sobre as tecnologias de comunicação VOIP e Videoconferência
- Deve implementar o processo de Gestão. Informações gerenciais - Sistema deve agregar inteligência aos processos
 - Deve ser feito levantamento / marcações sobre o que se precisa obter do sistema.
 - Por meio do BDG obter diferentes dimensões de agrupamento dos imóveis (finalidade – moradia, infraestrutura).
 - Pelo BDG permitir o início do processos de negócios diferentes
- Segurança da informação (log, assinatura digital)
 - Atualmente existe registro de algumas informações
 - Diversas transações críticas não são registradas
 - Existem fragilidades que devem ser observadas
- Possibilidades de utilização do sistema pela sociedade (consultas, emissões de darf, certidão do imóvel), estados, municípios, outros órgãos do governo
- Preocupação com a migração da base para que se verifique a qualidade dos dados e a integridade
- Preparação da infraestrutura das superintendências para que consigam utilizar o sistema em sua plenitude.

Objetivo:

Desenvolver e implantar um novo sistema para cadastro e gestão dos bens imóveis da União, baseado em princípios de BDG e prover infraestrutura de comunicação adequada. Como entra a digitalização no objetivo???

Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

6.4.1. Estrutura do componente III

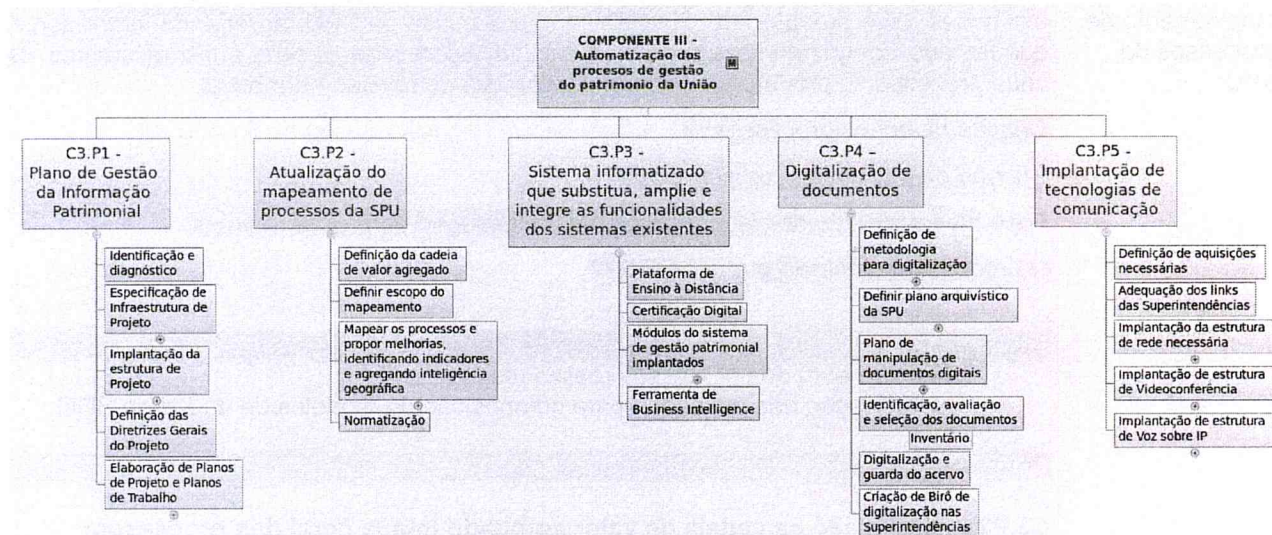


Ilustração 5: EAP do componente III

Entrega	Descrição da entrega
C3.P1 - Plano de Modernização Tecnológica e de Comunicações na SPU	Objetivo: Elaborar o Plano de Gestão da Informação Patrimonial, que conterá as diretrizes, estratégias e planejamento de execução do novo sistema da SPU (contemplar os demais itens), utilizando a metodologia do PMBOK. Este sistema integrará todos os processos finalísticos da SPU, vinculando a informação literal com a cartográfica para apoiar a tomada de decisão. Este plano será desenvolvido em cooperação com o Exército Brasileiro (É bom deixar isso amarrado aqui? Não seria melhor deixar genérico??) Texto parecido com o POD – Exército como possibilidade É o plano do componente como um todo?? Resultados: - Documento de planejamento do componente Produtos: C3.P1a - Identificação e Diagnóstico dos produtos (Sistemas e Processos) já existentes na SPU C3.P1b - Especificação de Infraestrutura de Projeto (Qual projeto??) C3.P1c - Implantação da estrutura de Projeto C3.P1d - Definição das Diretrizes Gerais do Projeto C3.P1e - Elaboração do Plano de Projeto e Planos de Trabalho Contratações e aquisições: - Capacitação de equipe da SPU em gerenciamento de projetos; - Contratação de plano de projeto (com o Exército); - Configuração de repositório de documentação do projeto; - Hardware e softwares para equipe de projeto; - estruturação da sala de projetos;



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

C3.P2 - Atualização do mapeamento de processos da SPU	Objetivo : Atualização do mapeamento de processos da SPU: Tendo como base os estudos já existentes, este produto fará a revisão dos processos da SPU, agregando informações quanto aos componentes espaciais e os indicadores de desempenho existentes de cada processo. O produto ainda conterá proposta de revisão normativa. Criação de novos processos?? Criação de legislação complementar?? Foco na construção do sistema e não da implantação do processo em si. O processo melhorado prevê o GED?? Resultados: • mapeamento dos processos realizados; • identificação das entidades para composição do modelos de dados do BDG. Produtos: C3.P2a – Definição da cadeia de valor agregado (mapa geral dos processos) Definir escopo do mapeamento (interações); Definir equipe de especificação por processo. C3.P2b – Mapear os processos, identificando indicadores e agregando inteligência geográfica INCLUIR GED Homologar os processos mapeados C3.P2c - Normatização Contratações e aquisições: • capacitação de equipe da SPU em mapeamento de processos; • consultoria para mapeamento dos processos; • consultoria jurídica para normatização dos processos; (??) • equipamentos e softwares para apoio as equipes de mapeamento e normatização de processos; • reuniões de trabalho / levantamentos com equipes nos estados; • estruturação de sala de especificação de processos.
C3.P3 - Desenvolvimento do sistema informatizado	Objetivo: Desenvolvimento e implantação do sistema informatizado: Composto por uma base de dados geográfica e funcionalidades para atender as áreas finalísticas da SPU, incluindo a automação de processos e a implementação de interfaces com entidades externas e para disponibilização de serviços ao cidadão. Resultados: • novo sistema desenvolvido e implantado; • bases de dados migrada; • base de dados consistida; • corpo de servidores da SPU capacitados (SPU e entidades externas usuárias do sistema) Vincular os resultados aos produtos para melhor construção dos editais Produtos: C3.P3a – Plataforma de ensino à distância



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Desenvolvimento de plataforma de ensino a distância para a solução (*help online*)

C3.P3b – Certificação digital

Aquisição de certificação digital para servidores da SPU

1. Elaboração de plano de trabalho do produto;
2. Definição da arquitetura da solução;
3. Definição e priorização dos módulos;
4. Elaboração do projeto lógico e físico do software;
5. Especificação do novo sistema;
6. Implementação dos processos;
7. Integração das camadas de negócio, ECM??, Geoprocessamento e BI;
8. Implementação da integração com o legado (Manter e ampliar as integrações do sistema com outros sistemas)
9. Qualidade de dados – É o saneamento de bases cadastrais do componente 1??
10. Testes de software;
11. Homologação do novo sistema;
12. Migração da base de dados;
13. Implantação do novo sistema;
14. Treinamento;
15. Desenvolvimento da camada de Inteligência do Negócio (BI).

contratações e aquisições:

C3.P4 – Plano
Gerenciamento
Eletrônico de
Processos

CONTEXTO

Aproximar-se do PNDProc para entendimento e verificação das possibilidades

Realizar piloto, marcos, metodologias??

Será digitalizado o acervo ou apenas os processos futuros??

Existem hoje milhares de documentos que possuem força legal armazenados nas Superintendências e expostos a riscos de incidentes com manipulação, arquivamento incorreto ou até mesmo catástrofes naturais. A automatização dos processos da Secretaria passa pela tramitação eletrônica de seus documentos e digitalização do acervo existente e garantia de que os dados inseridos no novo sistema estejam refletidos nos documentos da SPU.

Este produto aumentará a segurança de acesso à informação, através da digitalização dos processos da SPU, e se integrará ao novo sistema informatizado, de forma que as consultas possam ser feitas através do próprio sistema, e que novos documentos sejam gerados e tramitados em formato digital, com a devida assinatura eletrônica.

Adicionalmente foi proposto, pelo Departamento de Receitas Patrimoniais, como alternativa à digitalização ou como atividade complementar a esta, a implantação de tecnologia que permite o armazenamento de informações críticas dos processos em dispositivos tipo "chips" que, fixados aos processos e com o emprego de equipamentos de leitura de códigos, permitem a varredura e seleção de dados críticos/identificação dos processos armazenados em determinado ambiente das superintendências. Esta tecnologia permitiria a redução de falhas de acompanhamento de processos com datas críticas de eventos



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	Como existe uma proposta maior do próprio MP para implantação de um grande projeto de GED, e a digitalização de processo na SPU teria dimensão muito grande e exigiria recursos maior que o do próprio PMG, a proposta é que se desenvolva um planejamento deste produto de forma a que i) se assegure que o acervo de processos legados sejam digitalizados dentro do projeto maior de GED do MP – e, para tanto, o PMG prepararia a interface para ser a SPU a experiência piloto dentro do MP e; ii) planejar, no escopo deste componente, as alterações de processo e fluxo de documentos que passariam a ser admitidos em meio eletrônico, com todo o rigor e critérios de certificação, a partir da implantação do novo sistema e do novo modelo de comunicação/interface com o público. Objetivos: Resultados: Atividades: 1. planejamento da solução; 2. definir plano arquivístico da SPU e plano de manipulação de documentos digitais; 3. identificação, avaliação e seleção dos documentos; 4. definição de metodologia para digitalização; 5. definição de interfaces com o projeto MP para Digitalização do acervo 6. guardo do acervo de acordo com sua classificação 7. criação de Birô de digitalização nas Superintendências Contratações e aquisições: • Consultoria para definir plano; • Aquisição de scanner profissional, microcomputadores e software para digitalização;
C3.P5 Implantação de tecnologias de comunicação	Contexto A maior parte da execução das ações da SPU acontece nas Superintendências, o que exige um grande fluxo de comunicação entre estas e o Órgão Central, por meio do deslocamento de pessoas ou uso de tecnologias obsoletas, acarretando em um alto custo administrativo Objetivo: Integrar as 27 Superintendências e o Órgão Central da SPU por meio de tecnologias de comunicação via videoconferência e voz sobre IP. Este produto proporcionará uma significativa economia de recursos, facilitando também a realização de conferências, palestras, treinamentos e reuniões. Economia de recursos - Quanto será economizado? - Vale a pena priorizar para garantir a integração das SPUs no próprio projeto??? Resultados: • plano de comunicação elaborado • ambiente de videoconferências instalado; • novo padrão de comunicação de VOIP implantado; • Capacitação do pessoal de suporte nas novas tecnologias.



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Produtos:**Atividades:**

1. Plano de implantação
 - Mapeamento da infraestrutura instalada em cada Superintendência;
 - Definição de aquisições necessárias;
2. Adequação dos links das Superintendências;
3. Implantação da estrutura de rede necessária;
4. Implantação de estrutura de Videoconferência;
5. Implantação de estrutura de Voz sobre IP.

Contratações e aquisições:

- Consultoria técnica para definição de aquisições e análise da rede
- Treinamento na gerência dos sistemas de Videoconferência, VoIP e Tarifador
- Equipamentos de telefonia e videoconferência
- serviços de instalação e configuração do sistema de telefonia, Gateway e tarifador

6.5. Lógica de precedência das entregas do programa

As entregas do programa foram pensadas de forma a serem realizadas em uma sequência lógica de construção, conforme ilustrado na imagem abaixo.

Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

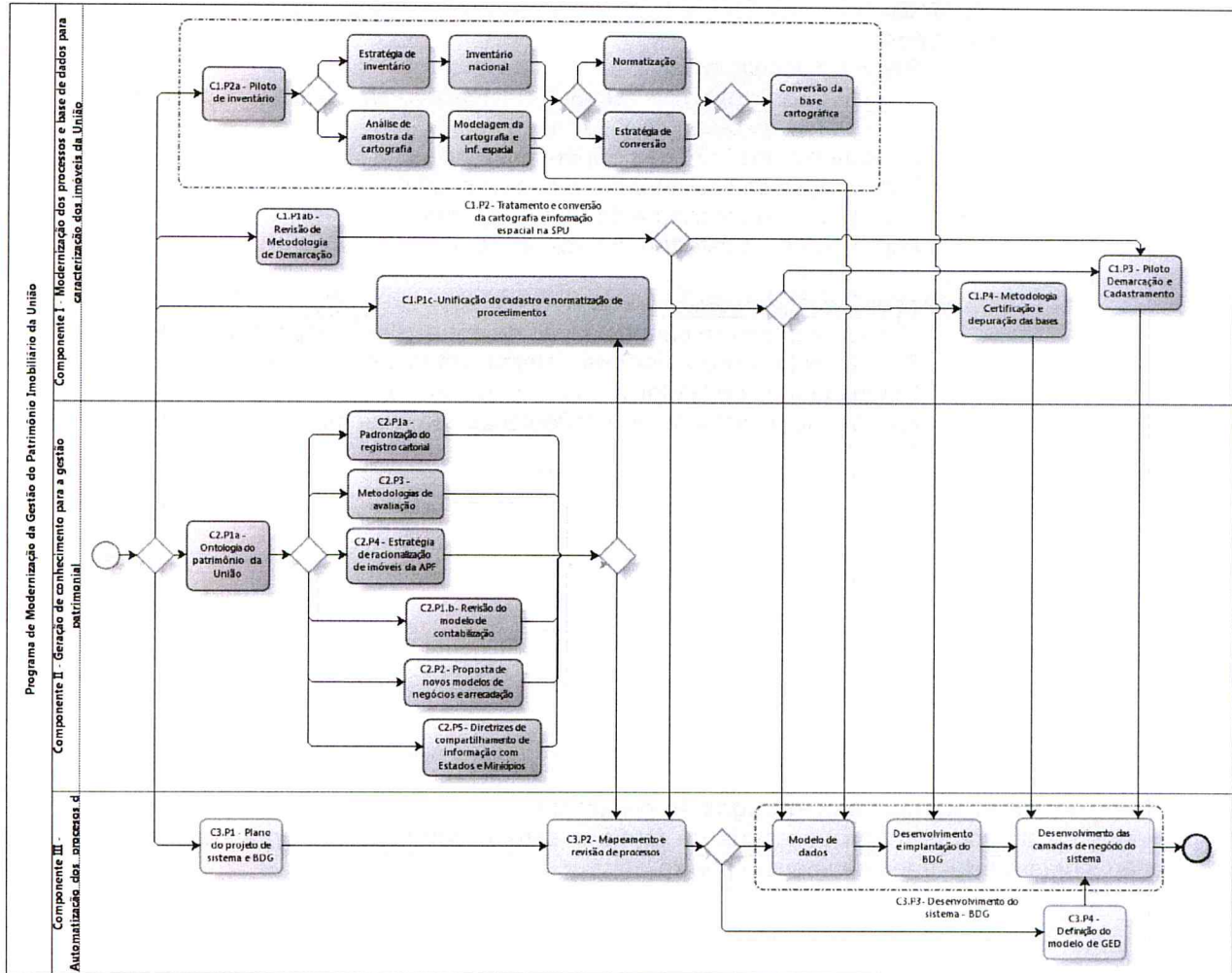


Ilustração 6: Lógica de execução do programa



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

7. NÃO ESCOPO

Os seguintes itens não fazem parte do escopo do programa e serão tratados em outras iniciativas:

- Atualização tecnológica dos sistemas atualmente existentes da SPU;
- Aquisição de infraestrutura: a infraestrutura/equipamentos previstos no Programa, em especial no CIII, destina-se a apoiar a modernização dos processos e realização de pilotos, não estando contempladas a provisão de infraestrutura para toda a SPU.
- Consolidação e atualização da legislação patrimonial da união;
- A revisão de metodologias se fundamentará ou terá como marco a legislação vigente. Contudo, os estudos poderão, eventualmente, apontar necessidades de alteração/adequação da legislação, que não deverão ser impedimentos para o objetivo de modernização de métodos e procedimentos almejados pelo programa.
- Implantação dos processos obtidos como resultado da análise e melhoria dos processos (Componente III – produto 2);
- Processos: o programa prevê a revisão dos processos de trabalho finalísticos da SPU, com foco no levantamento de requisitos para a construção do novo sistema. Não será realizada a implantação dos novos processos, o que inclui a manualização, implantação de infraestrutura, capacitação e demais ações relacionadas.
- SPU como órgão central do sistema de gestão de patrimônio da união
- O Programa não abordará estudos ou propostas de alteração dos modelos de governança, estrutura organizacional e gestão de recursos humanos da SPU.

8. ESTRUTURAÇÃO DO PROGRAMA EM PROJETOS

Com o objetivo de racionalizar o esforço do projeto em estruturas menores e mais facilmente gerenciáveis, o escopo do programa será abaixo aglutinado em projetos menores. Estes projetos serão sistematicamente acompanhados pela Coordenação-Geral do Programa e deverão seguir as diretrizes estabelecidas por esta.

Cada projeto terá um Líder designado, que será o responsável pela elaboração detalhada do seu Plano de Gerenciamento de Projeto, conforme modelo definido pela UCP, segundo diretrizes da Metodologia de Gerenciamento de Projetos SISP.

O processo e procedimentos de reporte do andamento dos projetos à coordenação do programa será definido no Plano de Comunicações deste documento.

A tabela abaixo explicita o portfólio de projetos do programa e define o escopo de cada projeto em termos das entregas acima previstas ao programa.

Cód	Nome	Coordenador	Líder	Escopo
1	Revisão das metodologias de demarcação	Eliane Hirai		Projeto 1 - Revisão das metodologias de demarcação C1.P1b - LMEO C1.P1a - LPM

2



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Cód	Nome	Coordenador	Líder	Escopo
2	Revisão das metodologias de cadastro	Eliane Hirai		Projeto 2 Revisão das metodologias de cadastro C1P1c- Revisão das metodologias de cadastramento
3	Criação de base de dados espaciais da SPU	Eliane Hirai		Proj 3 - Criação de base de dados espacial da SPU Planejamento e Modelagem da Infraestrutura de dados espacial Implantação da Infraestrutura de Dados Espaciais (IDE) Normatização Capacitação e transferência de tecnologia para a SPU
4	Atualização do mapeamento de processos da SPU	Paulo Toncovich		Proj 4 - Atualização do mapeamento de processos da SPU C3.P2a - Definição da cadeia de valor agregado mapa geral dos processos C3.P2b - Mapear os processos, identificando indicadores e agregando inteligência geográfica C3.P2c - Normatização
5	Modernização dos sistemas de informação para gestão do patrimônio da União	Paulo Toncovich		Projeto 5 - Modernização tecnológica da SPU C3.P1 - Plano do Modernização Tecnológica e de Comunicações na SPU C3.P1a - Identificação e diagnóstico C3.P1b - Especificação de Infraestrutura de Projeto C3.P1c - Implantação da estrutura de Projeto C3.P1d - Definição das Diretrizes Gerais do Projeto C3.P1e - Elaboração de Planos de Projeto e Planos de Trabalho C3.P3 - Desenvolvimento do sistema informatizado C3.P3a - Plataforma de Ensino à Distância Certificação Digital Módulos do sistema de gestão patrimonial implantados Ferramenta de Business Intelligence C3.P4 - Plano Gerenciamento Eletrônico de Processos Definição de metodologia para digitalização Definir plano arquivístico da SPU Plano de manipulação de documentos digitais Identificação, avaliação e seleção dos documentos Inventário Digitalização e guarda do acervo Criação de Birô de digitalização nas Superintendências

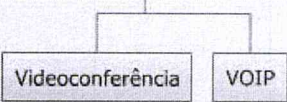


Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Cód	Nome	Coordenador	Líder	Escopo
6	Modelagem conceitual e dos bens da União	Dario Rocha		<pre>graph TD; P6[Proj 6 - Modelagem conceitual dos bens da União] --> OPU[Ontologia do patrimônio da União]; P6 --> PR[Padronização do registro cartorial]; P6 --> MA[Metodologias de avaliação]; P6 --> RM[Revisão do modelo de contabilização]; P6 --> PN[Proposta de novos modelos de negócios e política de arrecadação];</pre>
7	Estratégia de racionalização de imóveis da APF	Dário Rocha e Anna Cristina		<pre>graph TD; P7[Proj 7 - Estratégia de racionalização de imóveis da APF] --> DNR[Diretrizes e normas para utilização racional e sustentável dos prédios públicos federais]; P7 --> PP[Projeto-piloto de certificação de imóveis];</pre>
8	Diretrizes de compartilhamento de informação com Estados e Municípios	Dário Rocha		<pre>graph TD; P8[Proj 8 - Diretrizes de compartilhamento de informação com Estados e Municípios];</pre>
9	Piloto de utilização das novas metodologias de demarcação, cadastro e cartografia	Eliane Hirai		<pre>graph TD; P9[Projeto 9 - Piloto de utilização das novas metodologias de demarcação, cadastro e cartografia] --> C1P3[C1.P3 - Ampliação da escala de identificação]; C1P3 --> C1P3a[C1.P3a - Preparação]; C1P3a --> C1P3b[C1.P3b - Demarcação]; C1P3b --> C1P3c[C1.P3c - Cadastramento e elaboração de PVG]; C1P3c --> C1P3d[C1.P3d - Validação dos manuais de demarcação e cadastramento]; C1P3d --> C1P3e[C1.P3e - Integração dos novos dados ao BDG];</pre>
10	Certificação e depuração das bases existentes	Eliane Hirai		<pre>graph TD; P10[Projeto 10 - Certificação e depuração das bases existentes] --> C1P4[C1.P4 - Certificação e depuração das bases existentes]; C1P4 --> C1P4a[C1.P4a. Mecanismos e indicadores para monitoramento da qualidade da base]; C1P4a --> C1P4b[C1.P4b. Revisão da Metodologia de Certificação Cadastral]; C1P4b --> C1P4c[C1.P4c. Piloto de certificação cadastral];</pre>

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Cód	Nome	Coordenador	Líder	Escopo
11	Tecnologias de comunicação	Paulo Toncovich		Project 11 - Tecnologias de comunicação  <pre> graph TD A[Project 11 - Tecnologias de comunicação] --> B[Videoconferência] A --> C[VOIP] </pre>

8.1. Correlação entre os projetos propostos e o planejamento estratégico da SPU

Os projetos acima listados guardam próximas relações com os projetos constantes do planejamento estratégico da SPU.

Como forma de alinhar o entendimento sobre a correlação entre os esforços do PMG/SPU e do PE, apresenta-se, abaixo, as interações identificadas.

Projeto do programa	Projeto do PE-SPU	Relação
- Revisão das metodologias de cadastro - Certificação e depuração das bases existentes	Saneamento cadastral	- O programa tratará da definição do modelo de cadastro e da metodologia de cadastramento, além da realização de projeto piloto. - Não está incluído o saneamento cadastral de todos os imóveis da União na base.
Modernização dos sistemas de informação para gestão do patrimônio da União	- Atualização do Plano Nacional de Caracterização. - Reestruturação dos sistemas existentes (SIAPA, SPIUNet, CIF, SARP) - Implantação do SIG - Reformulação do relacionamento com cidadão	- O Programa efetuará inventário e diagnóstico da base cartográfica da SPU nacionalmente. - O Programa tratará do desenvolvimento de solução única que venha a substituir os atuais sistemas, usando como insumos os resultados do PE. - Projeto inteiramente incluído no Programa. - O Programa deverá disponibilizar novos serviços e possibilidades de interação com a sociedade e órgãos públicos por meio do novo sistema.



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	• Elaboração de Fluxos/revisão/normatização e manualização de rotinas de processos	• O Programa prevê a revisão dos processos de trabalho finalísticos da SPU, com foco no levantamento de requisitos para a construção do novo sistema. • Não será realizada a implantação dos novos processos (manualização, implantação de infraestrutura, capacitação e demais ações relacionadas).
• Piloto de utilização das novas metodologias de demarcação, cadastro e cartografia.	• Implementação nova sistemática de atualização de PVGs	• Na realização de pilotos deste Programa deverão ser observadas as regras da atualização de PVG desenvolvidas no PE.
• Certificação e depuração das bases existentes.	• Certificação de cadastro de imóveis da APF.	• O Programa definirá a metodologia de certificação e fará uma aplicação piloto para teste do modelo. • Não está incluído no Programa a certificação de todos os imóveis da União.
• Estratégia de racionalização de imóveis da APF.	• Definição de parâmetros de racionalização da utilização de imóveis de uso especial.	• PE inteiramente incluído no Programa.

8.2. Padronização metodológica e de procedimentos de gerenciamento para os projetos do Programa

O Programa será planejado e monitorado com base nos processos e modelos de documentos disponibilizados na Metodologia de Gerenciamento definida pela UCP, segundo diretrizes da Metodologia de Gerenciamento de Projetos SISP.

A documentação, o cronograma e demais informações pertinentes ao planejamento e monitoramento de cada um dos projetos serão registrados no sistema GPWEB, disponível em <http://gpweb/>

É responsabilidade de cada Líder de projeto manter os dados atualizados no ambiente GPWEB.

8.3. Documentação mínima exigida para cada projeto

Visando a maior eficiência dos procedimentos de planejamento dos diversos projetos do programa e sabendo-se dos diferentes níveis de complexidade de cada projeto, são estabelecidos abaixo os documentos de planejamento e monitoramento previstos na MGP-SISP que se espera obter de cada um dos projetos listados acima, com base na percepção de sua complexidade e relevância das informações.

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP);
- Planilha de riscos;
- Planilha de Custos;
- Orçamento em formulário padrão BID;

SPU	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- TR e demais documentos listados e especificados nas Políticas de Aquisições BID;
- Cronograma no GPWEB;
- Relatórios de acompanhamento do projeto (RAP) preenchidos e periodicamente anexados ao sistema.

8.4. Processo de gestão de mudanças

Todas as definições estabelecidas neste documento são tidas como verdadeiras e não passíveis de alteração sem a correta ciência e aprovação do Grupo Estratégico de Gestão do programa. Estas definições formam a linha de base de Escopo, Cronograma e Orçamento do programa. Será adotado um processo formal para o tratamento de quaisquer necessidades de alteração do escopo, das previsões de tempo e das previsões orçamentárias do programa, conforme ilustração abaixo:

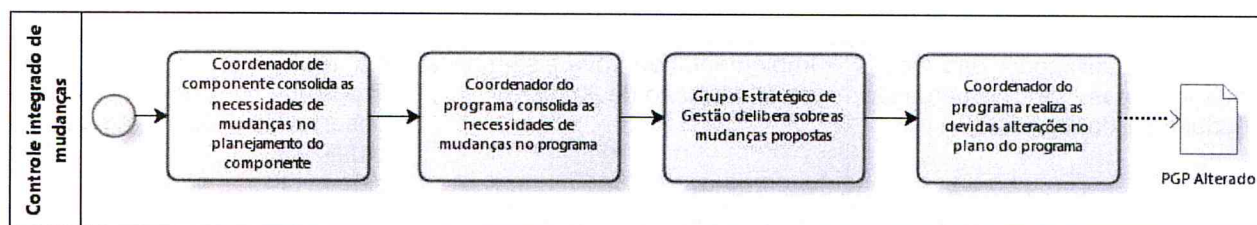


Ilustração 7: Fluxo de aprovação de mudanças

Os passos ilustrados no fluxo acima são abaixo detalhados:

1. Consolidação operacional das mudanças

Coleta das necessidades de alterações junto às equipes dos projetos, às partes envolvidas e demais intervenientes. Os coordenadores de componente devem consolidar as necessidades observadas no decorrer do andamento do programa e levá-las ao Coordenador do Programa para o devido encaminhamento.

2. Consolidação executiva das mudanças

O Coordenador do Programa deverá analisar as solicitações de mudanças, identificar a sua pertinência e conveniência, consolidá-las em uma visão executiva e encaminhá-las para a deliberação do Grupo Estratégico de Gestão.

3. Deliberação sobre as mudanças

O grupo deverá discutir a pertinência das mudanças propostas, avaliar se estão de acordo com os objetivos do programa e com os objetivos do governo e decidir sobre a sua aprovação ou não.

4. Alteração dos planejamentos conforme mudanças aprovadas

As mudanças aprovadas deverão ser incorporadas aos documentos de planejamento do programa e comunicadas ao BID, quando aplicável.

9. CRONOGRAMA DE MARCOS

9.1. Marcos contratuais

Os marcos a seguir foram contratualmente definidos no Contrato de Empréstimo acordado com o Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID e servem como base para o acompanhamento do andamento do projeto.

Nome do marco	Data
Constituição do Grupo Estratégico de Gestão, da Unidade de Coordenação do Programa	26/09/12



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Parecer Jurídico Fundamentado	26/09/12
Designação de funcionário credenciado	26/09/12
Disponibilidade de recursos para o programa	26/09/12
Relatório Inicial	26/09/12
Sistema de informação financeira e de controle interno	26/09/12
Prazo cumprimento condições prévias	26/09/12
Relatórios semestrais de progresso 2012 (1)	30/07/12
Relatórios semestrais de progresso 2012 (2)	30/01/13
Recursos para o Programa 2013	01/03/13
Demonstrações Financeiras Auditadas 2012	30/04/13
Relatórios semestrais de progresso 2013 (1)	30/07/13
Relatórios semestrais de progresso 2013 (2)	30/01/14
Recursos para o Programa 2014	01/03/14
Demonstrações Financeiras Auditadas 2013	30/04/14
Relatórios semestrais de progresso 2014 (1)	30/07/14
Relatórios semestrais de progresso 2014 (2)	30/01/15
Recursos para o Programa 2015	01/03/15
Avaliação Intermediária	26/03/15
Demonstrações Financeiras Auditadas 2014	30/04/15
Relatórios semestrais de progresso 2015 (1)	30/07/15
Relatórios semestrais de progresso 2015 (2)	30/01/16
Recursos para o Programa 2016	01/03/16
Demonstrações Financeiras Auditadas 2015	30/04/16
Relatórios semestrais de progresso 2016 (1)	30/07/16
Relatórios semestrais de progresso 2016 (2)	30/01/17
Avaliação Final	26/02/17
Recursos para o Programa 2017	01/03/17
Demonstrações Financeiras Auditadas 2016	30/04/17
Demonstrações Financeiras Auditadas 2017	26/07/17

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

9.2. Marcos de controle do programa

Os marcos abaixo definem as principais entregas do projeto e a correspondente data prevista para sua disponibilização.

	Início	Termino	Duração	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Modernização dos processos e bases de dados para a caracterização dos imóveis da União									
Revisão das metodologias de demarcação – LPM	1º trim/13	4ºtrim/14	24 meses		x x x x x x x x				
Revisão das metodologias de demarcação – LMEO	2º trim/13	1º trim/15	24 meses		x x x x x x x x				
Revisão das metodologias de cadastramento	2º trim/13	1º trim/15	24 meses		x x x x x x x x				
Padronização da base cartográfica da SPU	1º trim/13	2º trim/17	54 meses		x x x x x x x x	x x x x x x x x			
Ampliação da escala de identificação / Realização de piloto	1º trim/15	2º trim/17	30 meses				x x x x x x x x		
Certificação e depuração das bases existentes	1º trim/14	4º trim/16	36 meses			x x x x x x x x	x x x x x x x x		
Geração de conhecimento para a gestão patrimonial									
Proposta de modelagem conceitual e padronização do registro cadastral e cartorial do patrimônio imobiliário público federal	4º trim/12	4ºtrim/14	27 meses	x x x x x x x x					
Proposta de novos modelos de negócio e estudo dos seus	1º trim/13	1º trim/16	39 meses		x x x x x x x x	x x x x x x			
Estudos de metodologias de avaliação e de bens públicos federais	4º trim/12	4ºtrim/14	27 meses	x x x x x x x x					
Estratégia de racionalização da utilização dos imóveis destinados à APF	1º trim/13	4ºtrim/14	24 meses		x x x x x x x x				
Diretrizes para compartilhamento de informações com estados e municípios	1º trim/16	4º trim/16	12 meses					x x x x	
Automatização dos Processos de Gestão do Patrimônio da União									
Plano do Modernização Tecnológica e de Comunicações na SPU	4º trim/12	4º trim/13	15 meses	x x x x x					



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	Início	Termino	Duração	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Mapeamento de processos da SPU	4º trim/12	4º trim/14	27 meses	X	X	X	X	X	X
Desenvolvimento do sistema informatizado	1º trim/13	2º trim/17	54 meses	X	X	X	X	X	X
Plano Gerenciamento Eletrônico de Processos	1º trim/14	2º trim/17	42 meses	X	X	X	X	X	X
Implantação de tecnologias de comunicação	1º trim/13	4º trim/14	24 meses	X	X	X	X	X	X

Tabela 1 – Cronograma de marcos

9.3. Curva de evolução temporal do projeto (Curva S)

Com base na estimativa de esforço elaborada acima é possível desenha a curva de entregas do projeto ao longo do tempo, da seguinte maneira:



Ilustração 8: Curva S do programa

10. PREMISSAS

Além das premissas estabelecidas no Contrato de Empréstimo 2580/OC-BR firmado com o Banco Interamericano de Desenvolvimento, os itens a seguir deverão ser considerados verdadeiros para a realização deste planejamento e para a execução das ações do programa:

- Plano de Gerenciamento do Programa (PGP) devidamente pactuado e validado pelas partes envolvidas;



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- Disponibilidade orçamentária (recursos do financiamento BID e contrapartida nacional);
- Unidade de Coordenação do Programa (UCP) estruturada;
- Líderes dos projetos que compõem o programa capacitados e detentores de formação adequada;
- Disponibilidade de equipe da SPOA/MP no apoio as atividades de aquisições e contratações;
- Cumprimento estrito das atividades inseridas no escopo do Programa, considerando os limites estabelecidos no não escopo.
- A revisão de metodologias se fundamentará ou terá como marco a legislação vigente. Contudo, os estudos poderão, eventualmente, apontar necessidades de alteração/adequação da legislação, que não deverão ser impedimentos para o objetivo de modernização de métodos e procedimentos almejados pelo programa.

11. RESTRIÇÕES

O programa possui como restrições os seguintes:

- O orçamento definido ao programa está estimado em R\$XXXXXX,XX, não podendo, a princípio, os desembolsos do projeto superarem este valor.
- O programa deve ser concluído até 03/2017.

12. ORÇAMENTO E FONTE DE RECURSO

Orçamento Global: O valor total do Projeto é de US\$30.0 milhões, sendo US\$15.0 milhões (50%) de financiamento BID e US\$15.0 milhões (50%) de contrapartida local, conforme demonstrado no orçamento global apresentado no quadro seguinte:

Orçamento Global do Programa – Por fonte (Em US\$ mil)

CATEGORIAS	BID	Local	TOTAL	%
1- Custos Diretos	13.907	14.889	28.796	95,9%
1. Modernização dos processos e base de dados para caracterização dos imóveis da União	5.275	5.926	11.201	37,3
2. Geração de conhecimento para a gestão patrimonial	2.046	896	2.942	9,8
3. Automatização dos processos de gestão do patrimônio da União	6.586	8.067	14.653	48,8
2- Administração do Projeto	1.002	0	1002	3,4
1 - Gestão do Projeto	946	-	946	3,2
2 - Auditoria	0	0	0	
3 - Avaliação intermediária e final	56	-	56	0,2
3- Sem Alocação Específica	91	111	202	0,7
1- Imprevistos	91	111	202	0,7
TOTAL	15.000	15.000	30.000	100
PERCENTAGEM	50%	50%		

Programação de Desembolso: Os desembolsos serão realizados no prazo de 5 anos contados da data de entrada em vigor do Contrato de Empréstimo, de acordo com a programação de desembolsos abaixo:

FONTE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	TOTAL	%
BID	3.516	4.078	3.027	2.575	1.804	15.000	50
PAÍS	1.780	4.618	3.626	2.953	2.023	15.000	50
TOTAL	5.296	8.696	6.653	5.528	3.827	30.000	
%	17,7	29,0	22,2	18,4	12,7	100	100



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

12.1. Financiamento, Aquisições e Condições Contratuais

A aquisição de bens e obras e a contratação de serviços de consultoria do Programa que forem custeadas total ou parcialmente com recursos do financiamento serão realizadas em conformidade com as Políticas do Banco, respectivamente, documentos GN-2349-9 e GN-2350-9, ambas de março de 2011.

O Mutuário poderá utilizar a legislação nacional para aquisição de bens e serviços técnicos que não sejam de consultoria cujo montante não exceda a US\$5 milhões (cinco milhões de dólares americanos) por contrato, sempre que respeitados os requisitos estabelecidos nas disposições das Políticas de Aquisições do Banco, especialmente os que se referem a:

- origem dos bens;
- nacionalidade dos fornecedores;
- alteração de ordens de compra;
- proibição de faixa de preços; e
- publicação em jornal de grande circulação nacional.

O Mutuário deverá indicar no correspondente Plano de Aquisições (PA) sua opção pela aplicação da legislação nacional. Neste sentido, este Programa apoiará a agenda de incrementar a utilização dos sistemas nacionais, cumprindo com as disposições anteriores e quando se considerar que estes sistemas agilizarão a sua execução.

13. PLANO DE QUALIDADE (sugestão: incluir posteriormente e inserir seu desenvolvimento no escopo de uma das consultorias)

Indicadores-Chave do Marco de Resultados do Programa (rever indicadores ou atualizar tópico)

Ao final da execução do Programa os resultados esperados mais relevantes são:

- incremento de 20% na produtividade da SPU medida pela arrecadação menos gastos de custeio dividido pelo número de funcionários;
- aumento superior a 50% no número de famílias beneficiadas com ações de inclusão sócioterritorial; e
- aumento de 80% na quantidade de atos de gestão para destinação de imóveis.

Adicionalmente, foram definidos indicadores referentes aos resultados a serem alcançados por cada componente, destacando:

- aumento substancial na arrecadação patrimonial;
- redução no tempo médio de demarcação de áreas;
- aumento no número de negócios implementados a partir do novo marco conceitual;
- incremento no número de acesso a serviços disponibilizados online;

Cabe ressaltar a potencial externalidade decorrente do uso do patrimônio da União para alavancar o desenvolvimento social por meio da sua destinação a programas que promovam uma maior inclusão social.

14. PLANO DE RECURSOS HUMANOS (sugestão: incluir posteriormente e inserir seu desenvolvimento no escopo de uma das consultorias)

O programa conta com financiamento para contratação dos recursos humanos necessários a sua realização, assim como para a capacitação dos servidores da SPU responsáveis pela recepção da transferência de conhecimentos e tecnologias elaborados no decorrer do projeto.

14.1. PARTES INTERESSADAS

A imagem abaixo demonstra as diversas partes interessadas no projeto, assim como o arranjo institucional envolvido no desenvolvimento do programa.

(sugestão: excluir a imagem e listar interessados fora de contratações)

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

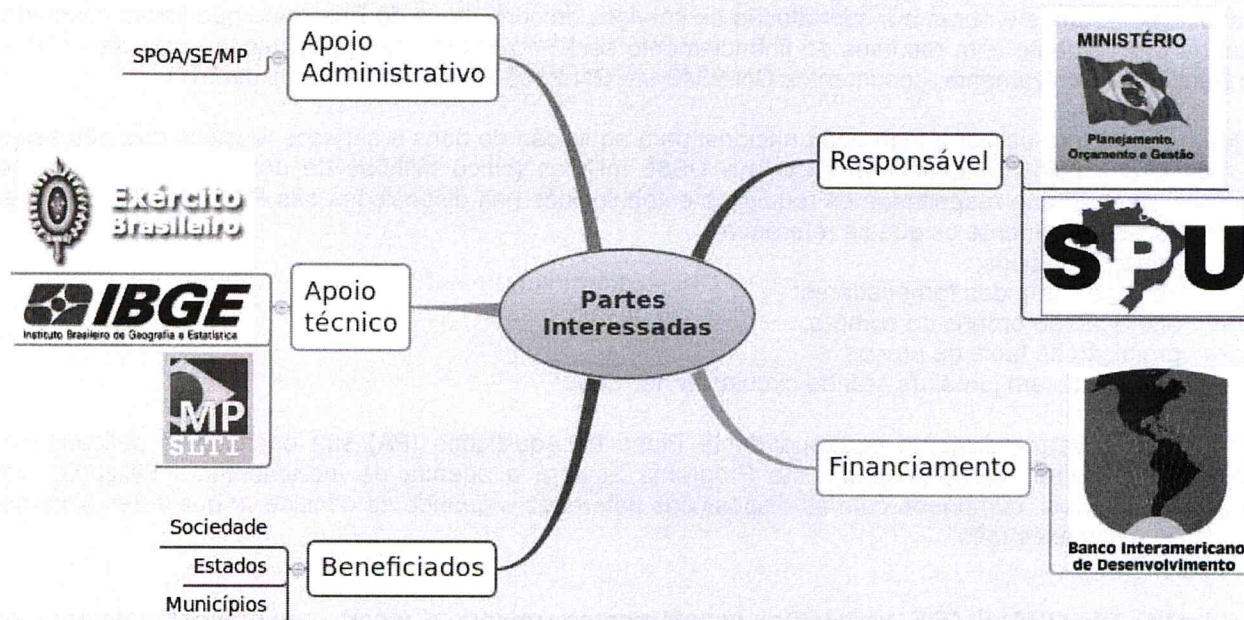


Ilustração 9: Partes interessadas

A participação de cada instituição acima ilustrada no projeto pode ser definida da seguinte maneira:

- **Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão – MP**
Responsável pelo patrocínio do programa em termos de apoio ao trabalho realizado e em termos financeiros em contrapartida ao financiamento conseguido junto ao BID.
- **Secretaria do Patrimônio da União – SPU**
Responsável pela concepção e pela execução do programa conforme planejado e conforme contratado com o BID.
- **Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID**
Responsável pelo financiamento das ações do programa.
- **Exército Brasileiro (excluir da lista?)**
Responsável por apoiar tecnicamente a SPU principalmente no que se refere ao processo e a ferramenta de digitalização do acervo cartográfico da Secretaria.
- **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (excluir da lista?)**
Apoio ao programa na padronização necessária ao processo de digitalização do acervo cartográfico e no processo de levantamento de áreas para demarcação.
- **Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação – SLTI**
Apoio técnico ao programa para o planejamento e acompanhamento do esforço do programa.
- **Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração do Ministério do Planejamento – SPOA**
Encarregada da administração fiduciária da execução da operação, será responsável pelas contratações e gerenciamento financeiro do Projeto, incluindo a realização dos processos de aquisição, a provisão de recursos e pagamentos e apresentação de informações à auditoria. A execução financeira do Projeto será realizada diretamente pelo Sistema Integrado de



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Administração Financeira da APF (SIAFI), conforme as diretrizes de aceitação pelo Banco do uso de Sistemas Nacionais de Gestão, desde que finalizado o processo de customização para geração de relatórios financeiros requeridos, nos termos acordados entre CBR/PDP e o Governo Federal.

14.2. PAPEIS E RESPONSABILIDADES

A tabela abaixo lista as responsabilidades de cada papel envolvido com o projeto.

Papel	Responsabilidades
Patrocinador	Responsável por prover os recursos necessários à realização do trabalho do programa, sejam eles recursos humanos ou financeiros. Adicionalmente, é responsável por garantir aos demais papéis a legitimidade necessária para poder contar com o apoio dos diversos departamentos internos da SPU e das demais instituições envolvidas. <i>“O patrocinador é uma pessoa com muito interesse pelo projeto, que irá garantir os recursos organizacionais para que seja executado, com disponibilidade, poder e influência suficiente para advogar em favor dos propósitos do projeto”.</i> <i>Poder e influência: O patrocinador não precisa ter ascendência funcional sobre todo o time do projeto, ou principais envolvidos. Mas tem poder e influência para garantir este envolvimento em toda organização. Ou seja, ele pode ser o Diretor da minha área, num projeto que envolve pessoas de outras diretorias, mas ele tem poder e influência para interceder em nome do projeto junto aos outros diretores e diretorias, caso necessário.</i> http://artia.com/2012/07/patrocinio-1-o-que-e-o-patrocinador-do-projeto/
Grupo Estratégico de Gestão - GEG	Comitê executivo formado para o acompanhamento e deliberação sobre os assuntos pertinentes a execução do programa.
Coordenador-Geral do Programa	Responsável por coordenar e orientar todo o andamento das ações relacionadas com o programa. Articula as interações institucionais necessárias para a realização dos diversos projetos, acompanha, orienta e reporta para a alta gestão o andamento do programa. Responsável pela interlocução com o BID e pela administração geral do Programa, preparará toda a documentação a ser submetida ao GEG. O Coordenador-Geral será também responsável pela integração das ações, consolidação dos POA e dos PA e elaboração dos relatórios de monitoramento e avaliação.
Coordenador Administrativo-Financeiro	Responsável pela articulação entre a SPU e a SPOA, incluindo a solicitação dos pagamentos, monitoramento dos contratos, apoio aos processos de aquisições, desembolso dos recursos e prestação de contas, elaboração de relatórios financeiros e preparação das solicitações de desembolso.
Coordenador de componente	Responsável pela organização do escopo a ser entregue por cada componente e pelo apoio ao planejamento de cada um dos projetos envolvidos. Reporta ao Coordenador-Geral do Programa a situação dos projetos e a existência de riscos que possam vir a impactar negativamente o programa. Orienta os líderes de projeto e apoia a execução das ações necessárias à construção do escopo do componente.

SPU	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

	Responsável pela elaboração das especificações técnicas e dos termos de referência (TDR) com a supervisão e o apoio do Coordenador-Geral do Programa, acompanhará a seleção e execução dos contratos do respectivo Componente e certificará o recebimento dos produtos ou serviços contratados conforme as especificações técnicas e os TDR.
Líder de projeto	Responsável pelo planejamento, execução, monitoramento, controle e reporte de cada projeto. Deve articular minuciosamente a execução das atividades dos projetos e deve reportar ao Coordenador de Componente correspondente a existência de problemas ou de riscos que venham a comprometer o projeto.
Apoio	Responsável por apoiar o Coordenador-Geral do Programa, os coordenadores de componente e líderes de projeto nas ações de planejamento, execução e outras necessárias ao atingimento dos objetivos do programa
Equipe de projeto	Responsável por executar as ações planejadas para o projeto.

14.3. ORGANOGRAMA DO PROGRAMA (rever, inserindo os nomes)

A imagem abaixo demonstra a hierarquia envolvida nas atividades do projeto, sem prejuízo do arranjo institucional existente entre os diversos envolvidos. A execução do programa demanda uma estrutura matricial onde cada projeto será composto de equipes multidisciplinares provenientes dos diferentes departamentos da SPU, contratados no mercado ou oriundos dos órgãos parceiros envolvidos no programa. O organograma detalhado de cada projeto será elaborado no correspondente planejamento.

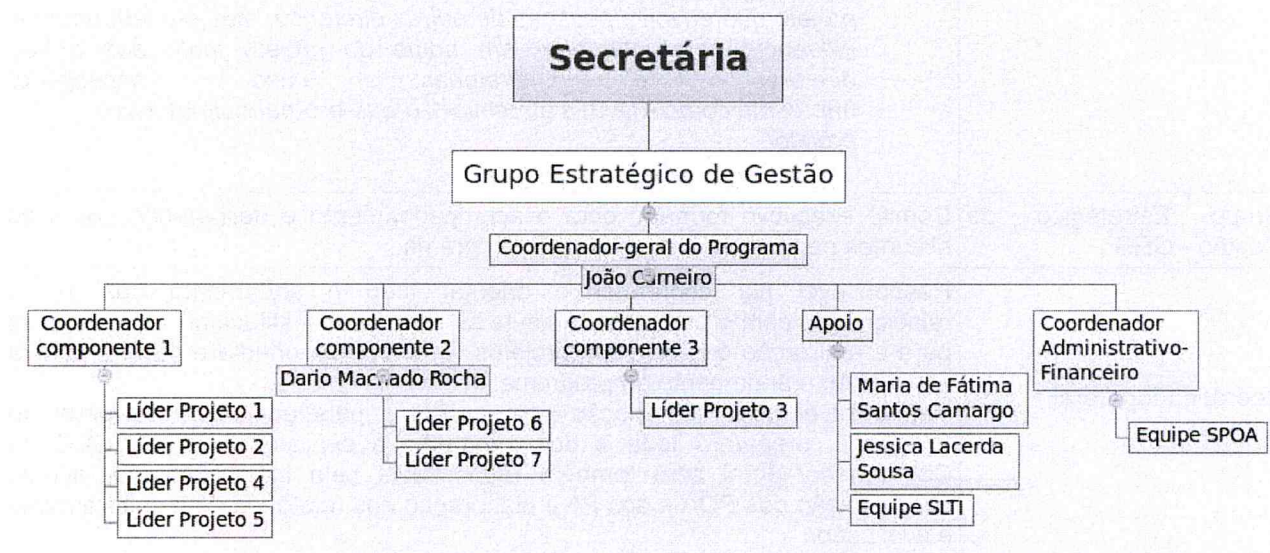


Ilustração 10: Organograma do programa

14.4. EQUIPE PERMANENTE DO PROGRAMA (rever)

A tabela abaixo define a equipe permanente do programa, responsável pelo acompanhamento da execução do programa desde seu planejamento até a sua conclusão. Ressalta-se que para a elaborações de todo o escopo previsto para o programa, será necessária a alocação de diversos profissionais não listados na lista abaixo. Estes profissionais constarão nos planejamentos de cada projeto e atuarão no



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

momento definido nestes planejamentos.

Nome	Papel	Cargo / Função	Telefone(s)	E-mail
Paula Maria Motta Lara	Patrocinador	Secretária do Patrimônio da União	(61) 2020-1981	
Louise Ritzel	Patrocinador	Secretária-Adjunta do Patrimônio da União	(61) 2020-1657	
Patryck Carvalho	Patrocinador	Secretária-Adjunta do Patrimônio da União	(61) 2020-1657	
Valter Correia da Silva	Patrocinador	Secretário-Executivo Adjunto / MP	(61)2020-4300	valter.correia@planejamento.gov.br
João Carneiro	Coordenador-Geral do Programa	Analista de Infraestrutura	(61) 2020-1657	Joao.carneiro@planejamento.gov.br
Dario Machado Rocha	Coordenador de componente	EPPGG/Assistente Técnico	(61) 2020-1607	dario.rocha@planejamento.gov.br
Maria de Fátima Santos Camargo	Assessoria e Apoio à Coordenação-Geral	EPPGG	(61) 2020-1553	maria.camargo@planejamento.gov.br
Jéssica Lacerda Sousa	Apoio Operacional	Secretária	(61) 2020-8555	jessica.souza@planejamento.gov.br
Equipe SLTI	Apoio à Gestão do Programa			

15. PLANO DE COMUNICAÇÃO (sugestão: estruturar no âmbito de uma das consultorias)

Este plano documenta as ações que serão executadas, mantendo as diversas partes envolvidas devidamente informadas a respeito do andamento das trabalhos.

15.1. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

15.1.1 Processo de comunicação contratual – BID

O contrato de financiamento com o BID determina o processo de comunicação a seguir para fins de acompanhamento desde banco:

- O monitoramento do Programa estará baseado no seguimento da programação de atividades e no detalhamento físico e financeiro dos produtos constantes do POA e nas descrições de aquisições e contratações constantes do PA.
- A avaliação do Programa estará baseada na verificação do cumprimento das metas comparativamente à linha de base assim como dos respectivos indicadores anuais de Produtos e Resultados integrantes do Marco de Resultados, que define dois níveis de indicadores relacionados a metas anuais e respectiva linha de base:
 - **Nível 1 – Execução do Produto.**
Neste nível, o Marco de Resultados apresenta a definição de uma linha de base, uma meta final e, em determinados casos, metas intermediárias, relacionadas com um Produto que está associado a um Componente. Os Produtos serão avaliados de acordo com a periodicidade descrita no Marco de Resultados; e

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

- **Nível 2 – Alcance de Resultados.**

Neste nível o Marco de Resultados apresenta a definição de uma linha de base, uma meta final e, em determinados casos, metas intermediárias, relacionadas com um Componente e o Programa como um todo.

- A avaliação dos resultados alcançados pelos Componentes deverá ser objeto de análises agregadas dos avanços na execução dos Produtos e dos Resultados vinculados a cada Componente, constante da estrutura do Marco de Resultados. Essas verificações ocorrerão por ocasião dos procedimentos de elaboração do Relatório de Revisão do Empréstimo (LRR) e do Relatório de Encerramento do Projeto (PCR).

15.1.2 Eventos de comunicação de alinhamento e acompanhamento do programa

Os seguintes processos de instrumentos serão utilizados para garantir a comunicação entre os diversos atores envolvidos com o programa.

- **Acompanhamento operacional dos projetos e ações**

Acompanhamento operacional cotidiano dos projetos e ações do programa, realizado por cada líder de projeto ou profissional responsável por uma ação para verificação do andamento das atividades previstas para o projeto ou ação. O registro deste acompanhamento deve ser realizado no cronograma do projeto.

- **Acompanhamento periódico do desenvolvimento dos componentes**

Acompanhamento periódico realizado pelo coordenador de componente com relação aos projetos relacionados ao componente sob sua responsabilidade, visando a correção de rumos, solução de problemas e identificação de riscos que possam vir a prejudicar o desenvolvimento do componente. Este acompanhamento deve ser registrado em atas de reuniões realizadas entre o coordenador do componente e os líderes dos projetos relacionados.

- **Acompanhamento periódico da evolução do programa**

Acompanhamento realizado pelo Coordenador-Geral do Programa para avaliação da evolução do programa como um todo, identificação de problemas de execução que envolvam outras áreas ou instituições, obtenção de patrocínio ou demais assuntos que devem ser levados à alta gestão para deliberação. Este acompanhamento será registrado nos relatórios de acompanhamento dos projetos e em atas de reuniões.

- **Acompanhamento executivo do andamento programa**

Acompanhamento realizado pelo Grupo Estratégico de Gestão do programa, onde serão, de forma executiva, demonstrados os resultados alcançados até o momento e tratados os problemas mais relevantes do programa. Este acompanhamento será registrado nos relatórios de acompanhamento dos projetos e em atas de reuniões.

A imagem abaixo ilustra os processos de alinhamento e acompanhamento descritos acima.

Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

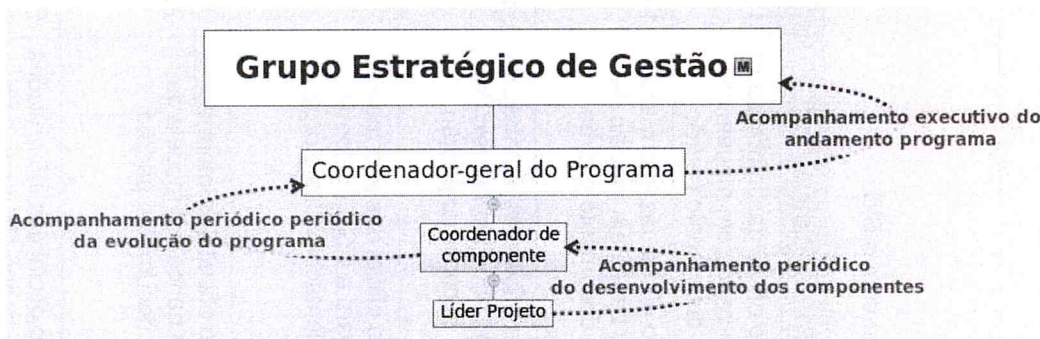


Ilustração 11: Processo de acompanhamento do andamento do programa

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Nome do Programa:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União
	Plano de Gerenciamento do Programa

15.2. EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

A tabela abaixo consolida todos os eventos de comunicação elencados acima com os demais, descritos em contrato com o BID.

Evento	Objetivo	Responsável	Público alvo	Canal	Periodicidade
Planejamento Operacional dos primeiros 18 meses (POA)	Registro do plano operacional do programa para os primeiros 18 meses	SPU	BID	Envio oficial das informações ao banco em modelo de documento padrão	1 vez (momento da assinatura do contrato)
Planejamento de Aquisições dos primeiros 18 meses (PA)	Apresentar ao Banco uma proposta de plano e tornar público o detalhamento de todas as aquisições e contratações que serão efetuadas	SPU	BID	Envio oficial das informações ao banco em modelo de documento padrão	1 vez (momento da assinatura do contrato)
Relatórios Semestrais de Progresso	Apresentar ao Banco uma proposta de plano e tornar público o detalhamento de todas as aquisições e contratações que serão efetuadas	SPU	BID	Envio oficial das informações ao banco em modelo de documento padrão	Semestralmente
Demonstrações Financeiras Auditadas (EFAs) e Relatórios Semestrais de Revisão Ex-Post de Aquisições e de Desembolsos	Prestação de contas ao órgão de controle interno do governo federal.	SPU	BID	Envio oficial das informações para a CGU conforme orientações deste órgão	Anualmente
Relatório de Revisão do Empréstimo (LRR)	Será apresentado 18 meses após o início da execução do Programa e será elaborado pela Equipe de projeto do BID com base nos relatórios semestrais de progresso e no Marco de Resultados.	SPU	BID	Envio oficial das informações ao banco em modelo de documento padrão	1 vez (18 meses após a assinatura do contrato)
Relatório de Encerramento do Projeto (PCR)	Registrar o encerramento do programa e os resultados alcançados com base nos relatórios semestrais de progresso, no Marco de Resultados e nas EFAs.	SPU	BID	Envio oficial das informações ao banco em modelo de documento padrão	Este relatório será apresentado 90 dias após a realização do último desembolso.



Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão
Secretariado Patrimônio da União

Plano de Gerenciamento do Programa

Nome do Programa: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União

Evento	Objetivo	Responsável	Público alvo	Canal	Periodicidade
Avaliações Intermediária e Final	Relatórios elaborados pela SPU, mediante contratação de consultoria independente, que visam verificar o grau de alcance dos resultados parciais e finais do Programa, a serem apresentados ao Banco	SPU	BID	Envio oficial das informações ao banco em modelo de documento padrão	respectivamente, na metade do período de desembolso ou quando tenham sido desembolsados 50% dos recursos do Financiamento, o que ocorrer primeiro, e 30 dias antes vencimento do prazo final de desembolso.
Acompanhamento operacional dos projetos e ações	Avaliação operacional do andamento de cada projeto e ação	Equipe dos projetos	Líder do projeto	Reuniões operacionais, e-mail ou outro meio definido pelo líder	Semanal
Acompanhamento periódico do desenvolvimento dos componentes	Avaliação do andamento do conjunto de projetos que compõem cada componente	Líderes de projetos	Coordenadores de Componentes	Reuniões, e-mail ou outro meio definido pelo coordenador de componente	Semanal
Acompanhamento periódico da evolução do programa	Avaliação do andamento dos componentes do programa	Coordenadores de Componentes	Coordenador do programa	Reuniões, e-mail ou outro meio definido pelo coordenador do programa	Quinzenal
Acompanhamento executivo do andamento programa	Avaliação executiva do andamento do programa	Coordenador do programa	Grupo estratégico de gestão	Reuniões do grupo estratégico de gestão	Mensal
Alinhamento sobre andamento do programa com os diversos envolvidos	Publicação dos resultados obtidos e dos cumprimentos de prazos aos diversos envolvidos	Coordenador do programa	Partes interessadas	Relatório de acompanhamento do programa (RAP)	Mensal

2

	Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão Secretariado Patrimônio da União
Plano de Gerenciamento do Programa	
Nome:	Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

16. PLANO DE RISCO (sugestão: inserir seu desenvolvimento no escopo de uma das consultorias)

16.1. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O processo de gestão dos riscos do programa seguirá basicamente os seguintes ritos:

- **Identificação do risco**
Esta atividade envolve a identificação dos possíveis eventos que possam vir a influenciar o programa de forma negativa ou positiva.
- **Análise do risco**
Avalia-se as probabilidades e consequências da ocorrência destes riscos, de forma a priorizar a ação sobre os riscos mais críticos e de maior impacto ao programa.
- **Planejamento do risco**
Planejar as ações prévias que serão realizadas para que o risco não ocorra ou ocorra, no caso de uma oportunidade, e as ações contingências que serão tomada no caso de ocorrência.
- **Monitoramento do risco**
O monitoramento dos riscos será executado dentro dos processos de acompanhamento descritos nos eventos de comunicação deste documento.

Todos os ritos acima elencados serão executados durante todo o decorrer do programa, não apenas no planejamento. Reuniões operacionais, eventos e atividades preparatórias para os eventos de comunicação planejados serão usados para a realização do processo de gerenciamento de riscos.

Este documento tratará de riscos gerais do programa. Riscos específicos de cada entrega, projeto ou ação serão tratados em seus respectivos documentos de planejamento.

16.2. RISCOS

- **Falta de experiência em aquisições e contratações utilizando as Políticas do Banco.** Este risco será mitigado por meio da capacitação da equipe da SPU e da Subsecretaria de Planejamento, Orçamento e Administração (SPOA) do MP, assim como do pessoal de apoio que será contratado para reforçar a área administrativa destas Secretarias quanto à aplicação das políticas do BID relativas a aquisições e pela adoção de modelos padronizados de documentos.

Risco Fiduciário

Outras Questões e Riscos Críticos

- **Possibilidade de restrições na alocação orçamentária dos recursos do programa.** Baixo risco de ocorrência, considerando que os recursos relativos à operação de crédito bem como à contrapartida da SPU estão previstos no Plano Plurianual (PPA) e consignados no Orçamento Geral da União para o exercício de 2011. Para os exercícios seguintes, as dotações deverão estar previstas nos orçamentos anuais de 2012 a 2015.
- **Dotação insuficiente de pessoal qualificado na SPU para novas atividades, incluindo a gestão de projetos.** Este risco se mitigará com programas de capacitação para a equipe da SPU tanto em gestão de projetos como nas novas metodologias e ferramentas desenvolvidas pelo projeto.
- **Outros inerentes ao desenvolvimento e implantação de novos sistemas de informação.** Para mitigá-los, será dada continuidade à parceria estabelecida com o Exército Brasileiro, que já possui experiências exitosas já postas em prática no País em temas afins.

17. PLANO DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES



Plano de Gerenciamento do Programa

Nome: Programa de Modernização da Gestão do Patrimônio Imobiliário da União (PMG/SPU)

Fazer referência à planilha PA.

18. PLANO DE CONFIGURAÇÃO DO PROGRAMA

18.1. ARQUIVOS DIGITAIS

18.2. ARQUIVOS FÍSICOS

18.3. VERSIONAMENTO

19. APROVAÇÃO (listar nomes dos responsáveis pela aprovação - assinaturas)

<Inserir o(s) nome(s) do(s) responsável(is) pela aprovação do Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP).>

Nome: <Nome do responsável>

Cargo/Função: <Nome do cargo ou função>

Data: <dd/mm/aaaa>

Nome: <Nome do responsável>

Cargo/Função: <Nome do cargo ou função>

Data: <dd/mm/aaaa>

ANEXO VIII

DIAGRAMA DA LÓGICA DE EXECUÇÃO

(documento elaborado pela UCP para demonstrar a lógica de execução dos componentes/produtos do Programa)

