

**UFRRJ**  
**PRÓ – REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**ICSA – INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**PPGE – PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E**  
**ESTRATÉGIA**  
**MPGE – MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

**DISSERTAÇÃO**

**IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO PARA**  
**CONTROLE PATRIMONIAL: O CASO DA DATAPREV**

**Alexandre Rizzuto de Oliveira**

**2018**



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
PRÓ – REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
ICSA – INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
PPGE – PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E  
ESTRATÉGIA  
MPGE – MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

**IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO PARA  
CONTROLE PATRIMONIAL: O CASO DA DATAPREV**

**ALEXANDRE RIZZUTO DE OLIVEIRA**

*Sob a orientação do Professor*

**Gustavo Lopes Olivares**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre**, no Curso de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, Área de Concentração em Gestão e Estratégia.

Seropédica, RJ  
Outubro de 2018

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

O48i Oliveira, Alexandre Rizzuto de, 1972-  
IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO PARA  
CONTROLE PATRIMONIAL: O CASO DA DATAPREV / Alexandre  
Rizzuto de Oliveira. - 2018.  
69 f.

Orientador: Gustavo Lopes Olivares.  
Dissertação(Mestrado). -- Universidade Federal Rural  
do Rio de Janeiro, MPGE, 2018.

1. Sistema Integrado de Gestão. 2. Customização. 3.  
Gestão Patrimonial. 4. Dataprev. I. Olivares, Gustavo  
Lopes, 1970-, orient. II Universidade Federal Rural  
do Rio de Janeiro. MPGE III. Título.

**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO**  
**PRO – REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**  
**ICSA – INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**  
**PPGE – PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

**ALEXANDRE RIZZUTO DE OLIVIRA**

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre**, no Curso de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, área de concentração em Gestão e Estratégia.

DISERTAÇÃO APROVADA EM 26/04/2018.

---

Prof. Dr. Marcelo Sales Ferreira  
Presidente da Banca  
MPGE/UFRRJ – Membro Interno

---

Prof. Dr. Gustavo Lopes Olivares  
Orientador  
MPGE/UFRRJ – Membro Interno

---

Prof. Dr. Marcelo Alvaro da Silva Macedo  
UFRJ – Membro Externo

## DEDICATÓRIA

A minha esposa, Cibele, que me acompanhou em todos os momentos, colaborando com a pesquisa e me apoiando durante toda essa jornada, principalmente nos momentos de dificuldades e de cansaço. Agradeço pela companhia nas noites sem dormir para realização das diversas atividades das disciplinas e para elaboração desta dissertação.

*É melhor ter companhia do que estar sozinho,  
porque maior é a recompensa do trabalho de duas pessoas.  
Se um cair, o amigo pode ajudá-lo a levantar-se.  
Mas pobre do homem que cai e não tem quem o ajude a levantar-se!  
E, se dois dormirem juntos, vão manter-se aquecidos.  
Como, porém, manter-se aquecido sozinho?  
Um homem sozinho pode ser vencido, mas dois conseguem defender-se.  
Um cordão de três dobras não se rompe com facilidade.  
**Eclesiastes 4:9-12***

## AGRADECIMENTOS

O primeiro agradecimento devo a Deus, que esteve comigo em toda a caminhada desde a seleção até este momento final do mestrado, me abençoando e fazendo persistir nessa grande jornada.

A minha família, em especial a minha mãe, Vera Lúcia, que sempre foi incentivadora e torceu pela conclusão do mestrado.

Ao meu orientador, Professor Dr. Gustavo Olivares, agradeço pela paciência e pela confiança depositada.

Ao Professor da Fundação Getúlio Vargas (FGV), Dr. Luiz Antônio Jóia, pela contribuição e incentivo ao presente trabalho, por meio das disciplinas que pude participar e pelas conversas e ideias que ajudaram a desenvolver melhor a pesquisa.

A amiga Debora Botner Libman que colaborou na pesquisa dos artigos, na formatação dos gráficos e da dissertação. A você muito obrigado pelo tempo gasto e o carinho dispensado.

Aos meus queridos Carlos Henrique e Maria Elvira, família do coração, que embarcaram nessa empreitada comigo, pelas conversas, ideias e as traduções dos artigos.

A Dataprev pela oportunidade de desenvolvimento do trabalho, no Setor de Patrimônio, e pelas horas cedidas para participação nas aulas e eventos do mestrado, na Rural, e pelos colegas empregados que responderam com presteza e satisfação ao questionário utilizado.

## RESUMO

OLIVEIRA, Alexandre Rizzuto de. **Implementação da Nova Versão de um Sistema Integrado de Gestão (ERP) para Controle Patrimonial: O Caso da Dataprev.** 2018. 69 p. Dissertação (Mestrado em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2018.

O Controle Patrimonial no passado ficava em segundo plano, ou tendo suas tarefas divididas entre almoxarifado e o setor contábil. Atualmente o controle patrimonial envolve: classificação, penhora, movimentação, alienação, inventário e seguro dos bens móveis e imóveis que compõem o patrimônio da instituição. Atualmente, para controlar essas e outras áreas da organização, as empresas se utilizam de sistemas, *softwares*, soluções de TI como ferramentas para solução de seus problemas. Nesse sentido, surgiram os Sistemas Integrados de Gestão, com o objetivo de integrar todas as áreas da empresa, reunindo informações, em tempo real, capazes de evitar duplicidade e tornar os processos da organização mais ágeis e eficientes. Esses sistemas requerem customizações, que são as adequações necessárias ao atendimento das particularidades de cada empresa. Com este objetivo a empresa Dataprev implantou o Sistema Protheus em 2010 e buscando atender as necessidades e rotinas da área de Patrimônio da empresa, em 2016 foi implementada a versão 12 do sistema. Diante disso, a presente pesquisa teve como objetivo analisar pontos falhos de adequação entre o Sistema Integrado de Gestão Protheus – versão 12, Módulo Ativo Fixo, e as rotinas e processos existentes atualmente, na área de patrimônio da empresa Dataprev. Para tanto, foi elaborado e distribuído questionário para ser respondido pelos usuários do Sistema Protheus, do Módulo Ativo Fixo, que envolviam questões como: adaptação ao sistema, customizações significativas, dificuldade no sistema, participação e sugestões de melhoria, além de informações obtidas da Auditoria Interna de Sistemas da Dataprev, que fez levantamentos e apontamentos a respeito do sistema. Ao final da pesquisa foram encontrados como resultados informações que demonstram que a implementação da versão 12 do Sistema Protheus causou grande impacto, tanto positivo quanto negativo, nas rotinas da área de Patrimônio. Esses resultados contribuem para a adequação dos processos de trabalho de modo a suprir lacunas entre as necessidades dos usuários e as funcionalidades do Sistema Protheus, versão 12.

**Palavras-Chave:** Sistema Integrado de Gestão; Customização; Gestão Patrimonial; Dataprev.

## ABSTRACT

OLIVEIRA, Alexandre Rizzuto de. **Implementation of the New Version of an Integrated Management System (ERP) for Patrimonial Control: The Case of Dataprev.** 2018. 69 p. Dissertation (Master in Management and Strategy). Institute of Applied Social Sciences, Federal Rural University of Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2018.

Patrimonial Control in the past was in the background, or having its tasks divided between warehouse and the accounting sector. Currently, patrimonial control involves: classification, attachment, movement, disposal, inventory and insurance of the movable and immovable property that make up the institution's assets. Nowadays, to control these and other areas of the organization, companies use systems, software, IT solutions as tools to solve their problems. In this sense, Integrated Management Systems have emerged with the objective of integrating all areas of the company, gathering information in real time, capable of avoiding duplication and making the processes of the organization more agile and efficient. These systems require customizations, which are the necessary adjustments to meet the particularities of each company. To this end, the company Dataprev implemented the Protheus System in 2010 and seeking to meet the needs and routines of the company's equity area, in 2016, version 12 of the system was implemented. Therefore, the present research had as objective to analyze flaws of adequacy between the Protheus Integrated Management System - version 12, Fixed Asset Module, and the existing routines and processes in the area of equity of the company Dataprev. For that, a questionnaire was prepared and distributed to be answered by users of the Protheus System of the Fixed Assets Module, which involved questions such as: adaptation to the system, significant customizations, difficulty in the system, participation and suggestions for improvement, and information obtained from the Audit Internal System of Dataprev, who made surveys and notes about the system. At the end of the research were found results that show that the implementation of version 12 of the Protheus System caused great impact, both positive and negative, in the patrimony area routines. These results contribute to the adequacy of work processes in order to bridge gaps between users' needs and the Protheus System version 12 features.

**Key words: Integrated Management System; Customization; Patrimonial Management; Dataprev.**

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Resultados dos Questionários.....	33
--	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Impactos Positivos e Negativos das Customizações de um ERP.....	26
Quadro 2 - Conclusões da Auditoria Interna.....	37
Quadro 3 - Plano de Ação.....	40

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma do DEAS .....	15
Figura 2 - Ciclo Essencial de Gestão de Processos .....	23
Figura 3 - Modelo inicial do ciclo de vida de um sistema ERP .....	27
Figura 4 - Quantitativo de usuários quanto à Adaptação ao Sistema .....	34
Figura 5 - Quantitativo de usuários quanto às customizações.....	34
Figura 6 - Quantitativo de usuários quanto às dificuldades no sistema.....	35
Figura 7 - Quantitativo de usuários quanto à participação nas melhorias.....	35
Figura 8 - Quantitativo de usuários quanto às sugestões apresentadas .....	36

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADM – Administrativo  
ALI – Alienação  
ARQ – Arquivo  
AVAL – Avaliação  
BPC – Bombeiro Profissional Civil  
CAAD – Comissão de Análise e Avaliação de Documentos  
CLAS – Classificação  
CNIS – Cadastro Nacional de Informações Sociais  
CS – Comissão de Serviço  
DADP – Divisão de Administração e Materiais e Patrimônio  
DEAS – Departamento de Gestão de Ambientes e Serviços Administrativos  
DGSA – Divisão de Gestão de Serviços Administrativos  
DIGP – Divisão de Gestão Predial  
ERP – *Enterprise Resource Planning*  
INV – Inventário  
MF – Ministério da Fazenda  
MOV – Movimentação  
NF – Nota Fiscal  
PAT – Patrimônio  
PEN – Penhora  
RESP – Responsável  
SEG – Seguro  
SI – Sistemas de Informação  
SINE – Sistema Nacional do Emprego  
SIPPS – Sistema Informatizado de Protocolo da Previdência Social  
SLTI – Secretaria de Logística de Tecnologia da Informação  
SN1 – Tabela dos Dados dos Bens  
SN3 – Tabela Contábil dos Bens  
SVAT – Serviço de Gestão de Apoio Administrativo e Transportes de Encomendas  
SVCP – Serviço de Gestão de Serviço Corporativos  
SVIF CV – Serviço de Gestão de Infraestrutura Predial Cosme Velho  
SVIF RJ – Serviço de Gestão de Infraestrutura Predial Rio de Janeiro  
SVSF – Serviço de Gestão de Segurança Física e Patrimonial  
TE – Linha de Investimento  
TIC – Tecnologia de Informações e Comunicações  
UCR – Unidade Central de Recebimento

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO .....	14
1.1.1 A ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA DATAPREV.....	15
1.1.2 PROBLEMA DE PESQUISA.....	17
1.1.3 PERGUNTA DE PESQUISA .....	18
1.2. OBJETIVOS.....	18
1.2.1 OBJETIVO FINAL .....	18
1.2.2 OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS .....	18
1.3. JUSTIFICATIVA .....	19
1.3.1 RELEVÂNCIA.....	19
1.3.1.1 RELEVÂNCIA TEÓRICA .....	19
1.3.1.2 RELEVÂNCIA PRÁTICA .....	19
1.3.2. OPORTUNIDADE.....	19
1.3.3. VIABILIDADE .....	20
2 REVISÃO DE LITERATURA .....	21
2.1 TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E DA COMUNICAÇÃO (TIC).....	21
2.2 GESTÃO E MAPEAMENTO DE PROCESSOS.....	22
2.3 SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO (SIG OU ERP).....	24
2.3.1 A MODELAGEM DE PROCESSOS E OS SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTÃO .....	25

2.3.2 CUSTOMIZAÇÃO DE SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO .....	26
2.4 GESTÃO PATRIMONIAL.....	28
3 METODOLOGIA.....	30
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	30
3.2 SUJEITOS DA PESQUISA E OS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO.....	30
3.3 SUPOSIÇÃO INICIAL.....	31
3.4 CARACTERIZAÇÃO DA COLETA DE DADOS .....	31
3.5 MÉTODO DE ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS .....	32
3.6 LIMITAÇÕES DO MÉTODO DE PESQUISA ESCOLHIDO.....	32
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	39
REFERÊNCIAS .....	42
ANEXOS.....	47
A. MAPEAMENTO E MODELAGEM DE PROCESSOS DA ÁREA DE PATRIMÔNIO DA DATAPREV .....	47
B. PLANO DE AULA DA CAPACITAÇÃO 2017 DO MÓDULO ATIVO FIXO DO SISTEMA PROTHEUS – VERSÃO 12 .....	66
C. PLANILHA DE LEVANTAMENTO DA AUDITORIA INTERNA.....	67

# 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Baltzan e Phillips, (2012, p. 9) “a Tecnologia da Informação (TI) é um campo dedicado ao uso da tecnologia no gerenciamento e no processamento da informação”. Nesse sentido, a tecnologia da informação (TI) deve estar alinhada estrategicamente ao negócio da organização, ou seja, a arquitetura de TI, a infraestrutura, as aplicações utilizadas, os processos e a organização devem atender as necessidades presentes e futuras do negócio da empresa. (FERNANDES *et al.*, 2014)

Por conta disso, durante os anos 80, a TI permitiu que as empresas tivessem vantagens competitivas de médio prazo sobre outras, pois permitiam inovar nos processos. (JOIA *et al.*, 2012)

Ainda segundo Fernandes *et al.* (2014) o entendimento do negócio permite que a TI possa determinar quais são os tipos de serviços requeridos e seu volume e que irá desenhar os níveis de serviços que serão negociados. Também poderão ser conhecidas as necessidades de aplicações, entre elas: os sistemas de informações gerenciais (SIG).

Os sistemas de informações gerenciais são (assim como o marketing e as finanças) uma função de negócio. Ele reúne pessoas, tecnologias e procedimentos com o objetivo de resolver um problema do negócio (BALTZAN e PHILLIPS, 2012).

Segundo descreve Davenport (2002) *apud* Machado *et al* (2009), os Sistemas Integrados de Gestão são capazes de integrar os sistemas de informação existentes em uma organização, eles são aplicativos que dão suporte para atender as necessidades relativas às informações. Pois, quanto maior a empresa, maior relevância tem a gestão da informação.

Uma gestão eficiente de processos vai além da implantação de sistemas de informação, contempla a gestão da informação, incentivando seu compartilhamento por toda a organização (CARNEIRO; DIAS, 2006). Isso faz com que a informação percorra todos os sistemas, por toda a organização, sem que haja obstáculos, fluindo igualmente por todas as áreas.

Conforme descreve Oliver, 2010, p. 66, “o mapeamento dos processos ajuda no levantamento e na análise do fluxo e conteúdo das informações, tendo como propósito, sua otimização, gerando *inputs* e *outputs* eficientes e eficazes”.

“Com o advento da promulgação da Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101 de 04 de maio de 2000), os agentes públicos perceberam a necessidade de um maior controle sobre a gestão do patrimônio público, uma vez que pertencem a todos os cidadãos, dispondo de um capítulo inteiro na mesma para tratar do assunto” (VIECELLI e MARKOSKI, 2013, p. 15).

Com o intuito de orientar esse controle do patrimônio, a Lei nº. 4.320/64, em seu artigo 94 estabelece:

Haverá registros analíticos de todos os bens de caráter permanente, com indicação dos elementos necessários para a perfeita caracterização de cada um deles e dos agentes responsáveis pela sua guarda e administração (BRASIL, Lei 4.320, 1964, p. 13).

Nesse sentido, Viecegli e Markoski (2013, p. 10), observam que “os sistemas patrimoniais consistem em importantes ferramentas de gestão e controle das entidades públicas, uma vez que auxiliam na regularização das ações tomadas pelos responsáveis por seu gerenciamento”.

Neste ponto, cabe definir o conceito de Patrimônio. Para Borges e Rodrigues (2013, p. 08) “O patrimônio das organizações representa o conjunto de bens, direitos e obrigações, quantificáveis monetariamente. É o objeto efetivo que propicia a realização das atividades necessárias, para que as organizações alcancem as suas finalidades e objetivos socioeconômicos.”

Partindo desse conceito, é possível concluir que a gestão patrimonial é composta também da manutenção dos bens, e de suas partes, tendo em vista que a recuperação dos bens pode

trazer economia para a organização, isso torna relevante a existência da área de patrimônio na organização, normalmente com ligação ao sistema de administração de materiais (SEVERO FILHO, 2006)

Neste propósito, a Dataprev adquiriu o sistema Protheus (ERP) desenvolvido pela empresa Totvs – denominado como Projeto Sigma na Dataprev, para suas mais diversas áreas, entre elas a Divisão de Administração de Materiais e Patrimônio – DADP.

### **1.1. Contextualização**

O Controle Patrimonial no passado ficava em segundo plano, ou tendo suas tarefas divididas entre almoxarifado e o setor contábil. Atualmente o controle patrimonial envolve: classificação, penhora, movimentação, alienação, inventário e seguro dos bens móveis e imóveis que compõem o patrimônio da instituição.

A empresa estudada será a DATAPREV, conforme informações do site institucional da empresa:

“A Dataprev é uma empresa pública, que fornece soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação para o aprimoramento e a execução de políticas sociais do Estado brasileiro. Com sede em Brasília e estrutura para atendimento em todo Brasil, possui Unidades de Desenvolvimento de sistemas em cinco estados (CE, PB, RN, RJ, SC) e três *data centers*, localizados no Distrito Federal, Rio de Janeiro e em São Paulo, projetados para promover a alta disponibilidade e a segurança dos sistemas”.

A empresa estudada está presente na vida do cidadão brasileiro, provendo a tecnologia necessária para os programas estratégicos e sociais do governo. Entre outros serviços, processa o pagamento mensal de cerca de 32 milhões de benefícios previdenciários e é responsável pela aplicação on-line que faz a liberação de seguro-desemprego. A empresa também processa as informações previdenciárias da Receita Federal do Brasil e responde pelas funcionalidades dos programas que rodam nas estações de trabalho da maior rede de atendimento público do país, somadas as Agências da Previdência Social aos postos do Sistema Nacional do Emprego (Sine).

A Dataprev se tornou uma referência de qualidade no processamento e no tratamento de grandes volumes de dados. Guarda e faz a gestão, por exemplo, do Cadastro Nacional de Informações Sociais (CNIS), que permite a concessão automática de vários direitos sociais, como aposentadorias ou salário-maternidade.

Com mais de 40 anos de experiência na gestão e no desenvolvimento de soluções de TIC, a empresa dispõe de capacidade computacional e logística para hospedar, manter, gerir proteger informações e sistemas, e também para analisar e qualificar dados, antecipar demandas de parceiros, prestar serviços de consultoria, apoiar a elaboração e a realização de projetos.

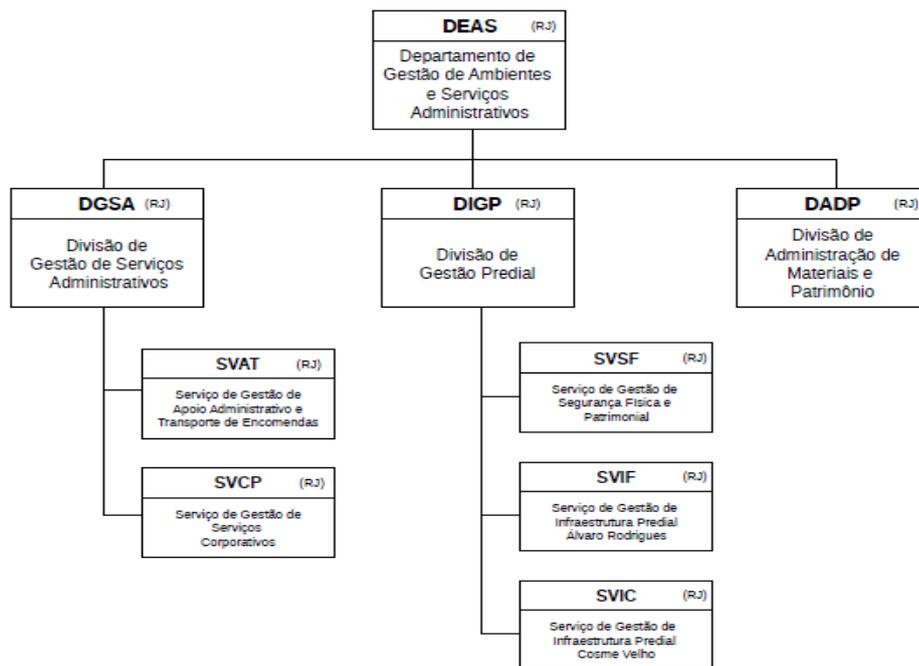
A empresa originou-se dos centros de processamento de dados dos institutos de previdência existentes na década de 70. É uma Empresa Pública instituída pela Lei nº. 6.125, de 4 de novembro de 1974, e vinculada ao Ministério da Fazenda (MF), presta os serviços de desenvolvimento de sistemas de informação nas mais diversas plataformas tecnológicas, consultoria em todas as áreas da Tecnologia da Informação e Comunicações (TIC), serviços de Data Center e serviços de telecomunicações que compreendem comunicação de dados, acessibilidade e suporte técnico.

### 1.1.1 A Estrutura Organizacional da Dataprev

Logo a seguir, está representado o organograma do Departamento de Gestão de Ambientes e Serviços Administrativos – DEAS, porém o foco principal é a Divisão de Administração de Materiais e Patrimônio – DADP, por ser responsável pelos processos relativos aos bens patrimoniais, que são o objeto desse estudo.

A DADP é o setor responsável pelos bens patrimoniais da DATAPREV, o ciclo do bem patrimonial se inicia com o processo de compras. Esta atividade deve estar alinhada aos objetivos estratégicos da organização, visando principalmente obedecer ao princípio da eficiência. Portanto, além de ser uma exigência legal (Lei nº 8.666/93, (BRASIL, 1993)) a primeira verificação a ser feita é com relação à situação da disponibilidade do orçamento. Conforme os Arts. 15 e 16, § 4º, inciso I, da Lei nº 101, de Responsabilidade Fiscal (BRASIL, 2000), nenhuma compra poderá ser feita sem a adequada caracterização de seu objeto e indicação dos recursos orçamentários, sob pena de nulidade do ato e responsabilidade de quem lhe tiver dado causa.

Figura 1 - Organograma do DEAS



Fonte: Dataprev.

Considerando o organograma representado acima, segue abaixo, as principais atribuições exercidas por cada uma das Divisões e Serviços que compõem o Departamento de Gestão de Ambientes e Serviços Administrativos – DEAS.

O DEAS tem como objetivos: planejar, controlar e avaliar a execução das atividades relativas aos serviços administrativos, à gestão de ambientes, infraestrutura de eventos, viagens, administração de material e de bens patrimoniais da Empresa.

## **DIVISÃO DE GESTÃO DE SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS – DGSA**

A DGSA deve coordenar e orientar os serviços relativos ao agenciamento de viagens e hospedagens, telefonia fixa e móvel, infraestrutura de eventos, Núcleo de Apoio Administrativo, gestão documental, autuação de processos, transporte de pessoal e recepção e expedição de documentos/encomendas.

## **SERVIÇO DE GESTÃO DE APOIO ADMINISTRATIVO E TRANSPORTES DE ENCOMENDAS – SVAT**

O SVAT executa e controla as atividades referentes à autuação de processos no Rio de Janeiro, Núcleo de Apoio Administrativo do Edifício Waldir Pires e as atividades operacionais inerentes aos serviços de transporte de pessoal e pequenos volumes, transporte de mobiliário e recepção e expedição de documentos.

## **SERVIÇO DE GESTÃO DE SERVIÇOS CORPORATIVOS – SVCP**

Cabe ao SVCP executar e controlar as atividades operacionais inerentes aos serviços de gestão das contas de telefonia fixa e móvel, infraestrutura de eventos, padronização de ambientes, viagens e hospedagens e prestar orientação aos gestores administrativos de todas as instalações da Dataprev.

## **DIVISÃO DE GESTÃO PREDIAL – DIGP**

Já a DIGP deve coordenar e orientar os serviços de gestão predial, relativos à: segurança física e patrimonial, conservação e limpeza, copeiragem, recepção, jardinagem, mensageria, movimentação de carga, gestão local do outsourcing de impressão e gestão local do contrato de Bombeiro Profissional Civil – BPC.

## **SERVIÇO DE GESTÃO SEGURANÇA FÍSICA E PATRIMONIAL – SVSF**

O SVSF é o responsável por executar, no âmbito do Rio de Janeiro, as atividades operacionais inerentes aos serviços de segurança física e patrimonial, Bombeiro Profissional Civil – BPC.

## **SERVIÇO DE GESTÃO DE INFRAESTRUTURA PREDIAL ÁLVARO RODRIGUES – SVIF**

A esse serviço cabe executar, no âmbito do edifício Waldir Pires (Rio de Janeiro), as atividades operacionais inerentes aos serviços de gestão predial relativos a: conservação e limpeza, dedetização, remoção de entulho, copeiragem, recepção, jardinagem, mensageria, movimentação de carga e *coffee break*.

## **SERVIÇO DE GESTÃO DE INFRAESTRUTURA PREDIAL COSME VELHO – SVIC**

Tem como atribuições executar, no âmbito do edifício José Neves (Rio de Janeiro), as atividades operacionais inerentes aos serviços de gestão predial relativos à segurança física e patrimonial, recepção e expedição de documentos, conservação e limpeza, dedetização, remoção de entulho, copeiragem, recepção, jardinagem, mensageria, movimentação de carga, *coffee break* e Núcleo de Apoio Administrativo.

## **DIVISÃO DE ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS E PATRIMÔNIO – DADP**

A DADP, foco principal deste trabalho, tem como objetivo planejar, coordenar e fiscalizar a gestão dos serviços relativos ao controle dos bens patrimoniais da Empresa, movimentação interna de mobiliário, assim como a gestão do estoque, recebimento, controle, inspeção de qualidade, guarda e distribuição dos materiais adquiridos no Rio de Janeiro, orientando os demais órgãos, em âmbito nacional.

Suas atribuições incluem a elaboração de padrões para execução das atividades inerentes à administração de materiais e patrimônio na Empresa, supervisão dos bens patrimoniais da Empresa, bem como controle dos seus cadastros, promovendo a inclusão ou exclusão conforme a aquisição ou alienação, recebimento, guarda e redistribuição dos bens patrimoniais de acordo com as necessidades, bem como a avaliação periódica das condições de uso, apoio a gestão dos materiais estocáveis, atuando para o planejamento e controle dos níveis de estoque, orientação aos órgãos da Empresa quanto aos procedimentos para solicitação de materiais estocáveis, por intermédio do sistema Protheus, controle da operação do sistema de controle de materiais estocáveis, zelo para que o atendimento de materiais estocáveis seja feito no menor prazo e nas condições solicitadas pelos requisitantes, mantendo-os informados sobre o processamento de seus pedidos, avaliação das atividades de gestão patrimonial e administração de materiais por meio de indicadores e metas de operação e desempenho, coordenação das atividades das unidades responsáveis pelo recebimento de materiais, (UCR) no Rio de Janeiro, e definição das diretrizes e procedimentos para o funcionamento das mesmas em âmbito nacional e coordenação das Comissões de Recebimento de Bens, no Rio de Janeiro, atuando no tombamento de bens e liberação das Notas Fiscais para pagamento.

### **1.1.2 Problema de Pesquisa**

O sistema Protheus surgiu da necessidade de modernização dos sistemas de informação e gestão na empresa, em consonância com o que foi definido no mapa estratégico 2010-2015, o qual definiu os objetivos estratégicos por meio de três perspectivas: resultados, processos internos e pessoas e recursos.

Dentro da perspectiva Pessoas e Recursos foi definido o objetivo: “Otimizar os sistemas de apoio à gestão e o gerenciamento da tecnologia interna”, que significa fornecer sistemas de apoio à gestão adequados as necessidades da Empresa e consolidar as práticas de gerenciamento da tecnologia aplicada à gestão interna.

Vindo ao encontro desse objetivo, o sistema Protheus tem como finalidade a integração de sistemas necessária, principalmente, na área administrativa. Esta pesquisa será voltada para o Módulo Ativo Fixo, porém o Protheus é um sistema em funcionamento em todas as áreas da Dataprev, contemplando, entre outros: gestão comercial e financeira, compras, contratos e gestão de serviços internos.

Para implantação do sistema, inicialmente se procedeu o mapeamento dos processos de trabalho, conforme representado no Anexo A, todavia, ainda se observam algumas discrepâncias entre os fluxos de trabalho mapeados e o fluxo de operacionalização no sistema. O problema de pesquisa a ser estudado se refere a dicotomia entre a customização da versão 12 do Sistema de Gestão Integrada (ERP) Protheus e a funcionalidade dos processos patrimoniais da Empresa de Tecnologia e Informação da Previdência – Dataprev.

Cabe destacar que o fato de nem todas as customizações necessárias terem sido contempladas na versão 12 do sistema, apesar de apontadas pela área de patrimônio e, além

disso, nem todas as informações terem sido migradas da versão anterior, contribuiu para que houvesse a dicotomia mencionada e, também gerando retrabalho para confrontação dos dados e inserção daquelas informações não migradas inicialmente.

Porém, é importante destacar que algumas funcionalidades foram aprimoradas na nova versão, enquanto outras se tornaram mais morosas por ganharem mais etapas para sua execução.

### **1.1.3 Pergunta de Pesquisa**

Diante do problema de pesquisa explicitado acima, podemos resumir a pergunta de pesquisa, conforme abaixo:

Por que acontece a dicotomia na customização do Sistema de Gestão Empresarial Protheus, versão 12, com as rotinas e processos patrimoniais na Dataprev?

## **1.2. OBJETIVOS**

O objetivo deste estudo é analisar pontos falhos de adequação entre o Sistema Integrado de Gestão Protheus – versão 12, Módulo Ativo Fixo, e as rotinas e processos existentes atualmente, na área de patrimônio da empresa Dataprev, a fim de trazer mais agilidade, confiabilidade e garantir dados confiáveis aos gestores, para tomada de decisões, em se tratando dos bens patrimoniais de propriedade da empresa. Espera-se que com a implementação de melhorias a empresa possa alcançar o nível desejado de excelência e qualidade em gestão patrimonial.

Como bem mencionado por Viecelli e Markoski (2013, p.13):

[...] se faz necessário que as administrações pratiquem os atos de conservação, propiciando que o bem não sofra deterioração, sob pena de lesão ao patrimônio público, assim como utilização e conservação do patrimônio independente de autorização especial e lei autorizadora e licitação para contrato respectivo para a alienação, oneração e aquisição de bens.

### **1.2.1 Objetivo Final**

Analisar as dicotomias observadas na customização do sistema integrado de gestão Protheus, versão 12, no Módulo Ativo Fixo, que afetam a funcionalidade do sistema para a utilização dos usuários, propondo ações que minimizem os efeitos causados nas rotinas e processos patrimoniais.

### **1.2.2 Objetivos Intermediários**

Porém, de forma secundária pretende alcançar: a revisão da definição dos fluxos de processos de trabalho, análise das rotinas de trabalho, avaliação do fluxo de informação do sistema integrado de gestão e identificação dos problemas e as discrepâncias entre as necessidades dos usuários e a efetiva operação das tarefas realizadas por meio do sistema.

### **1.3. JUSTIFICATIVA**

A presente pesquisa se justifica devido ao fato de que algumas discrepâncias entre os fluxos de trabalho mapeados e o fluxo de operacionalização no sistema Protheus, Versão 12, na área de Patrimônio, causam impactos que impedem que ocorra uma gestão mais estratégica da área patrimonial, dificultando uma gestão mais qualitativa e eficiente, em especial, no que tange ao aperfeiçoamento dos controles internos patrimoniais, que venham a gerar mais confiabilidade e agilidade, permitindo melhores tomadas de decisões dos gestores.

#### **1.3.1 Relevância**

Torres Junior e Silva (2010) ressaltam que a gestão patrimonial perpassa por várias funções numa organização e requer, portanto, uma abordagem sistêmica, ou seja, a integração com as áreas afins.

Segundo BORGES; RODRIGUES (2013, p. 9):

A Gestão Patrimonial na empresa pública envolve atividades preliminares que antecedem a entrada do bem na organização, registram e controlam o bem durante toda a vida útil e, finalmente as atividades e rotinas vinculadas a sua saída (baixa) dos registros desta.

Essa intensa rotina de registro de entrada, movimentação, baixa e alienação de bens patrimoniais torna o controle patrimonial uma tarefa dinâmica e de grande responsabilidade, tendo em vista que essas atividades devem atender as determinações legais vigentes. Haja vista, a Lei Federal nº 4.320/64 que, em seu artigo 94, atribui a responsabilidade dos bens de caráter permanente aos agentes responsáveis pela sua guarda e administração.

##### **1.3.1.1 Relevância Teórica**

Contribuir com a discussão a respeito da importância da gestão patrimonial nas organizações, analisar a importância do controle patrimonial, por meio de Sistemas Integrados de Gestão e adicionar aos estudos já existentes sobre customizações de sistemas de informações gerenciais, a relevância da implementação de uma nova versão de um sistema, visando sempre suprir novas necessidades ou aprimorar as funcionalidades já existentes.

##### **1.3.1.2 Relevância Prática**

Priorizar a gestão estratégica a operacional, utilizando a inteligência do sistema integrado de gestão, customizando as versões de modo a suprir eventuais lacunas na funcionalidade do sistema e contribuir para aprimorar a gestão do patrimônio da empresa de forma qualitativa e eficiente, em especial, no que tange ao aperfeiçoamento dos controles internos patrimoniais.

#### **1.3.2. Oportunidade**

No ano de 2016, foi realizada a migração do sistema Protheus, Módulo Ativo Fixo, da versão 10 para a 12. Naquele momento se iniciou a verificação dos dados relativos ao patrimônio e se todos os processos mapeados estavam representados no sistema. Na ocasião, foi percebida a ausência de informações que não foram migradas para nova versão, além de

customizações não realizadas, apesar de necessárias. Por esse motivo, o momento foi oportuno para realização da pesquisa.

### **1.3.3. Viabilidade**

O presente estudo é viável, pois o autor do projeto participou da homologação da migração das rotinas, por ocasião da mudança de versão do sistema, e as possíveis soluções advindas da presente pesquisa poderão ser implementadas de forma prática, tendo em vista que o autor do projeto faz parte do corpo gerencial da área de patrimônio da empresa.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Tecnologia da Informação e da Comunicação (TIC)

Schon (1971), observando a organização como o local onde se produz e reproduz conhecimento, foi o primeiro autor a ver a organização como um sistema em três dimensões: estrutural, tecnológica e teórica, a dimensão estrutural diz respeito aos papéis e o relacionamento entre as pessoas; a tecnológica como o conjunto de normas, técnicas e ferramentas para otimizar as atividades em busca dos objetivos e metas; e a dimensão teórica, que contém as regras que ditam o funcionamento da organização. (OLIVEIRA, *et al.*, 2012)

Partindo dessa premissa, Oliveira et al. (2008) propõem que a organização seja administrada com base no modelo constituído dos elementos (processos, pessoas e TI) que possuem interação constante para apoiar o funcionamento da empresa. Os processos são constituídos pelas atividades e tarefas. As pessoas nos remetem aos papéis/funções e ao relacionamento. A TI, está relacionada à Tecnologia de Informação. (OLIVEIRA, S. B. *et al.*, 2012)

Como apresenta Oliveira (2009, p. 36):

Desde a década de 1980, a TI vem expandindo a sua conceituação por meio de constantes quebras de paradigmas, abrangendo os estudos e aplicações dos computadores “no tratamento da informação humana, da linguagem natural, da comunicação, da administração organizacional, da computação e da teleinformática”.

Na década de 1990, dando destaque à comunicação, canal da informação, também ficou conhecida como Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), atuando com “múltiplos enfoques” para a sua abordagem, destacando-se: recursos humanos [...], organização[...] e teleinformática[...].

Porém, como ressalta Pradella (2013), para utilização de uma Tecnologia da Informação (TI) adequada, capaz de disseminar o conhecimento na organização, é necessário que haja uma iniciativa de mudança na cultura da organização. No modelo de gestão de processos é relevante que se leve em consideração tanto a participação das pessoas, quanto a cultura organizacional.

De acordo com Laundon e Laundon (2010, p.10) “As tecnologias e os sistemas de informação são as principais ferramentas que as empresas dispõem para criar novos produtos e serviços, assim como modelos de negócios inteiramente novos”.

Como afirma Laurindo et al. (2001), a Tecnologia da Informação deixou de ser apenas um suporte para a administração e passou a assumir um caráter estratégico dentro da empresa, pois a TI tem caráter competitivo e merece destaque para os negócios atuais e também contribui para a viabilidade de novas estratégias organizacionais.

Corroborando com isso, Pessoa et al (2016) destacam que a TI inicialmente ajudou a resolver problemas simples, que não dependiam de uma tecnologia mais aprimorada. Mais tarde, com o avanço da tecnologia e dos mercados, a TI passou a ofertar soluções mais desenvolvidas para novos problemas surgidos.

Hoje em dia, é comum as empresas adquirirem sistemas, softwares, soluções de TI e equipamentos, que são oferecidos como alternativas para solucionar todos os problemas da organização. Porém, a sua implantação pode não ser suficiente para resolver o problema identificado, pode ser que a ferramenta adquirida esteja aquém ou além do necessário. Para buscar as soluções de TIC é preciso que a organização conheça bem seu negócio, suas necessidades para buscar o ferramental adequado para solucioná-las. (PESSOA et al., 2016)

Nesse sentido, afirma Nascimento (2013) que um dos desafios atuais, em todos os países, é a utilização, acesso e criação de informação e conhecimento de maneira eficiente. Esse fato

está intimamente relacionado às TIC, tendo em vista que o avanço das tecnologias da informação e conhecimento busca a interação entre a informação e o relacionamento das sociedades com ela.

Dessa forma, segundo Pessoa et al (2016) é relevante a necessidade das ferramentas de TIC para o sistema de informação e, para as empresas, o grande desafio atual é o investimento em tecnologias. As organizações devem levar em consideração sua estrutura, seus modelos de gestão, seus processos, recursos e sua cultura (PINTO e SILVA, 2005).

Por fim, cabe destacar o que ressalta Laurindo et al (2001, p.161):

[...] pode-se afirmar que nenhuma aplicação de TI, considerada isoladamente, por mais sofisticada que seja, pode manter uma vantagem competitiva. Esta só pode ser obtida pela capacidade da empresa em explorar a TI de forma contínua. O uso eficaz da TI e a integração entre sua estratégia e a estratégia do negócio vão além da ideia de ferramenta de produtividade, sendo muitas vezes fator crítico de sucesso. Hoje, o caminho para este sucesso não está mais relacionado somente com o hardware e o *software* utilizados, ou ainda com metodologias de desenvolvimento, mas com o alinhamento da TI com a estratégia e as características.

## 2.2 Gestão e Mapeamento de Processos

Inicialmente, cabe pontuar o que destacam Oliveira, et al. (2012), o foco das empresas está voltado para novos modelos de negócios que proporcionem competitividade, diversidade e novas obrigações de regulação (AMERICA, 2008). Uma nova posição no mercado requer da organização atitudes pró-ativas e habilidade com os novos negócios, para tal a informação é crucial para a empresa, esta deve estar disponível em tempo real. (BALLARD et al., 2006a).

E Oliveira, et al. (2012) prosseguem, que para que as empresas tenham as informações disponíveis em tempo real, necessitam mudar a sua estrutura organizacional, seu modelo de negócio e seu modelo de gestão. A Gestão dos Processos de Negócio (BPM – *Business Processes Management*) é a ferramenta ideal para essa mudança, aliada as tecnologias com o intuito de oferecer suporte para o funcionamento *online e real time*. (BALLARD et al., 2006a.; DREILING et al., 2008; GLASSEY, 2008).

A modelagem dos processos de negócio inicia-se com a distribuição dos subprocessos em processos de negócio e avança com a identificação dos componentes, serviços, dados de entrada e saída, políticas e medidas (VALLE et al., 2009 *apud* OLIVEIRA, et al., 2012).

De acordo com Nalbone (2005) e seus colaboradores os modelos permitem oferecer agilidade às organizações, na medida em que elas definem suas regras de negócio, seus processos, o modelo utilizado pela empresa, sua missão e visão e seu modelo organizacional (OLIVEIRA, et al., 2012).

Segundo Brocke e Rosemann (2013), a gestão de processo de negócio (BPM) surgiu a partir de dois trabalhos. O primeiro de Shewhart e Deming sobre o controle estatístico de processos, que veio a evoluir para o movimento de qualidade e o Seis Sigma. O estudo contribuiu para a utilização da medição cuidadosa dos resultados, por meio do uso de técnicas estatísticas para diferenciar as principais causas que afetam o desempenho da organização. E o segundo é o trabalho de Hammer sobre reengenharia de processos de negócios, porém a reengenharia foi apresentada como uma iniciativa ocasional, não sendo uma atividade contínua, mas já reconhecia o desenho dos processos.

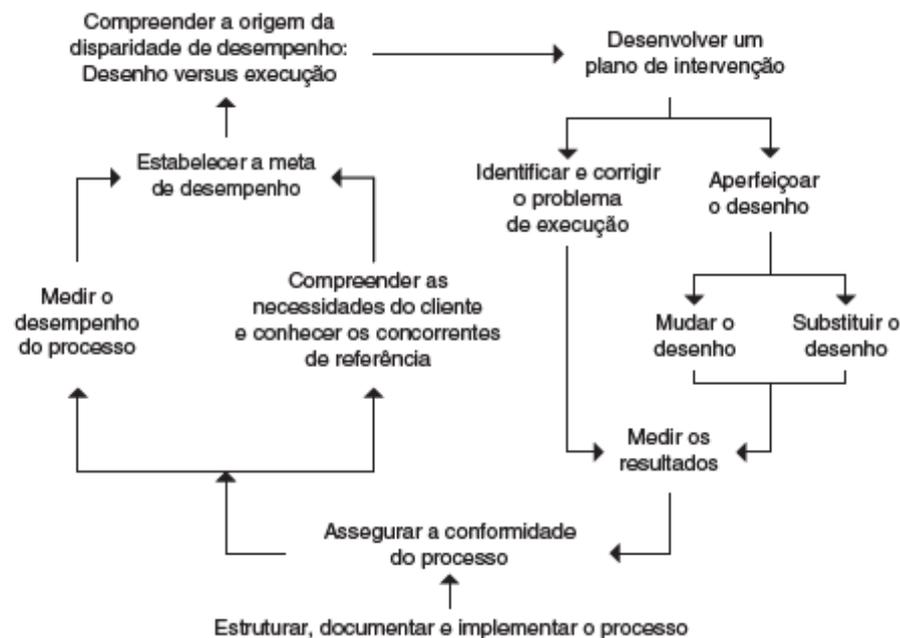
E os autores prosseguem, por meio do BPM uma empresa pode criar processos com melhor desempenho, com baixos custos, maior rapidez, melhor desenvolvidos, com melhor aproveitamento de ativos e com maior flexibilidade. Através do desenho do processo, a empresa é capaz de identificar os custos indiretos que podem ser eliminados (BROCKE e ROSEMANN, 2013)

Com isso, cabe destacar o que ressalta Pradella (2013, p. 98-99):

[ ] a gestão de processos introduz uma visão sistêmica e integrada do trabalho e mostra a interdependência existente entre fornecedores e clientes, como participantes de uma cadeia de atividades destinadas a gerar resultados organizacionais, situação esta não presente em uma estrutura funcional. Nesse sentido, os funcionários passam a ter uma visão ampliada de seus respectivos papéis funcionais na organização.

E Brocke e Rosemann destacam (2013, p.12): “a base da gestão de processo é o modelo de processo empresarial (*Enterprise Process Model – EPM*). Trata-se de uma representação gráfica dos processos da empresa (centrais, habilitadores e de governança) que mostra suas interconexões e entradas e saídas”. Como pode ser visto na Figura 2, que representa o ciclo de gestão de processos, com todas as suas entradas e saídas:

**Figura 2 - Ciclo Essencial de Gestão de Processos**



Fonte: Manual de BPM: Gestão de Processos de Negócio (Brocke e Rosenmann 2013, p. 5)

Para Pradella (2013) a importância da modelagem de processos se dá pelo registro, pela padronização e documentação que reúne a história da organização, dessa forma o aprendizado se dá baseado nos conhecimentos e experiências ocorridos no passado.

Já para Oliver (2010, p. 149):

A modelagem dos processos é diferente do mapeamento efetuado no levantamento, embora possam ser usadas técnicas similares e preferencialmente a mesma notação gráfica. No mapeamento temos que registrar como exatamente o processo é executado (*As – is*) e na modelagem temos que analisar como o processo pode ser melhorado sob o prisma de uso de uma ferramenta de ECM/BPM (*To – be*).

E conclui, “o mais importante é transformar a forma das pessoas trabalharem e para isso é necessário que seja efetuada uma Análise e Melhoria dos Processos de trabalho que foram mapeados no levantamento de dados efetuado” (OLIVER, 2010, p. 150).

### 2.3 Sistemas Integrados de Gestão (SIG ou ERP)

A partir da década de 60, os computadores começaram a ser utilizados nas empresas, com o intuito de fornecer suporte aos processos de negócios, a princípio direcionados a área financeira e desenvolvidos pelos próprios funcionários, já que não existiam muitas ofertas de *software* no mercado. A função da tecnologia era automatizar processos que antes eram feitos de forma manual (BALDAM, 2014).

Nesse sentido, vale apontar o que ressalta Caiçara Junior (2008, p. 81):

Os sistemas de informação tem o objetivo de automatizar os diversos processos empresariais, visando aumentar o controle e a produtividade, bem como fornecer suporte a decisão. Tanto os SPTs quanto os SIGs são compostos por banco de dados, os quais normalmente não se comunicam. Isso acontece porque, em muitos casos, não possuem integração entre si; cada processo é um sistema isolado.

A partir dos anos 90, os Sistemas Integrados de Gestão Empresarial ou sistemas ERP (*Enterprise Resource Planning*) surgiram como principal alternativa para processar as informações nas empresas. Esses sistemas podem ser definidos como pacotes padronizados de aplicações de processos de negócios, que estão interligados, em tempo real, e que guardam informações de dentro e fora das organizações e que refletem a condição atual do negócio, auxiliando a tomada de decisões dos administradores, baseado em suas informações (PRADO e SOUZA, 2014).

De acordo com Baldam (2014), os *softwares* Sistemas Integrados de Gestão ou ERP (*Enterprise Resource Planning*), surgiram da evolução da TI. Eles são capazes de integrar as diversas funções da organização, resultando em uma base de dados que contém todas as informações da empresa, em tempo real, interligadas, eliminando a duplicidade de tarefas, etc.

Nesse sentido observa Caiçara Junior (2008, p.82-83):

Grande parte das organizações são orientadas por função, ou seja, cada processo empresarial é suportado por um sistema. Por exemplo, a função empresarial PRODUÇÃO ou a função empresarial VENDAS.

Para Turban, Rainer Junior e Porter, “Não é possível criar de forma eficiente uma empresa do século 21 com tecnologia do século 20, que é orientada funcionalmente.” Isso porque a estrutura funcional tende a não permitir que os departamentos comuniquem-se através de sistemas.

Os dados integrados permitem que possam ser acessados por todos, o registro acontece apenas uma vez, mas pode produzir efeitos em qualquer processo que esteja envolvido, a integração também uniformiza conceitos e os processos de negócios da organização (BALDAM, 2014).

Entretanto, como bem destacado por Campos (2014), o objetivo da automação é apenas utilizar tecnologias, para tornar os processos mais eficientes, porém, se os processos não forem definidos de forma clara e objetiva os sistemas de informação refletirão processos confusos. É comum as organizações culparem a área de TI quando o sistema é um fracasso, mas as próprias organizações são responsáveis por tentarem automatizar processos que ainda não estão maduros e claros.

Nesse mesmo sentido observa Guarino (2015), num Sistema Integrado de Gestão, as informações podem ser acessadas, por qualquer usuário do sistema, no mesmo momento que são inseridas. E essa mesma informação também pode ser acessada por pessoas de fora da organização. Por isso, as informações disponibilizadas devem estar corretas, pois, caso contrário, podem gerar complicações para todos aqueles que as acessarem, tendo em vista que os induzirão ao erro.

De acordo com Fusco (2004, p. 289) “a implantação de um ERP não é um processo trivial. Envolve a criação de um projeto de implantação e dura um longo período de tempo. É, portanto, um processo complexo que pode causar problemas para administradores, usuários e técnicos”.

Podemos concluir, citando o que descreve Hammer (2013), um processo bem definido produzirá ao menos resultados previsíveis e passíveis de repetição e poderá funcionar como uma plataforma de preparação para melhoria (BROCKE e ROSEMANN, 2013, p. 11).

### **2.3.1 A Modelagem de processos e os Sistemas Integrados de Gestão**

De acordo com Prado e Souza (2014), um ERP possui como característica o fato de agregar as melhores práticas de processos de negócios (*best practices*). Segundo os autores, os sistemas ERP são capazes de padronizar os processos dentro da organização, o que representa uma de suas vantagens. Mas, para que essa padronização ocorra é necessário haver mudanças na estrutura da organização, nos seus processos e na classificação dos dados. Quando os dados são padronizados as informações são integradas entre todas as áreas integrantes do sistema e entre todos os sistemas existentes isoladamente na organização.

Segundo Ferreira (2010) os fluxos de informações não existem separados dos fluxos de processos, mas estão conectados a eles. O processo de negócio surge anteriormente a informação e esse é o valor que se acumula ao conhecimento da organização.

Diante dessa afirmação, é necessário realizar a gestão dos processos de negócios da organização. Para isso, segundo Scheer e Brabänder (2010), existem quatro fases que compõem o ciclo de vida de BPM: a estratégia de processo, o desenho do processo, sua implementação e o controle. Um processo de BPM percorre essas fases e cada uma delas se divide em fases ou atividades de trabalho, que se relacionam com o resultado atingido em cada fase do processo (BROCKE e ROSEMANN, 2013).

Iniciando a fase de desenho de processos, o principal é realizar o ajuste dos processos a necessidade e exigência do mercado, nessa fase o processo é desenhado, analisado e redesenhado, conforme as melhorias apontadas. A fase de desenho demonstra o processo atual (“*as is*”), fazendo as críticas e analisando as oportunidades de melhoria, como forma de tornar o processo mais eficiente e com maior qualidade, surge o fluxo “*to be*” (BROCKE e ROSEMANN, 2013).

Para Ferreira (2010) o desenho dos processos, ou seja, sua modelagem, implica em conhecê-los, representar graficamente os processos e documentá-los. A modelagem de processos permite que as pessoas envolvidas possam usar o desenho de processos como referência e aprimorá-lo ou atualizá-lo.

Nesse sentido, os sistemas ERP têm como objetivo atingir todos os processos de negócios da organização, por suas diversas áreas. A tecnologia utilizada por esses sistemas permite coordenar os processos de negócios de áreas distintas, promovendo a otimização desses processos por áreas como: produção, vendas, financeira e de operações (PRADO e SOUZA, 2014).

Porém, conforme destacado por Scheer e Brabänder (2010), diferentes funções e profissionais são importantes para o alcance de resultados melhores, na fase de desenho dos processos de negócio (BROCKE e ROSEMANN, 2013). Pois, num sistema ERP, as informações devem ser registradas corretamente e de maneira completa, de forma a não inviabilizar uma transação e necessitando de maior interação entre as áreas (PRADO e SOUZA, 2014).

Por fim, Brocke e Rosemann (2013) afirmam que indo em direção a uma gestão de processos profissional, o primeiro passo seria envolver as áreas responsáveis pelo desenho, análise e aperfeiçoamento dos processos de negócio. O desenho corresponde ao estado atual do processo (*as is*). Só é possível realizar o desenho do processo e analisá-lo quando se esgotam todo o conhecimento existente sobre ele. O conhecimento sobre determinado

processo de negócio pode ser encontrado tacitamente nos funcionários que são responsáveis pelo processo ou participam da execução do mesmo.

### 2.3.2 Customização de Sistema Integrado de Gestão

Segundo Albertão *apud* Dos Santos e Pini (2001, p. 47) “customizar um sistema significa personalizar alguns algoritmos de programa, permitindo que esse programa atue de maneira a atender as peculiaridades da empresa”.

Porém, se o nível de customização for muito alto, o sistema vai perdendo a característica de um ERP e se torna um sistema interno de aplicações da empresa, o que eleva os custos para manutenção do sistema e dificulta a aceitação do suporte, pelo fornecedor, por se afastar demais do sistema original fornecido (DE SOUZA e SWICKER, 2000).

Por conta disso, Arima et al. ressaltam:

O grande risco para o desenvolvedor é que a customização afasta o sistema ERP da padronização. Para os clientes, a customização representa um risco na medida em que os requisitos não são esclarecidos e entendidos pelo fabricante do software (Arima, Tonini e Ikenaga, 2002, p. 4 e 5).

A customização, portanto, possui vantagens e desvantagens. Como aponta Oliveira (2009), adequar o sistema às particularidades da empresa é muito atraente, mas elevam o custo do sistema e fazem com que as mudanças de versões sejam mais complexas e até mesmo as inviabilizem.

A mesma autora conclui: “Manter o suporte aos clientes, com sistemas diferenciados, muitas vezes únicos, exige grande esforço, organização e maturidade tecnológica por parte dos fornecedores”. (OLIVEIRA, 2009, p. 26)

Em relação aos custos da customização, relevante destacar o que é mencionado por Arima et al. (2002, p. 14) “Como a propriedade do software continua sendo do fornecedor, este pode incorporar o resultado deste trabalho ao software e não ser cobrado de outros clientes”.

Em resumo, no Quadro 1, Dos Santos e Pini (2015) apresentam os impactos positivos e negativos das customizações de um ERP:

**Quadro 1** - Impactos Positivos e Negativos das Customizações de um ERP

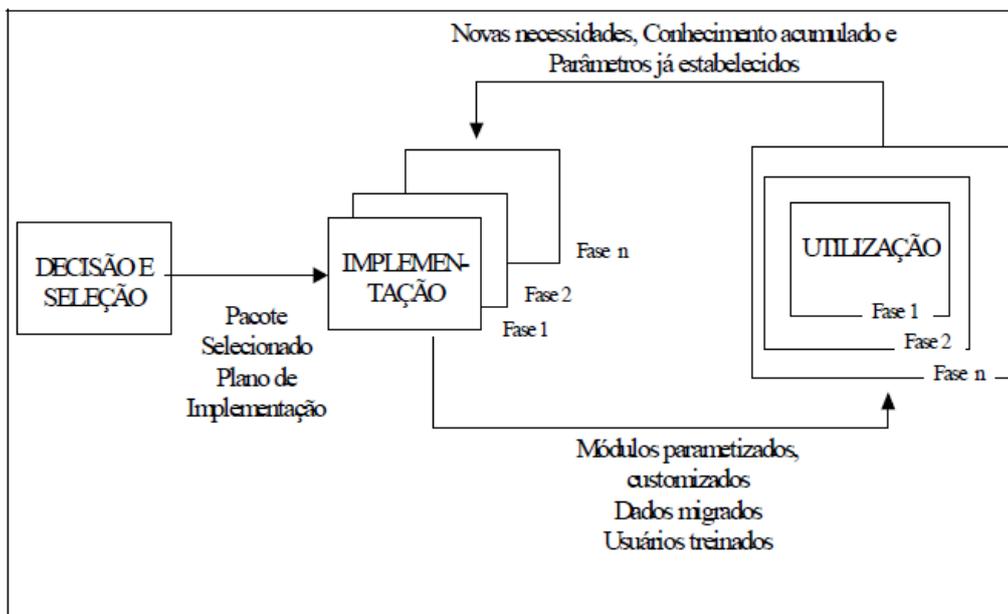
IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS
Possibilidade de adequar o ERP às necessidades da empresa	Consultoria que a desenvolveu possui maior conhecimento sobre a tabela
Gestão das informações	Instabilidade em situações específicas
Informações concentradas	Não atualizada com os processos
Menor tempo de operação	Necessidade de conhecimento específico para configuração

Fonte: Moraes e Pini (Caderno Científico Ceciesa – Gestão. 2015, p. 50)

Segundo De Souza e Zwicker (2000) a implantação de um sistema ERP deve ser feita por fases, conforme apresentado na figura 3, e é na fase de implementação do sistema que deve ser realizadas eventuais customizações. Entretanto, conforme De Souza e Zwicker (2000), assinalam em outro artigo, na fase de instalação de mudança de versão do sistema,

também pode ocorrer a necessidade de novas customizações ou adaptação de uma customização realizada na versão anterior.

**Figura 3** - Modelo inicial do ciclo de vida de um sistema ERP



Fonte: Souza, Cesar Alexandre e Swicker, Ronaldo  
Sistemas ERP : Conceituação, Ciclo de Vida e Estudos de Casos Comparados, 2000, p. 6

Tendo em vista toda a problemática que envolve a customização de um sistema, é extremamente importante a forma de colocação em funcionamento do sistema, que pode ocorrer módulo a módulo ou todos os módulos simultaneamente (DE SOUZA e SWICKER, 2000).

No caso em estudo, o sistema Protheus foi implantado módulo a módulo, iniciando com o Módulo de Compras e tendo por último o Módulo Ativo Fixo, conforme já mencionado anteriormente.

Outro aspecto a ser levado em consideração, diz respeito à tomada de decisões, comunicação e treinamento dos usuários. Como relatado por De Souza e Swicker (2000) é essencial que haja a definição clara dos responsáveis pelas tomadas de decisões e que esses conheçam as lacunas existentes entre o sistema e as necessidades da empresa, além de focarem no objetivos gerais do projeto. Da mesma forma, por envolver mudanças entre vários departamentos, deve-se buscar amenizar os conflitos com a participação ativa da alta administração.

Por último, De Souza e Swicker (2000) apontam a relevância do treinamento dos usuários. Para os autores:

No que concerne ao treinamento dos usuários finais é importante que ele não se limite a ensinar as funções e telas que o usuário irá operar. Entre outras coisas é essencial que o treinamento enfatize a importância da entrada de dados corretos e que dados incorretos propagam informações incorretas ao longo do sistema em tempo real. Desta forma, a imprevidência de um departamento pode gerar impactos imediatos em outros departamentos. Usuários de sistemas convencionais não estão acostumados a situações onde erros de entrada de dados podem repercutir rapidamente em toda a empresa (DE SOUZA e SWICKER, 2000, p.56).

## 2.4 Gestão Patrimonial

Para Viecelli e Markoski (2013, p. 10)

[...] o patrimônio público pode ser entendido como o conjunto de bens, direitos e obrigações, mensuráveis em moeda corrente, pertencentes a uma entidade da Administração Direta ou Indireta, que não visa lucro, e sim está voltada para o atendimento das necessidades e interesses da coletividade.

E como gestão patrimonial, podemos conceituar “A Gestão Patrimonial na empresa pública envolve atividades preliminares que antecedem a entrada do bem na organização, registram e controlam o bem durante toda vida útil e, finalmente as atividades e rotinas vinculadas a sua saída (baixa) dos registros desta” (BORGES e RODRIGUES, 2013, p. 9).

Como observado por Viecelli e Markoski (2013), atualmente, houve aumento na forma de controlar o patrimônio e dos setores que mantêm a guarda e gerenciam esse patrimônio. Essa mudança ocorre não só por conta das alterações referentes a contabilidade, em relação a esses ativos, como pelo aumento da fiscalização sobre eles, relevantes por serem adquiridos por meio de recursos advindos de impostos e contribuições da população, portanto, devendo ser resguardados e ser objeto de prestação de contas por parte da área responsável pelo patrimônio na organização.

Segundo Torres Junior e Silva (2010, p. 16):

Na estrutura administrativa de qualquer órgão público deve constar uma unidade de material que inclua, além dos setores de Aquisição, Licitação e Almoxarifado, um setor específico de Patrimônio, que será responsável por todos os registros e controles físicos dos bens móveis. Especificamente, este setor se responsabilizará pelo controle da guarda, manutenção, distribuição e contabilização dos bens. Fica responsável, ainda, pela salvaguarda e gestão primeira de todo o patrimônio da entidade, inclusive pela reposição e troca dos equipamentos de produção e outros bens que, se não forem bem cuidados, colocam em risco o ser humano, aquele que os operam.

Ainda segundo Torres Júnior e Silva (2010), o Controle Patrimonial é exercido por meio da coleta de dados, em registros e relatórios, que devem conter dados relativos a identificação do bem, sua localização, sua quantidade, sua condição de uso e outras informações relevantes, desde sua entrada no patrimônio até sua baixa final, que pode ocorrer por diversos motivos.

Esse controle patrimonial pode ser exercido por meio de sistemas. De acordo com Viecelli e Markoski (2013, p. 10) “Os sistemas patrimoniais consistem em importantes ferramentas de gestão e controle das entidades públicas, uma vez que auxiliam na regularização das ações tomadas pelos responsáveis por seu gerenciamento.”

O controle patrimonial deve ser exercido pelo Setor de Patrimônio, mantendo sempre em dia os dados dos bens, de forma que se possua um cadastro de todo o passado e presente dos bens, para que sirva de base para ações futuras. A partir do controle é possível planejar as inspeções periódicas, tombamento dos bens, bem como acompanhar a movimentação durante a vida útil dos bens (TORRES JÚNIOR e SILVA, 2010).

“A fim de manter atualizados os registros dos bens patrimoniais, bem como a responsabilidade dos setores onde se localizam tais bens, a Administração Pública deve proceder ao inventário mediante verificações físicas pelo menos uma vez por ano” (VIERCELI e MARKOSKI, 2013, p.17).

“Para que seja atingido de forma eficiente o controle patrimonial das entidades públicas, se faz necessário à utilização de algumas ferramentas de monitoramento dos mesmos, como o cadastramento, a identificação física, o termo de responsabilidade e de movimentação deste bem, além do inventário” (VIECELLI e MARKOSKI, 2013, p. 15).

Conforme descreve Severo Filho (2006) são realizados inventários, para que através da contagem física dos bens patrimoniais se mantenham atualizados os registros desses bens, bem como sua localização, e os seus responsáveis.

Os inventários na Administração Pública funcionam como ferramenta de controle, devem ser realizados rotineiramente, mas não devem ocorrer apenas por exigência legal. Os bens a serem inventariados devem ser protegidos contra possíveis danos, por se tratarem de bens pertencentes ao Estado. E, por isso, são passíveis de responsabilidade os responsáveis pela sua guarda (VIECELLI e MARKOSKI, 2013).

Diante do exposto, podemos concluir que as organizações, sejam elas públicas ou privadas, devem priorizar sua gestão de patrimônio, levando em consideração a escassez de recursos, buscando formas de controle que garantam maior eficiência e eficácia dos resultados e garantindo o comprometimento com a sociedade, principal financiadora dos bens patrimoniais (VIECELLI e MARKOSKI, 2013).

## **3 METODOLOGIA**

### **3.1 Delineamento da pesquisa**

O projeto será desenvolvido por meio do método qualitativo, como estudo de caso único, pois como afirma Yin (2015, p. 4) “(...) um estudo de caso permite que os investigadores foquem um “caso” e retenham uma perspectiva holística e do mundo real (...)”. Ainda segundo o autor, o estudo de caso observará de maneira prática um evento, em profundidade, e no seu contexto organizacional, portanto, uma visão realista (YIN, 2015).

Esta pesquisa explorará as discrepâncias observadas entre as necessidades dos usuários e a funcionalidade do sistema Protheus, considerando o processo de utilização do sistema integrado de gestão Protheus, versão 12, na empresa Dataprev, na área de Patrimônio, no Módulo Ativo Fixo.

A empresa Dataprev implantou o Sistema Protheus no ano de 2010 e, em 2016, ocorreu a mudança de versão do sistema de 10 para 12. Dessa forma, a pesquisa apresenta a identificação e avaliação dos principais problemas ocorridos, após a migração das versões. Por esse motivo, optou-se por realizar questionários com os usuários habituais do Módulo Ativo Fixo, do Setor de Patrimônio. Além disso, foram levantadas as informações da avaliação realizada pela Auditoria Interna de Sistemas da empresa, de forma que fossem confrontados os dados obtidos dos questionários com os apontamentos da Auditoria. Cabe destacar, que tanto o questionário, como as análises da Auditoria, foram realizadas durante o ano de 2017.

Os resultados obtidos buscam demonstrar as principais dificuldades na operacionalização do Sistema Protheus 12, bem como avaliar as lacunas existentes entre as necessidades dos usuários, os processos internos de trabalho mapeados e a funcionalidade do sistema, apresentando propostas de melhoria que venham a suprir as lacunas observadas.

### **3.2 Sujeitos da pesquisa e os critérios de seleção**

O objeto da pesquisa se constitui na Empresa Dataprev. A escolha da empresa se deu em função do autor do projeto ser empregado da mesma e por isso, possuir acesso ao sistema pesquisado e aos demais usuários do sistema, por acessar e conhecer os processos patrimoniais e ter participado do questionário realizado pela Auditoria Interna, como Líder do Setor de Patrimônio, na fase de análise da funcionalidade do Módulo Ativo Fixo na versão 12, por ocasião dos trabalhos de Auditoria Interna de Sistemas. Além disso, outro fator relevante para a escolha foi o fato do pesquisador ter acompanhado todo o processo de migração entre as versões do sistema.

Também é relevante mencionar o fato de que a Dataprev é uma empresa de tecnologia da informação que possui uma grande infraestrutura tecnológica, armazenando dados previdenciários de grande relevância e que faz uso de sistema de gestão para integrar todas as áreas da Empresa.

O critério de seleção utilizado foi a realização de questionário com os usuários do Módulo Ativo Fixo, que estão lotados no Setor de Patrimônio e que operam o sistema nas suas atividades diárias, tendo uma visão prática e realista das funções que compõem o sistema. Foram entrevistados um total de 9 (nove) empregados, entre analistas, assistentes e o gestor da área.

### 3.3 Suposição Inicial

Tendo em vista que foi implantada uma nova versão do Sistema Protheus (versão 12), buscando corrigir deficiências observadas na versão anterior, foi possível observar as lacunas ainda existentes entre as necessidades dos usuários e a funcionalidade do sistema, no Módulo Ativo Fixo. Diante disso, podemos supor que essas lacunas do sistema se devem ao fato da sua implantação inicial, ocorrida em 2010, ter tido como o último módulo o Ativo Fixo, fazendo com que as falhas surgissem ao mesmo tempo em que o sistema operava na fase de produção, com a fase de testes ocorrida num período curto de tempo.

### 3.4 Caracterização da coleta de dados

A pesquisa foi feita realizando um recorte transversal do Sistema Protheus, versão 12, compreendendo apenas o Módulo Ativo Fixo, do Patrimônio. Para isso, a coleta de dados foi realizada por meio de aplicação de questionários distribuídos aos usuários habituais do sistema, no Módulo Ativo Fixo, do Setor de Patrimônio e da busca de informações da avaliação realizada pela Auditoria Interna de Sistemas da empresa, contendo os levantamentos e apontamentos feitos pela mesma. O questionário, composto de 05 (cinco) perguntas, abordou as necessidades de melhorias no sistema, bem como sua utilização no dia a dia dos usuários do setor patrimonial.

As perguntas foram elaboradas, após observar que os usuários do Setor de Patrimônio, muitas das vezes, reclamavam da falta de sincronia das funcionalidades das rotinas patrimoniais do sistema de gestão – Protheus, versão 12. Outro ponto relevante para a elaboração do questionário foram os vários chamados feitos pela equipe patrimonial em relação à migração das informações no momento da mudança de versão, de 10 para 12, do sistema, além dos já mencionados apontamentos da Auditoria Interna de Sistemas da Dataprev.

Questionário:

1) Você identifica problemas na adaptação do sistema Protheus-12 em relação aos processos executados no setor de patrimônio? Quais?

2) As customizações solicitadas para o Protheus-12 foram significativas para a melhoria das funcionalidades do sistema? No caso de negativo, por quê?

3) Dentro da sua atividade no Protheus-12, você está encontrando algum tipo de dificuldade? Quais?

4) Nas propostas de melhorias do sistema, você se sente participativo? Caso negativo, você gostaria de participar?

5) Quais seriam as suas sugestões para as melhorias do seu processo?

### **3.5 Método de análise dos dados coletados**

A análise dos dados ocorrerá por meio da consolidação das respostas dos questionários aplicados com a triangulação de dados entre as respostas dos questionários, as melhorias sugeridas no sistema pela área patrimonial e da utilização do sistema. Assim como apresentado por Yin (2001) em um dos seus quatro métodos propostos para análise de dados, a pesquisa pretende comparar os resultados encontrados com um padrão anteriormente definido, no caso deste os processos patrimoniais e os processos contidos no sistema, o que o autor classifica como adequação ao padrão.

### **3.6 Limitações do método de pesquisa escolhido**

A pesquisa se limita por se tratar de um estudo de caso único e a população que será estudada, ou seja, os usuários do Módulo Ativo Fixo do Sistema Integrado de Gestão – Protheus do setor de patrimônio, não se expandindo as demais áreas da empresa. Os usuários, muitas das vezes, não conseguem transmitir as dificuldades das rotinas de trabalho do sistema, por alguns deles o utilizarem de forma operacional. Outra limitação seria relacionada aos problemas no dia a dia do setor, o que poderá fazer com que os empregados não tenham tempo suficiente e disponibilidade para responder ao questionário adequadamente. Por fim, a rotatividade dos funcionários dentro do setor, durante a pesquisa, traria dificuldade a análise dos dados coletados.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Levando em consideração os temas principais abordados na revisão de literatura, foi elaborado questionário, apresentado na Tabela 1, contendo 5 (cinco) perguntas, que foram respondidos por 9 (nove) funcionários que atuam na Divisão de Administração de Materiais e Patrimônio (DADP), utilizando especificamente o Módulo Ativo Fixo, do Sistema Protheus, versão 12.

Os resultados dos questionários respondidos pelos usuários do sistema foram agrupados por itens que correspondem aos critérios que se buscou analisar por meio das perguntas apresentadas. Dessa forma, são apresentados, na Tabela 1, os resultados obtidos de acordo com os critérios que foram analisados:

**Tabela 1** - Resultados dos Questionários

QUESTIONÁRIO	RESULTADOS
1. Adaptação ao sistema	(6 usuários) identificam problemas Morosidade, instabilidade, erros de execução de rotinas...
2. Customizações significativas	(7 usuários) não identificaram customizações
3. Dificuldades no sistema	(6 usuários) não encontram dificuldades em utilizar o sistema
4. Participação nas melhorias	(6 usuários) não participaram das melhorias
5. Sugestões de melhorias	(8 usuários) apresentaram sugestões para melhoria, como: mais opções de relatórios, maior estabilidade do sistema, informações mais detalhadas...

Fonte: elaborado pelo autor.

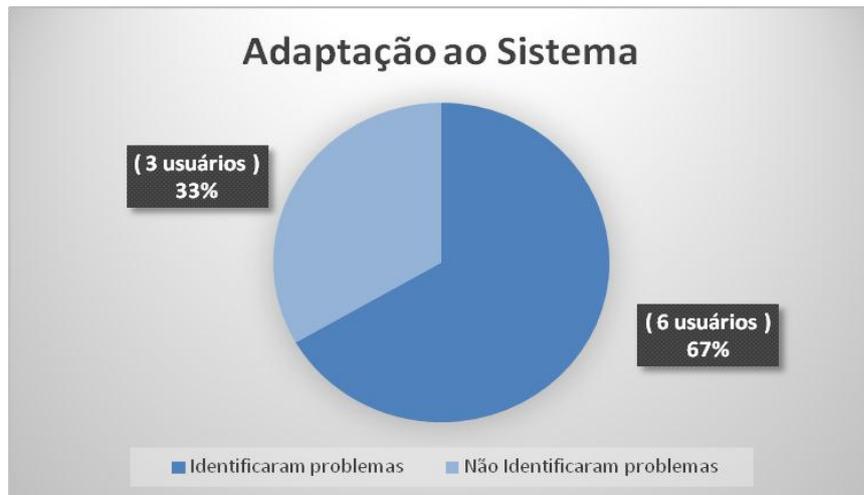
Os resultados da Tabela 1 também estão representados graficamente, nas figuras a seguir.

A primeira delas, diz respeito à adaptação do sistema, a nova versão trouxe uma grande resistência por parte dos usuários, já que os problemas citados (morosidade, instabilidade, erros de execução de rotinas...) aconteciam com frequência, boa parte do tempo.

No que se refere à resistência, Markus (1983, p. 430) afirma:

Três teorias básicas das causas da resistência estão subjacentes a muitas prescrições e regras para a implementação de um SIG. Simplesmente declarado, as pessoas resistem ao SIG por causa de seus próprios fatores internos, por causa do mau design do sistema, e por causa da interação de características específicas do projeto do sistema com aspectos do contexto organizacional de uso do sistema.

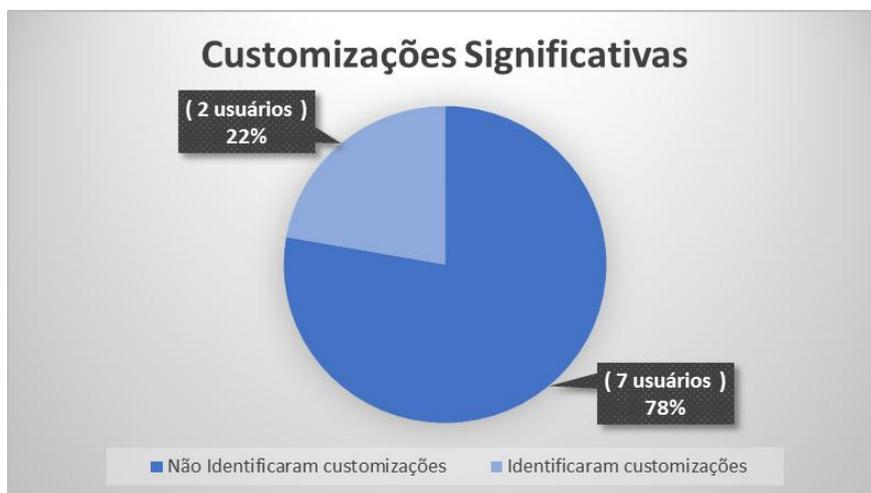
**Figura 4** - Quantitativo de usuários quanto à Adaptação ao Sistema



Outro fato relevante está diretamente ligado às customizações que não aconteceram, conforme o setor havia solicitado. Em razão disso, os usuários continuaram com os mesmos problemas que aconteciam na versão anterior, o que reforçou a resistência com o sistema.

Segundo Souza, (2000, p. 18) “problemas podem surgir quando é instalada uma nova versão do sistema, uma vez que todas as customizações, feitas nas versões anteriores poderão ter que ser refeitas ou adaptadas para uso na nova versão”.

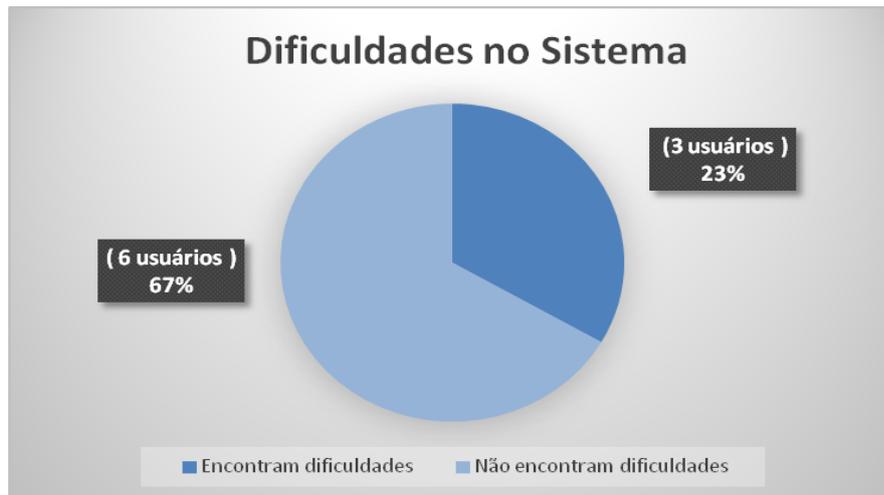
**Figura 5** - Quantitativo de usuários quanto às customizações



Todavia, em relação às novas telas apresentadas nas rotinas dos usuários, não houve dificuldade para navegação na nova versão pelo contrário, os filtros de busca das informações foram aprimorados, tornando a busca mais rápida.

Os resultados do questionário apresentaram informações positivas, quanto à utilização do sistema, ao contrário do que apresenta Souza (2000), de que após a implementação de um sistema ERP, segue-se a etapa de estabilização, que consiste na utilização do sistema e nesse momento podem ocorrer dúvidas, lentidão ou insegurança por parte dos usuários, apesar dos treinamentos, necessitando de uma etapa de adaptação.

**Figura 6** - Quantitativo de usuários quanto às dificuldades no sistema



A participação nas melhorias da versão 10 para a versão 12 ficou concentrada nos gestores que possuíam um conhecimento mais amplo do sistema e com isso, foi observado que houve uma resistência por parte dos usuários por não participarem das sugestões.

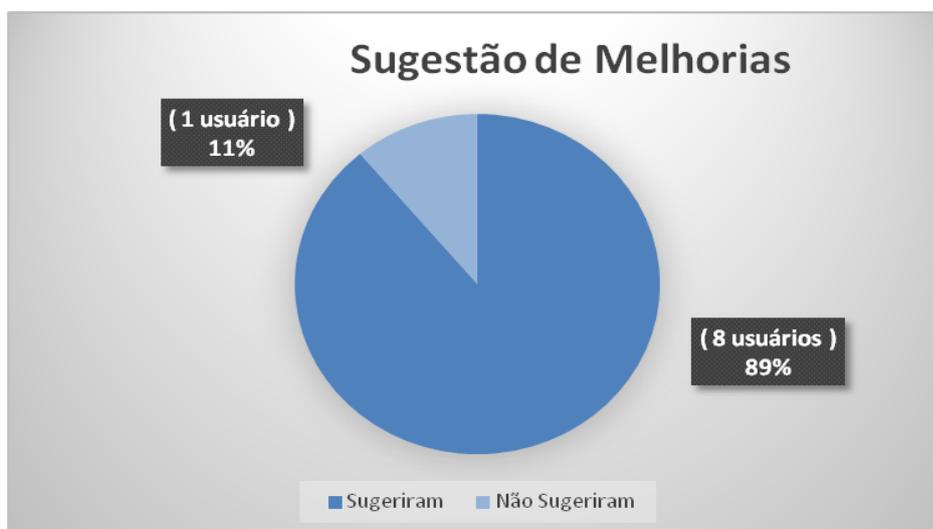
Goguen e Linde (1993) *apud* Machado et al (2009) apontaram o treinamento dos usuários como um fator crítico, e ressaltaram que a participação e o envolvimento deles aumentam as chances de sucesso.

**Figura 7** - Quantitativo de usuários quanto à participação nas melhorias



Vale ressaltar, que os usuários do Módulo Ativo Fixo estavam motivados a opinar nas melhorias para bom uso do sistema, porém pouca coisa foi feita.

**Figura 8** - Quantitativo de usuários quanto às sugestões apresentadas



Os relatórios ainda estão sendo ajustados para uma maior agilidade e confiabilidade das informações. Outro fator importante observado é a instabilidade do sistema que hoje opera na infraestrutura do fornecedor e com a conexão com a rede da Dataprev.

Vale mencionar, que na versão 10 tudo era executado dentro da infraestrutura da empresa, facilitando o apoio da equipe de sustentação quando houvesse um problema. Foi observado também, que a estabilidade do sistema era bem melhor do que na atual versão.

Esses fatores observados nessas 05 (cinco) perguntas mostraram que apesar da participação dos usuários, como as sugestões de melhorias, o sistema ainda continua na carência de funcionalidade.

Dessa forma, buscando realizar uma análise mais detalhada dos resultados obtidos, por meio dos questionários preenchidos pelos usuários, foi realizada uma confrontação desses resultados com os apontamentos feitos pela equipe de Auditoria Interna da Dataprev.

Por ocasião do trabalho de Auditoria Interna, da área de sistemas, no Sistema Protheus, cujo objetivo era avaliar as funcionalidades do Módulo Ativo Fixo – Protheus (referente a patrimônio) quanto à adequação às necessidades operacionais e de gestão de bens patrimoniais, os principais pontos relevantes para o trabalho, em contraponto ao presente estudo, foram às análises que buscaram atender as questões a seguir:

a) Existe documentação para o processo de Patrimônio?

Em relação ao que diz respeito à documentação, foram levados em consideração a documentação disponibilizada no sistema Protheus, normas e procedimentos, suas atualizações e a disponibilidade de material de capacitação para o uso da versão 12.

b) O Protheus atende satisfatoriamente a área de Patrimônio?

Nesse caso, foram observados e analisados a migração dos dados e das funcionalidades da versão 10 para a versão 12, o atendimento das customizações, o atendimento das necessidades da área de patrimônio e a eficiência dos relatórios gerados.

c) Foi realizada a validação do Protheus versão 12?

Para responder esse questionamento a Auditoria buscou informações a respeito dos testes e homologações do sistema, realizados pela área de patrimônio, mais especificamente

se houve roteiro de testes, qual o ambiente em que foram realizados e a segurança no acesso ao sistema.

d) Quais os problemas atuais no Protheus que comprometem o andamento do serviço na área de Patrimônio?

Para essa questão foram abordadas as dificuldades de acesso e utilização do sistema e o repasse dos problemas encontrados para a equipe de sustentação.

As conclusões da Auditoria Interna, referente às questões acima, podem ser resumidas, conforme o Quadro 2:

**Quadro 2** - Conclusões da Auditoria Interna

a) Existe documentação para o processo de Patrimônio?	
- Documentos, normas, procedimentos, suas atualizações e disponibilidade de material para capacitação	<p>A área de sustentação confirmou a existência da documentação, no sistema.</p> <p>Algumas normas estão em processo de atualização, porém as normas existentes atendem a todos os processos realizados pela área de Patrimônio.</p> <p>No que tange a capacitação, as mesmas foram realizadas por meio de aulas presenciais onde o material e o plano de aula foram definidos pela área de Patrimônio.</p>
b) O Protheus atende satisfatoriamente a área de Patrimônio?	
- Migração dos dados e funcionalidades	<p>Alguns dados não foram migrados de uma versão para outra.</p> <p>Tendo em vista a realização do primeiro inventário utilizando a versão 12, somente no final do processo poderá ser identificado ocorrências de dados patrimoniais, porventura não migrados.</p> <p>Em relação às funcionalidades, algumas foram melhoradas na nova versão, enquanto outras tiveram seu procedimento com mais etapas para serem concluídas.</p>
- Customizações a serem realizadas da versão 10 para a 12	As customizações que foram solicitadas pela área de patrimônio não foram atendidas.
- Eficiência dos relatórios	Os relatórios gerados não atendem satisfatoriamente, de forma a possibilitar maior controle e acompanhamento do Módulo Ativo Fixo.

c) Foi realizada a validação do Protheus versão 12?	
- Testes e homologações, roteiro e ambiente de testes e segurança da área de Patrimônio	Os testes e homologações foram realizados no período de julho a setembro de 2016. Os problemas relatados foram corrigidos, mas alguns retornaram após a implementação da nova versão.  Foram definidos roteiros de testes e ambientes específicos, porém os acertos realizados após a implementação ocorreram no próprio ambiente de produção.  Em relação à segurança, o acesso ao sistema se realiza por controle do próprio Protheus. Cabe destacar que a certificação do que foi realizado pelo usuário é possível por meio de rotina específica ( <i>script</i> ).
d) Quais os problemas atuais no Protheus que comprometem o andamento do serviço na área de Patrimônio?	
- Dificuldade de acesso e utilização do sistema	Existe, em alguns momentos, dificuldade de acesso, devido ao número limitado de acessos ao sistema.  Com relação à utilização do sistema, há algumas dificuldades, porém, pontuais.
- Repasse dos problemas para a equipe de sustentação	As demandas para a área de sustentação são encaminhadas via formulário específico ou por e-mail, porém não há indicadores para avaliar o atendimento prestado.

Fonte: Dados da Auditoria Interna de Sistemas da Dataprev.  
Tabela elaborada pelo autor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após os dados obtidos, por meio dos questionários e a confrontação desses com os levantamentos da Auditoria Interna de Sistemas da Dataprev é possível constatar que a implementação da Versão 12 do Sistema Protheus causou grande impacto, positivo e negativo, nas rotinas da área de Patrimônio. As principais razões para esse fato foram:

*Customizações.* As customizações necessárias e levantadas pela área de Patrimônio não foram plenamente atendidas. Dessa forma, não houve mudança significativa entre a versão 12, objeto deste estudo e a versão anterior (versão 10), motivo principal da resistência identificada nos usuários, pois foram sugeridas muitas melhorias por parte deles.

Em se tratando de customização, Leão e Leão (2004, p. 6) afirmam que “na implantação de um sistema ERP, a customização é um compromisso entre os requisitos da empresa e as funcionalidades disponíveis no sistema”.

*Instabilidade.* Um dos maiores motivos de retrabalho no sistema, na nova versão, pois devido à mudança do armazenamento, de rede própria para a nuvem, o sistema perde a conexão e é fechado, fazendo com que as tarefas precisem ser reiniciadas do zero.

Cabe aqui definir o que vem a ser computação em nuvem. Segundo Borges et al. (2011) A computação em nuvem é uma infraestrutura que estabelece o SaaS (software como serviço), serviços baseado na web e que tem como objetivo oferecer funcionalidades, diminuindo os investimentos em hardware e software, e que são pagas de acordo com o uso.

Dessa forma, por conta da ideia de serviço público, é importante ressaltar os benefícios trazidos com o modelo de computação em nuvem. O principal deles é a acessibilidade dos dados, que pode ser feita de qualquer lugar, desde que haja conexão com a internet, facilitando a mobilidade e flexibilidade dos seus usuários (PEDROSA e NOGUEIRA, 2011).

Entretanto, Brodtkin (2008) expõe os sete riscos de segurança exclusivos da computação em nuvem, que segundo ele é preciso conhecer antes de entrar na nuvem. São eles: Acesso privilegiado ao usuário, Conformidade com a regulamentação, Localização dos dados, Segregação de dados, Recuperação, Suporte de investigação e Viabilidade a longo prazo.

*Relatórios.* Os relatórios apresentados pelo sistema não atendem todas as necessidades da área, portanto, não atendendo a todos os requisitos das demandas de controle e acompanhamento do Módulo Ativo Fixo.

Cabe aqui mencionar a importância dos relatórios e outras ferramentas para as tomadas de decisões, pois segundo afirma Choo (2003, p. 46):

“os que decidem buscam alternativas, avaliam as consequências e escolhem resultados aceitáveis, de acordo com seus objetivos e preferências. Como os indivíduos são limitados por sua capacidade de processar informações, rotinas que orientam a busca de alternativas e a tomada de decisões simplificam o processo decisório”.

*Tutorial.* Não há acesso ao tutorial do Protheus, visando à orientação dos empregados na utilização do aplicativo. Apesar disso, conforme foi constatado por meio do questionário aplicado, a maioria dos respondentes afirmaram que não encontram dificuldades de utilização do sistema, o que demonstra uma interface de navegação amigável. Além disso, foram realizadas capacitações para todos os usuários, pela própria área de Patrimônio, conforme Plano de Aula disponível no Anexo B.

No que tange a capacitação, é possível destacar o que ressalta Guarino (2015), que na fase de implantação do Sistema de Gestão, será necessário investir em treinamentos, ampliar os contatos externamente a organização, buscar novas tecnologias e discutir amplamente os processos da organização.

Por outro lado, visando atenuar as dificuldades encontradas na nova versão do Sistema Protheus, foi realizado o trabalho de Auditoria Interna que possibilitou a elaboração de um

Plano de Ação, que será executado pela Área de Patrimônio (DADP) junto com a área de sustentação, que contém propostas de melhorias para as falhas detectadas, em especial a questão da instabilidade do sistema e a disponibilidade de relatórios com informações consolidadas. O Plano de Ação foi discutido em reuniões pelas duas áreas mencionadas e definidas as melhorias a serem desenvolvidas ou aprimoradas.

Por fim, cabe ressaltar que as customizações envolvem altos custos, possuem um limite máximo para serem executadas e dependem da relação estabelecida por contrato com o fornecedor.

Diante de todo o exposto, como sugestões de melhoria para as discrepâncias entre os fluxos de trabalho mapeados e o fluxo de operacionalização do sistema, temos o plano de ação apresentado no Quadro 3:

**Quadro 3 - Plano de Ação**

- Documentos, normas, procedimentos, suas atualizações e disponibilidade de material para capacitação	Manter atualizadas normas e procedimentos, bem como capacitar os usuários a respeito das mesmas.
- Migração dos dados e funcionalidades	Estabelecer procedimento formal de avaliação periódica dos usuários com acesso ao Módulo de Ativo Fixo, de modo a identificar possibilidades de melhoria.
- Customizações a serem realizadas	Encaminhar para a área responsável as necessidades e inconsistências encontradas na versão atual, solicitando que a área auxilie na resolução desses problemas.
- Eficiência dos relatórios	Encaminhar para a área responsável as necessidades e inconsistências encontradas na versão atual, solicitando que a área auxilie na resolução desses problemas.
- Testes e homologações, roteiro e ambiente de testes e segurança da área de Patrimônio	Definir os roteiros de testes e ambientes específicos e realizar acertos necessários antes da subida de versão para o ambiente de produção.  Controlar o acesso ao sistema Protheus, por meio dos perfis de acesso para inclusão e atualização.
- Acesso e utilização do sistema	Manter atualizado os perfis de acesso ao sistema.

Fonte: Elaborado pelo autor.

De forma resumida, as principais consequências identificadas em virtude da customização realizada para a versão 12, em relação aos processos patrimoniais, podem ser assim relacionadas:

- a) Dificuldade no suporte técnico por parte do fornecedor;
- b) Resultados inesperados na integração com os demais módulos não customizados;
- c) Ausência de relatórios gerenciais customizados para suportar as necessidades de cada processo, comprometendo a tempestividade de atendimento das demandas, já que os dados precisam ser extraídos de várias bases (*e-mail*, planilhas, tabelas diferentes no sistema etc.) e consolidados posteriormente de forma manual; e
- d) Falta de integração das tabelas do sistema, principalmente as relacionadas ao cadastro dos bens (SN1) e seus respectivos valores (SN3), tornando o processo manual e passível de erros, visto que há *inputs* efetuados diretamente pelo usuário.

## REFERÊNCIAS

ALBERTÃO, Sebastião Edmar. **ERP Sistemas de Gestão Empresarial: metodologia para avaliação, seleção e implantação**. São Paulo: Iglu Editora, 2001.

AMERICA, Ito. **Achieving Enterprise Process Agility: BPM – SOA**. June, 2008. Disponível em: <http://www.itoamerica.com/emc>. Acesso em: 24 mai. 2016.

ARIMA, Carlos Hideo; TONINI, Antonio Carlos; IKENAGA, Cristiane Yayoko. Metodologia Para Estabelecimento de Critérios de Seleção de Um Sistema ERP. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2002.

BALLARD, Chuck; HASEGAWA, F.; OWENS, G.; PEDERSEN, S. Ravn; SUBTIL, Klaus. **Moving Foward with the On Demand Real-time Enterprise**. IBM Redbooks, 2006a.

BALDAM, Roquemar; VALLE, Rogério e ROZENFELD, Henrique. **Gerenciamento de Processos de Negócios – BPM: uma referência para implantação prática**. 1 ed. Elsevier, Rio de Janeiro, 2014.

BALTZAN, Paige; PHILLIPS, Amy. **Sistemas de informação**. São Paulo: McGraw Hill, 2012.

BORGES, Hélder Pereira et al. **Computação em nuvem**. Brasil, 2011. 48 p.

BORGES, Marli Izabet Alves de Miranda; RODRIGUES, Zita Ana Lago. Gestão patrimonial na Universidade Federal do Paraná (UFPR): estudo sobre o sistema de recebimento de bens móveis permanentes e sua fragilidade. **Caderno Gestão Pública**, v. 3, n. 2, p. 5-25, 2013.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Diário Oficial, Brasília, DF, 05 de outubro de 1988. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm). Acesso em: 24 mai. 2016.

\_\_\_\_\_. Lei No 4.320, de 17 de março de 1964. Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal, e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 4 de maio de 1964. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L4320.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4320.htm). Acesso em: 24 jul. 2016.

\_\_\_\_\_. Lei No 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 21 de junho de 1993. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8666cons.htm). Acesso em: 24 jul. 2016.

\_\_\_\_\_. Lei Complementar No 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial, Brasília, DF, 4 de maio de 2000. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp101.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp101.htm). Acesso em: 24 mai. 2016.

\_\_\_\_\_. Decreto No 99.658, de 30 de outubro de 1990. Regulamenta, no âmbito da Administração Pública Federal, o reaproveitamento, a movimentação, a alienação e outras formas de desfazimento de material. Diário Oficial, Brasília, DF, 31 de outubro de 1990. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/D99658.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/D99658.htm). Acesso em: 14 jun. 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. Guia de elaboração de PDTI do SISP: versão 1.0 / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. – Brasília: MP/SLTI, 2012.

BROCKE, Jan Vom e ROSEMANN, Michael. **Manual de BPM (Gestão de Processos de Negócios)**. Editora Bookman, Porto Alegre/RS, 2013.

BRODKIN, J. Gartner: **Seven cloud-computing security risks**. 2008.

CAIÇARA JUNIOR, Cícero. **Sistema Integrado de Gestão – ERP: uma abordagem gerencial**. 3. Ed. Rev. e Atual. Curitiba: Ibplex, 2008.

CAMPOS, André L. N. **Modelagem de processos com BPMN**. 2ª ed. Rio de Janeiro, Brasport, 2014.

CARNEIRO, T. C. J.; DIAS, D. S. Sistemas Integrados de Gestão e a Indústria Farmacêutica no Brasil: Segmentação e Performance do Negócio. In: **ENANPAD, XXX Encontro da ANPAD**. Salvador, 2006.

CHOO, C. W. **The Knowing Organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decisions**. New York : Oxford University Press, 1998.

DATAPREV. <http://www.portal.dataprev.gov.br>. Acesso em: 20 jun. 2016.

DREILING, Alexander; ROSEMANN, Michael; AALST, Van Der; SADIQ, Wasim. From Conceptual Process Models to Running Systems: a holistic approach for the configuration of enterprise processes. **ScienceDirect/Decision Support Systems**. 189-207, 2008.

FERNANDES, A. A.; ABREU, V. F. **Implantando a governança de TI: da estratégia à gestão dos processos e serviços**. 4. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2014.

FERREIRA, Ayrton Sérgio Rochedo. **Modelagem Organizacional por Processos: um sistema óbvio de gestão, um passo além da hierarquia**. Rio de Janeiro. Ed. Mauad X, 2010.

FUSCO, José Paulo Alves. **Tópicos Emergentes em Engenharia de Produção – Vol. 02**. Coleção: Engenharia de Produção. Ed. Arte & Ciência, São Paulo, 2004.

GLASSEY, Oliver. A Case Study Process Modeling: three question and three techniques. **ScienceDirect/Decision Support Systems**. 842-853, 2008.

GOGUEN, J. A.; LINDE, C. Techniques for requirements elicitation. Proceedings IEEE International Symposium on Requirements Engineering. **IEEE Computer Society**, San Diego, v. 1, n. p. 152-164, 1993.

GUARINO, José Carlos. **Sistemas Integrados de Gestão: Desafio à Competência**. Simplíssimo Livros Ltda, 2015.

HAMMER, Michael. O que é gestão de processos de negócios. **BROCKE, J. V.; ROSEMANN, M. Manual de BPM: gestão de processo de negócio**. Porto Alegre: Bookman, 2013.

JOIA, Luiz Antônio. **Gestão estratégica da tecnologia da informação**. Rio de Janeiro, Editora FGV, 2012.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. **Sistemas de informações gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

LAURINDO, Fernando José Barbin. SHIMIZU, Tamio. DE CARVALHO, Marly Monteiro. RABECINI JR, Roque. O papel da tecnologia da informação (TI) na estratégia das organizações. **Revista Gestão & Produção**, v.8, n.2, p.160-179, ago. 2001.

LEÃO, Rodrigo Luiz Comitante; LEÃO, Danielle Comitante. Estratégia para implantação de sistemas ERP. In: **CONVIBRA I–Congresso Virtual Brasileiro de Administração**. 2004.

MACHADO Gabriel R., ALBUQUERQUE, João P. de, PRADO, Edmir P. V. Implantação de Sistema Integrado de Gestão: um Estudo de Caso na Área de Saúde. In: **XXXIII Encontro da ANPAD**. São Paulo, 2009.

MARKUS, Lynne M. Power, politics and MIS implementation. **Communications of the ACM**, v. 26, n. 6. EUA, 1983.

NALBONE, John; AMBER, Scott W.; VIZDOS, Michael J. **The Enterprise Business Modeling Discipline**. USA: Prentice Hall PTR, 2005.

NASCIMENTO, Viviane do. O Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação no Processo de Ensino e Aprendizagem. In: **V SIMFOP – Simpósio de Formação de Professores**. Campus Universitário de Tubarão, Santa Catarina, 2013.

OLIVEIRA, Fátima Bayma de. **Tecnologia da Informação e da Comunicação: Articulando processos, métodos e aplicação**. *E-papers*, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2009.

OLIVEIRA, S. B. de; MOTTA, R. A. S. M. da; OLIVEIRA, A. S. de. Gestão de Processos e Tecnologia de Informação: Em busca da agilidade em serviço. **Revista Gestão.Org – Vol. 10, No . 1 p. 172 - 194, jan./abr. 2012**.

OLIVEIRA, S. B. de. et al. **Gestão por processos: fundamentos, técnicas e modelos de implementação**. 2ª. Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.

OLIVER, Paulo Roberto Costa. **Projetos de ECM/BPM – Os segredos da Construção**, Vol. 1, Biblioteca 24 horas, São Paulo, 2010.

PEDROSA, Paulo HC; NOGUEIRA, Tiago. Computação em nuvem. **artigo disponível em** <http://www.ic.unicamp.br/~ducatte/mo401/1s2011>, v. 2, 2011.

PESSOA, C. R. M. et al. Da gestão de TI à gestão de informação e tecnologia: uma abordagem teórica da evolução do conceito. **Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação**, v. 17, 2016.

PINTO, Manuela Azevedo; SILVA, Armando Malheiro da. Um Modelo sistêmico e integral de gestão da informação nas organizações. In: **2º Contecsi – Congresso Internacional de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação**. São Paulo/SP Brasil, 2005. Disponível em: <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/13461/2/63557.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2016.

PRADELLA, Simone. Gestão de processos: uma metodologia redesenhada para a busca de maior eficiência e eficácia organizacional. **Revista Gestão & Tecnologia**, [S.l.], v. 13, n. 2, p. 94-121, ago. 2013. ISSN 2177-6652. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/486/462>. Acesso em: 24 jun. 2016.

PRADO, Edmir e SOUZA, Cesar Alexandre. **Fundamentos de Sistema de Informação**. Ed. Campus/Elsevier Brasil, 2014.

SANTOS, André Moraes; PINI, Bruno Samos. Análise dos Impactos da Customização de Sistemas ERP: o caso de uma empresa de armazenagem frigorífica. **Caderno Científico Ceciesa-Gestão**, v. 1, n. 1, 2015.

SCHEER A.W.; BRABÄNDER, E. The Process of Business Process Management. In: Brocke, J. V.; Rosemann, M. (eds). **Handbook on Business Process Management 2**. International Handbooks on Information Systems. Springer, Berlin, Heidelberg, 2010.

SCHON, Donald. **Beyond the Stable State**. New York: Norton Library, 1971.

SEVERO FILHO, João. **Administração de Logística Integrada: materiais, PCP e marketing. 2**. Ed. Rev. e Atual. Rio de Janeiro: *E-papers*, 2006.

SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert e BETTS, Alan. **Gerenciamento de Operações e de Processos – 2ª ed.: Princípios e práticas de impacto estratégico**. Editora Bookman, Porto Alegre, RS, 2013.

SOUZA, Cesar Alexandre; ZWICKER, Ronaldo. Ciclo de vida de sistemas ERP. **Caderno de Pesquisas em Administração**,(I), n. 11, p. 2-14, 2000.

SOUZA, Cesar Alexandre de. Sistemas Integrados de Gestão Empresarial: estudo de caso de implementação de sistemas ERP. **Dissertação de Mestrado**, FEA/USP, 2000.

TORRES JUNIOR, Fabiano; SILVA, Lino Martins da. A importância do controle contábil e extracontábil dos bens permanentes adquiridos pela administração pública federal. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (on-line)**, v. 8, n. 2, 2010.

VALLE, R; OLIVEIRA, S.B. (Orgs). **Análise e Modelagem de Processos de Negócios: foco na técnica BPMN**. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.

VIECELLI, Mateus Eduardo; MARKOSKI, Adelar. A Importância do Controle Patrimonial para as Entidades Públicas: Um Estudo de Caso no Centro de Educação Superior do Norte do Rio Grande do Sul (CESNORS). **Revista de Administração**, FW, v. 11, n. 20, p. 9-27, Dez. 2013.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso-: Planejamento e Métodos**. Bookman editora, 2015.

## ANEXOS

### A. Mapeamento e Modelagem de Processos da Área de Patrimônio da Dataprev

Em se tratando de mapeamento de processos, cabe destacar o que destaca SLACK et al (2013, p. 169):

O mapeamento do processo (ou a fotografia do processo, como às vezes é chamado) no seu nível mais básico envolve descrever os processos em termos de como as atividades dentro do processo se relacionam uma com a outra. Existem muitas técnicas, geralmente similares, que podem ser usadas para mapear o processo. Entretanto, todas as técnicas têm duas características principais:

- Identificam os diferentes tipos de atividades que ocorrem durante o processo;
- Mostram o fluxo dos materiais ou pessoas ou informações ao longo do processo (ou, em outras palavras, a sequência das atividades a que os materiais, pessoas ou informações estão sujeitas).

Tendo em vista os conceitos apresentados acima, passamos a mapear os processos de trabalho realizados pela área responsável pelo patrimônio, da empresa Dataprev, utilizando a ferramenta de modelagem de processos *Bizagi Process Modeler*, com base nos macroprocessos principais relativos a gestão patrimonial.

Além do processo de gestão e, considerando o âmbito de atuação da DADP, suas atribuições e as fases do ciclo lógico de controle do bem patrimonial, foram priorizados os seguintes macroprocessos:

- **Classificação:** nascimento do controle, a efetiva entrada do bem na empresa em termos contábeis. Processo responsável por associar o bem às contas contábeis, cadastrar as informações sobre estes bens e associá-los de acordo com as normas vigentes;

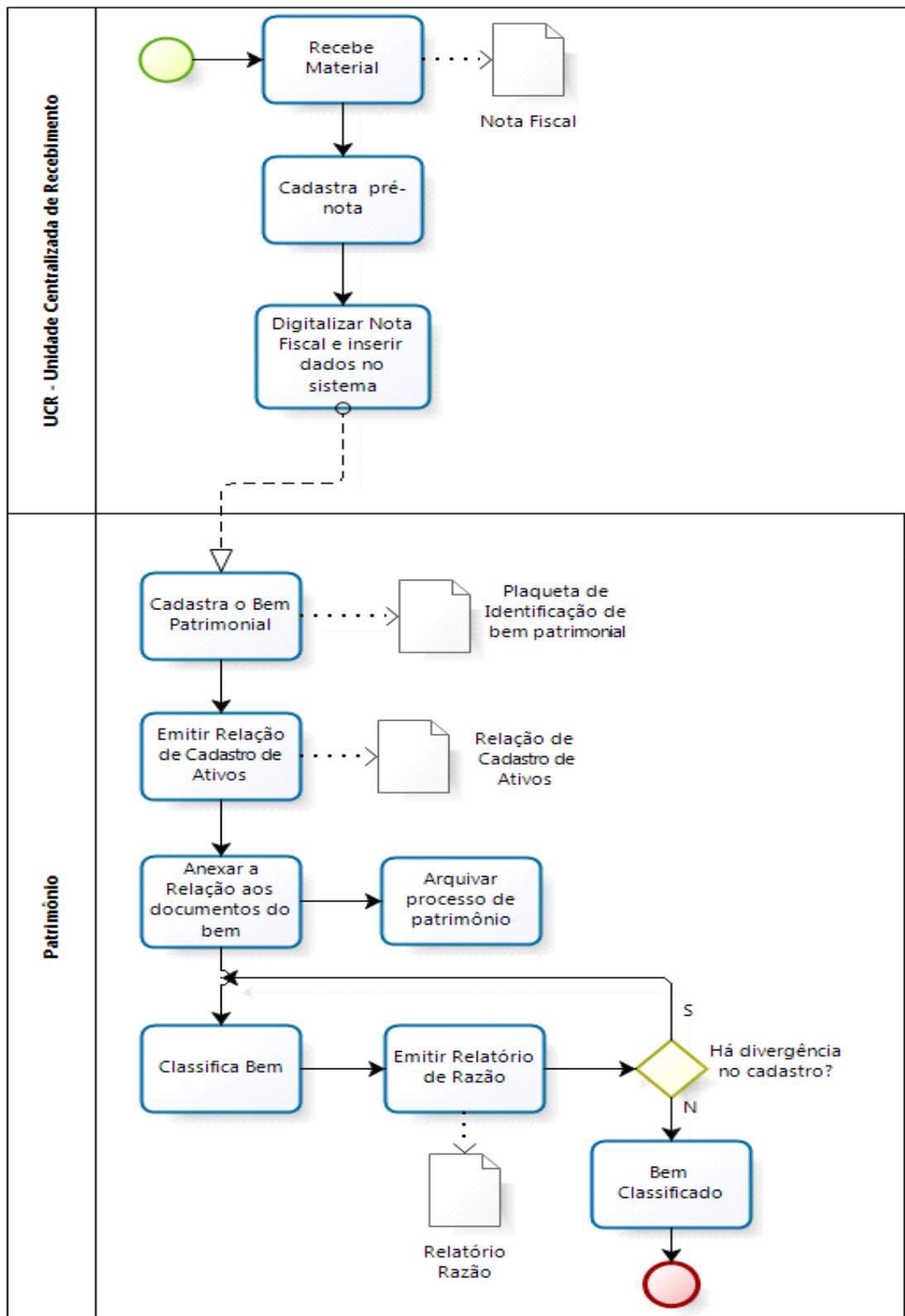
### FORMULÁRIO DE DESCRIÇÃO DE PROCESSOS

<b>Nome do Processo:</b> Controle de Bens Patrimoniais	<b>Número do Processo:</b> PAT01
<b>Nome do Subprocesso:</b> Classificação de Bens	<b>Número do Subprocesso:</b> CLAS01
<b>Responsável:</b> Unidade Gestora de Patrimônio	
<b>Escopo (descrever o alcance ou abrangência do subsistema):</b> Área contábil e Patrimonial	
<b>Objetivo:</b> Registro da entrada de bens patrimoniais	
<b>Observações ou condição de início do subprocesso:</b> Recebimento de bens permanentes	

<b>Fornecedores</b>	<b>Entradas recebidas</b>
Área de Licitação Almoxarifado	Nota Fiscal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atividades e tarefas (processo de transformação das entradas em saídas)</b></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receber o Material e a Nota Fiscal               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pré-cadastrar a Nota Fiscal</li> <li>• Digitalizar a Nota Fiscal e inserir os dados no sistema Protheus</li> <li>• Registrar o Bem                   <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Cadastrar o bem e identificar com a plaqueta</li> <li>2.2 Emitir Relação de Cadastro de Ativos</li> <li>2.3 Anexar a Relação de Cadastro de Ativos aos documentos do bem</li> <li>2.4 Arquivar processo de Patrimônio</li> </ul> </li> <li>3. Classificar o Bem                   <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Emitir Relatório de Razão                       <ul style="list-style-type: none"> <li>3.2.1 Se houver divergência no cadastro, voltar a classificação</li> <li>3.3.1 Caso não haja divergência na classificação, encerra-se o processo</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	
<b>Observação</b> Após registro de entrada, os bens passam a integrar a relação de bens patrimoniais, disponível no Sistema Protheus	

<b>Saídas Fornecidas</b>	<b>Clientes</b>
Relatório de localização do bem, quantidade, identificação do bem (plaqueta), entre outros.	Área Contábil Patrimônio
<b>Expectativa do cliente:</b> Registro efetuado corretamente	
<b>Fatores críticos de sucesso:</b>	

Classificação em conta contábil
<b>Pontos-chave do subprocesso:</b> Descrição correta do bem na Nota Fiscal
<b>Suporte crítico:</b> Emissão de Relatórios de Crítica
<b>Competências:</b> Bem especificado corretamente na Nota Fiscal e conhecimento das contas contábeis e operacionalização do sistema Protheus
<pre> graph LR     MP[CLASSIFICAÇÃO] --&gt; P1[Identificação]     MP --&gt; P2[Contabilidade]     P1 --&gt; SP1[Análise]     P1 --&gt; SP2[Pré -Cadastro]     P1 --&gt; SP3[Digitalização NF]     P2 --&gt; SP4[Inclusão T E/S]     P2 --&gt; SP5[Registro] </pre>
<b>Diagrama do processo/Mapa do Processo:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagrama de Processo de Negócio de Classificação de Bens.</li> </ul>



- **Inventário:** processo de vistorias cíclicas para ajustes no controle dos bens patrimoniais. Este processo tem como objetivos: verificar a existência física dos bens patrimoniais e verificar se os mesmos estão operacionalmente ativos, tombados (etiquetas patrimoniais), implementar controles e classificá-los por unidade, centro de custos e localização. A Lei nº 4.320 no capítulo III (nos seus artigos 94 a 100) (BRASIL, 1964), da Contabilidade Patrimonial e Industrial das entidades públicas afirma que “o levantamento geral dos bens móveis e imóveis terá por base o *inventário analítico de cada unidade administrativa e os elementos da escrituração na contabilidade.*”;

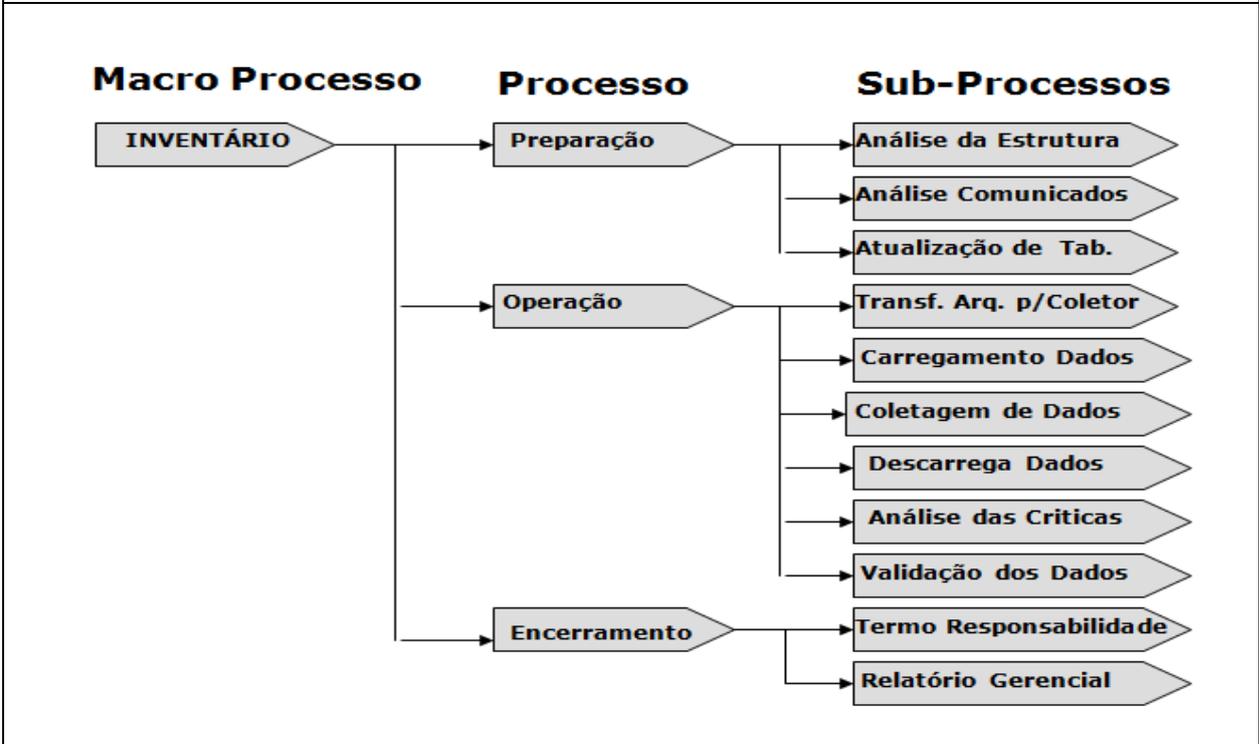
### FORMULÁRIO DE DESCRIÇÃO DE PROCESSOS

<b>Nome do Processo:</b> Controle de Bens Patrimoniais	<b>Número do Processo:</b> PAT01
<b>Nome do Subprocesso:</b> Inventário de Bens Patrimoniais	<b>Número do Subprocesso:</b> INV02
<b>Responsável:</b> Unidade Gestora de Patrimônio	
<b>Escopo (descrever o alcance ou abrangência do subsistema):</b> Todas as áreas e/ou setores da organização	
<b>Objetivo:</b> Levantamento de todos os bens da organização, com identificação da localização e do responsável pelo mesmo.	
<b>Observações ou condição de início do subprocesso:</b> Instituição da Comissão de Inventário	

<b>Fornecedores</b>	<b>Entradas recebidas</b>
Comissão de Inventário Todas as áreas da organização	Dados fornecidos pelos coletores eletrônicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atividades e tarefas (processo de transformação das entradas em saídas)</b></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituição da Comissão de Inventário e preparação <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir Comunicação de Serviço de inventário para as Unidades Regionais</li> <li>• Publicação da portaria no Boletim Interno</li> <li>• Emitir Relatório de Inventário para as Unidades Regionais</li> <li>• Encaminhar documentos e coletor para as Unidades Regionais</li> </ul> </li> <li>• Coleta de Dados (Operação) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitar as áreas e, por meio de coletor eletrônico, identificar todos os bens existentes na área e/ou setor</li> <li>• Transferir os dados coletados para o sistema Protheus</li> <li>• Emitir relatório de crítica do inventário</li> </ul> </li> <li>• Análise dos dados inseridos no sistema <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1 Analisar o Relatório de crítica do Inventário <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1.1. Se houver necessidade de ajuste da carga patrimonial, fazer transferência da carga do bem e emitir Termo de Responsabilidade</li> <li>3.1.2. Caso não haja necessidade de ajuste, emitir Termo de Responsabilidade</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>4. Encerramento <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1 Encaminhar Termos de responsabilidade para assinatura das Unidades Regionais</li> <li>4.2 Receber Termos de Responsabilidade assinados e o Relatório Final da Comissão de</li> </ol> </li> </ul>	

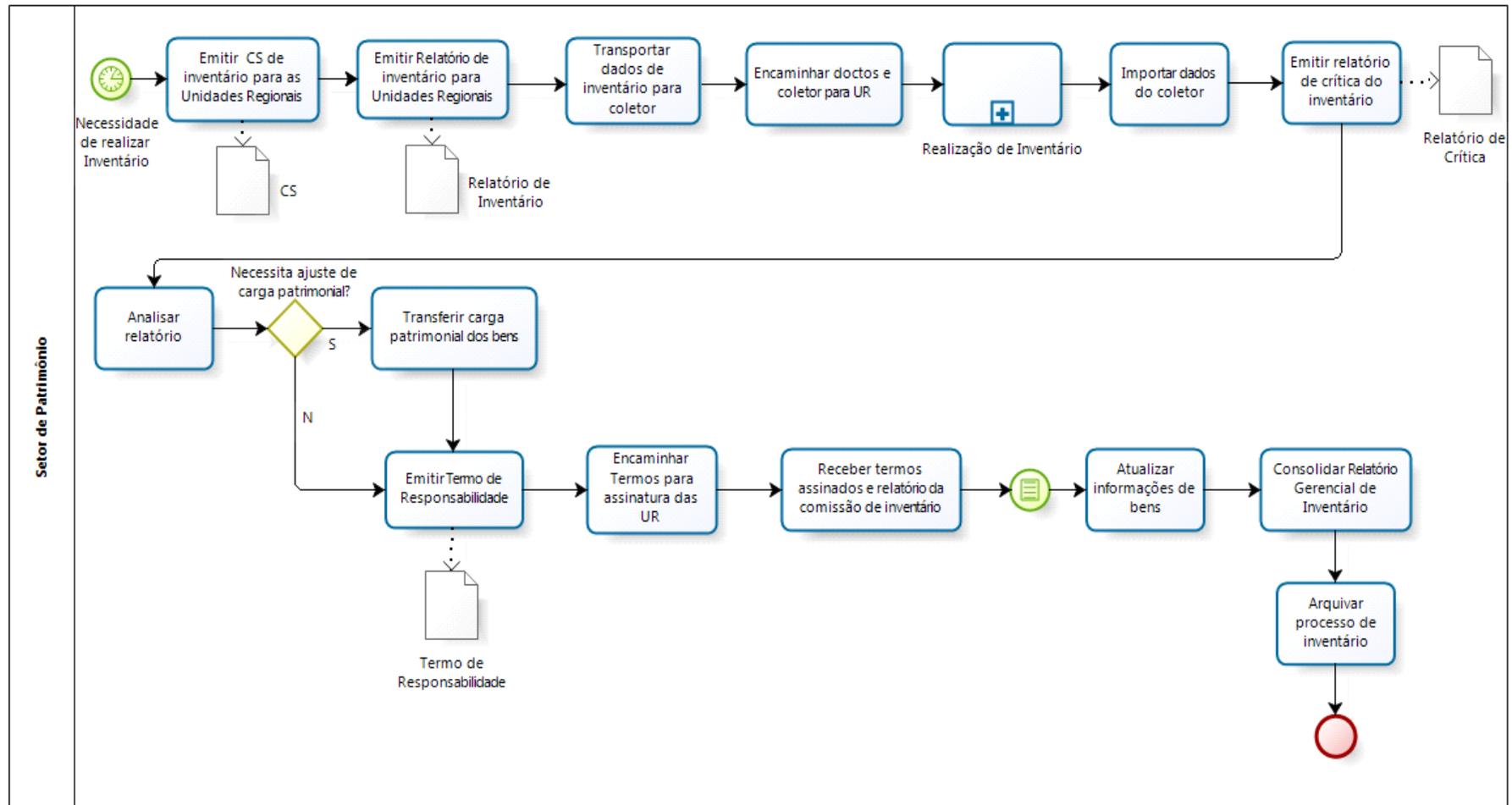
<p>Inventário</p> <p>4.3 Atualizar informações dos bens no Sistema Protheus</p> <p>4.4 Consolidar Relatório Gerencial de Inventário</p> <p>4.5 Arquivar processo de Inventário</p>
<p><b>Observação:</b> É imprescindível que os Termos de Responsabilidade sejam assinados pelos responsáveis pelas cargas dos bens.</p>

<b>Saídas Fornecidas</b>	<b>Clientes</b>
<p>Portaria de instituição de Comissão de Inventário</p> <p>Relatório de Inventário</p> <p>Termo de Responsabilidade</p> <p>Relatório da Comissão de Inventário</p> <p>Relatório Gerencial de Inventário</p>	<p>Unidades Regionais</p> <p>Responsáveis por carga de bens patrimoniais</p> <p>Gerentes das áreas</p>
<p><b>Expectativa do cliente:</b> Não haver divergências entre o físico e o registrado no Sistema Protheus</p>	
<p><b>Fatores críticos de sucesso:</b> Comunicação à área de Patrimônio de qualquer movimentação de bens patrimoniais</p>	
<p><b>Pontos-chave do subprocesso:</b> Termos de Responsabilidade</p>	
<p><b>Suporte crítico:</b> Atualização dos bens no sistema Protheus</p>	
<p><b>Competências:</b> Operacionalização do coletor de dados, utilização do sistema Protheus e escolha dos membros da Comissão de Inventário</p>	



**Diagrama do processo/Mapa do Processo:**

- Diagrama de Processo de Negócio de Inventário de Bens Permanentes.



- **Alienação:** operação de transferência definitiva do direito de propriedade do material, mediante venda, permuta ou doação. Este processo tem como objetivo confirmar a existência dos bens que compõem o patrimônio da organização, bem como verificar seu estado de conservação;

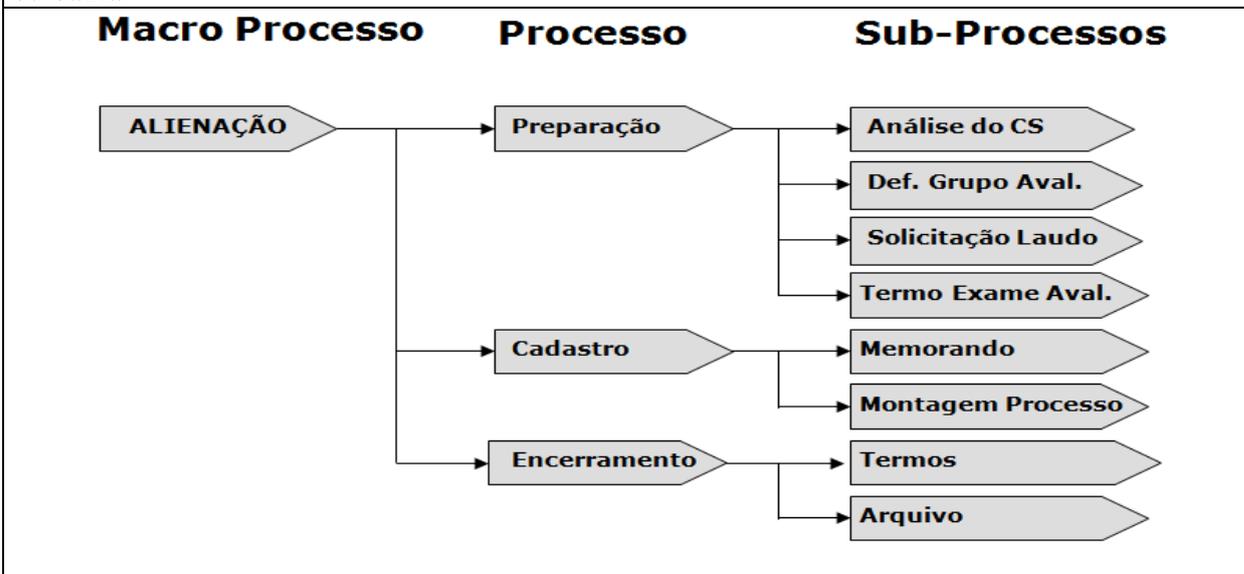
### FORMULÁRIO DE DESCRIÇÃO DE PROCESSOS

<b>Nome do Processo:</b> Controle de Bens Patrimoniais	<b>Número do Processo:</b> PAT01
<b>Nome do Subprocesso:</b> Alienação de Bens	<b>Número do Subprocesso:</b> ALI03
<b>Responsável:</b> Unidade Gestora de Patrimônio	
<b>Escopo (descrever o alcance ou abrangência do subsistema):</b> Diretoria, área patrimonial, de informática, jurídica, de responsabilidade social, SLTI/MPOG, instituições para destinação dos bens	
<b>Objetivo:</b> Identificar os bens obsoletos, mas com possibilidade de recuperação ou bens irrecuperáveis, que possam ser objeto de alienação, renúncia ou baixa	
<b>Observações ou condição de início do subprocesso:</b> Identificação de bens que estejam nas condições descritas acima	

<b>Fornecedores</b>	<b>Entradas recebidas</b>
Diretoria Patrimônio Comissão de Exame e Avaliação de Bens Informática SLTI/MPOG Responsabilidade Social Jurídico	Relatório de pré-seleção de bens Relatório da SLTI, em caso de bens de informática Relação de Bens em depósito
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atividades e tarefas (processo de transformação das entradas em saídas)</b></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparação <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar os bens a serem alienados, renunciados ou baixados</li> <li>• Emitir relatório contendo bens a serem alienados, renunciados ou baixados</li> <li>• Instituir Comissão de Exame e avaliação de Bens</li> <li>• Analisar os bens constantes do relatório</li> </ul> </li> <li>• Cadastro <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emitir Relação de bens em depósito, por tipo</li> <li>• Classificar bens de acordo com a condição física</li> <li>• Emitir relação de bens para alienação, renúncia ou baixa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Em caso de existência de bens de informática, encaminhar relação para laudo técnico do setor de informática, a respeito da condição dos bens</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>2.4 Encaminhar relação de bens para o Patrimônio <ul style="list-style-type: none"> <li>2.4.1 Em caso de existência de bens de informática, encaminhar relação para SLTI/MPOG para consultar interesse nos bens</li> </ul> </li> <li>2.5 Identificar os bens recuperáveis ou ociosos <ul style="list-style-type: none"> <li>2.5.1 Caso existam bens nessas condições, solicita parecer à área de Responsabilidade Social e indicação de instituição para destinação dos bens</li> </ul> </li> </ul>	

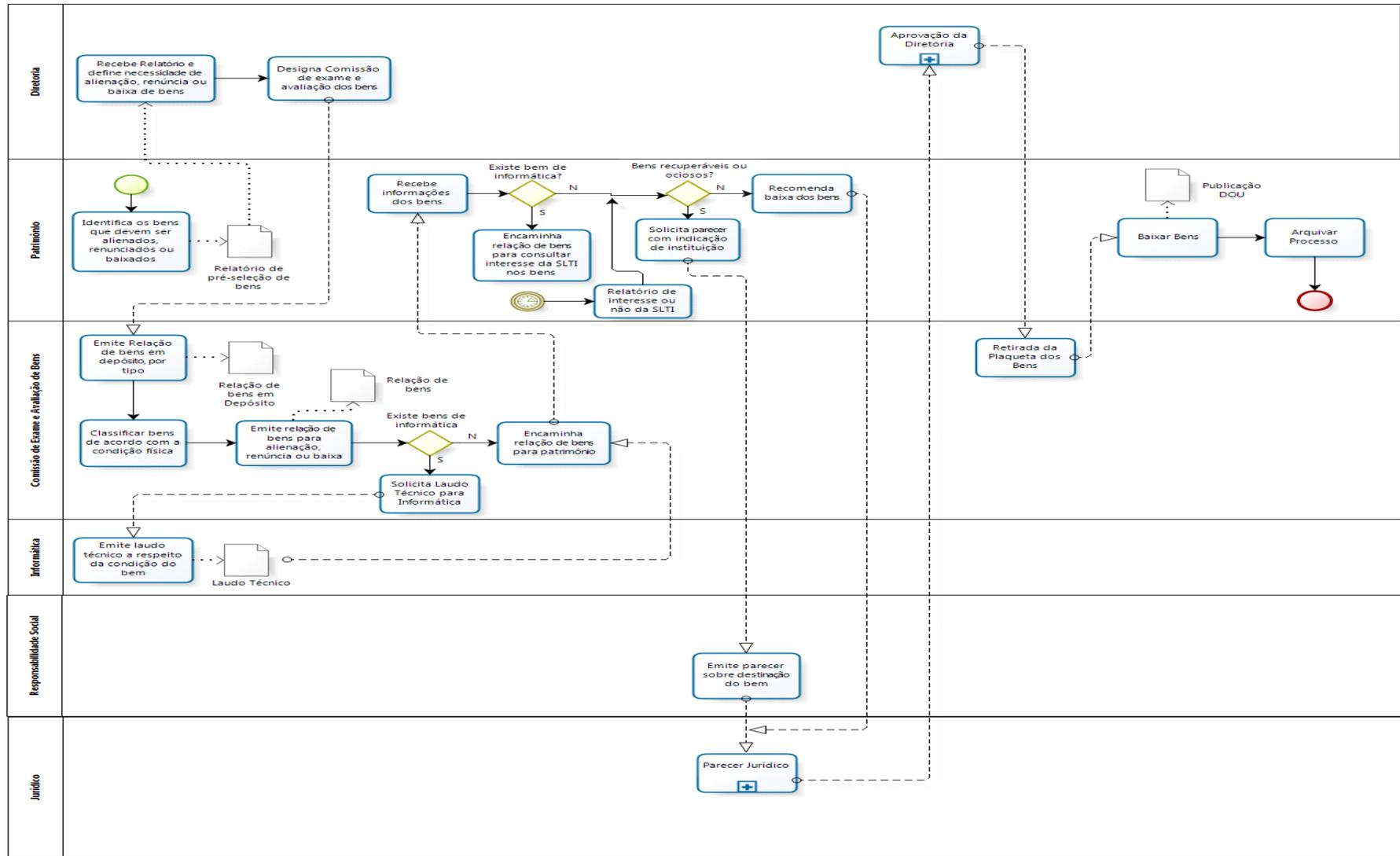
<p>2.5.2 Caso não haja bens nessas condições, recomenda a baixa dos mesmos</p> <p>3. Encerramento</p> <p>3.1 Emitir Parecer Jurídico</p> <p>3.2 Aprovação da Diretoria</p> <p>3.3 Retirada da plaqueta dos bens</p> <p>3.4 Baixar/Alienar ou renunciar os bens com publicação no DOU</p> <p>3.5 Arquivar processo</p>
<b>Observação</b>

<b>Saídas Fornecidas</b>	<b>Clientes</b>
Relação de Bens para alienação, renúncia ou baixa Laudo técnico Parecer sobre destinação do bem Parecer Jurídico Publicação no DOU	Diretoria Jurídico Instituições que receberão os bens
<b>Expectativa do cliente:</b> Classificação correta dos bens a serem alienados, renunciados e baixados	
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Classificação correta do estado de conservação dos bens	
<b>Pontos-chave do subprocesso:</b> Laudo Técnico sobre a condição dos bens e a escolha da instituição que receberá os bens	
<b>Suporte crítico:</b> Parecer Jurídico e aprovação da Diretoria	
<b>Competências:</b> Classificar os bens de acordo com a condição física e definir a destinação: alienação, renúncia ou baixa	



**Diagrama do processo/Mapa do Processo:**

- Diagrama de Processo de Negócio de Alienação de Bens.



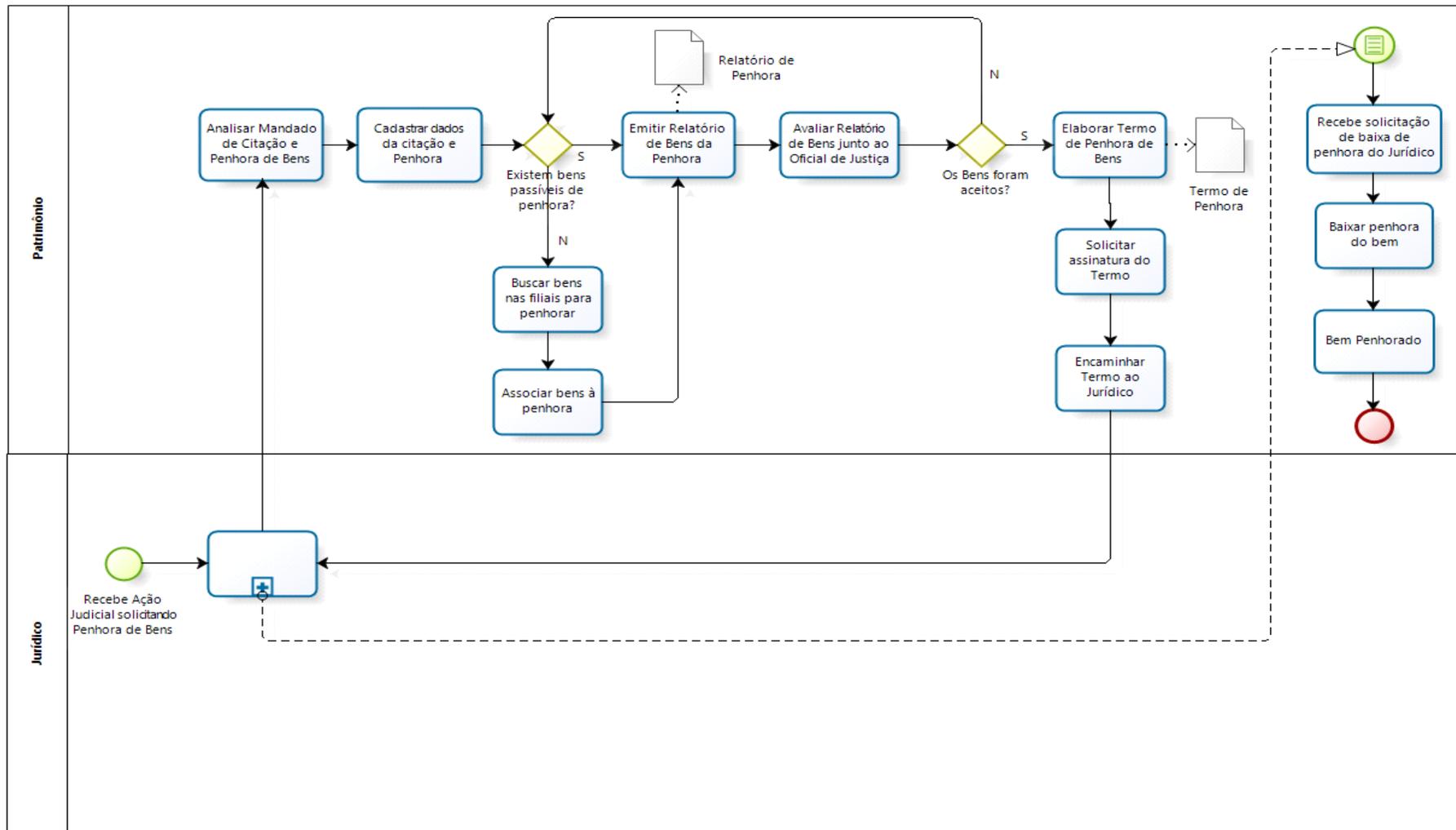
- **Penhora:** visa selecionar bens pertencentes ao patrimônio da empresa que possam ser utilizados como forma de garantia em processos judiciais; Este processo visa basicamente selecionar bens que possam ser disponibilizados como garantia em processos judiciais que envolvem a organização;

### FORMULÁRIO DE DESCRIÇÃO DE PROCESSOS

<b>Nome do Processo:</b> Controle dos Bens Patrimoniais	<b>Número do Processo:</b> PAT01
<b>Nome do Subprocesso:</b> Penhora de Bens	<b>Número do Subprocesso:</b> PEN04
<b>Responsável:</b> Unidade Gestora de Patrimônio	
<b>Escopo (descrever o alcance ou abrangência do subsistema):</b> Jurídico e Patrimônio	
<b>Objetivo:</b> Identificar os bens que possam ser utilizados como forma de garantia em processos judiciais	
<b>Observações ou condição de início do subprocesso:</b> Recebimento de ação judicial pela área jurídica	

<b>Fornecedores</b>	<b>Entradas recebidas</b>
Jurídico Patrimônio	Mandado de Citação e Penhora de bens Relatório de Penhora
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atividades e tarefas (processo de transformação das entradas em saídas)</b></li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recebimento da Ação Judicial <ul style="list-style-type: none"> <li>• Receber Mandado de Citação</li> <li>• Analisar Mandado de Citação e Penhora de Bens</li> <li>• Cadastrar dados da Citação</li> </ul> </li> <li>• Análise dos dados da Citação <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar bens passíveis de penhora <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1.1 Em caso de não identificação de bens para penhora na sede, buscar nas filiais</li> <li>2.1.2 Identificando bens passíveis de penhora, selecionar os bens</li> </ul> </li> <li>2.2 Associar Bens à Penhora</li> <li>2.3 Emitir Relatório de Bens da Penhora</li> </ul> </li> <li>3. Registro da Penhora <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 Avaliar Relatório de Bens da Penhora junto ao Oficial de Justiça <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1.1. Em caso de não aceitação dos bens apresentados, buscar outros bens</li> </ul> </li> <li>3.2 Elaborar Termo de Penhora de bens</li> <li>3.3 Solicitar assinatura do Termo de Penhora dos Bens</li> <li>3.4 Encaminhar Termo de Penhora dos Bens ao Jurídico</li> <li>3.5 Efetuar a baixa de Penhora dos Bens</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Observação</b>	
<b>Saídas Fornecidas</b>	<b>Clientes</b>
Termo de Penhora de Bens	Jurídico

Baixa de Penhora de Bens	
<b>Expectativa do cliente:</b> Existência de bem em condição de ser penhorado	
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Aceitação dos bens passíveis de penhora pela justiça	
<b>Pontos-chave do subprocesso:</b> Identificação dos bens passíveis de penhora	
<b>Suporte crítico:</b> Manter atualizada a relação de bens passíveis de penhora	
<b>Competências:</b> Realização correta do cadastro dos dados da citação e penhora dos bens e do bloqueio dos bens	
<pre> graph LR     MP[Macro Processo] --&gt; P1[Processo]     MP --&gt; P2[Processo]     MP --&gt; P3[Processo]     P1 --&gt; SP1[Sub-Processos]     P1 --&gt; SP2[Sub-Processos]     P2 --&gt; SP3[Sub-Processos]     P2 --&gt; SP4[Sub-Processos]     P3 --&gt; SP5[Sub-Processos]     P3 --&gt; SP6[Sub-Processos]     P3 --&gt; SP7[Sub-Processos] </pre>	
<b>Diagrama do processo/Mapa do Processo:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagrama de Processo de Negócio de Penhora de Bens.</li> </ul>	



- **Seguro:** garantir através de seguro indenizatório a reposição de bens para eventuais sinistros. Este processo tem como objetivo principal analisar os riscos relacionados aos bens imóveis próprios, negociar e analisar as condições contidas nas propostas de apólices de acordo com os objetivos estratégicos da organização;

### FORMULÁRIO DE DESCRIÇÃO DE PROCESSOS

<b>Nome do Processo:</b> Controle dos Bens Patrimoniais	<b>Número do Processo:</b> PAT01
<b>Nome do Subprocesso:</b> Seguro de Bens Patrimoniais	<b>Número do Subprocesso:</b> SEG05
<b>Responsável:</b> Unidade Gestora de Patrimônio	
<b>Escopo (descrever o alcance ou abrangência do subsistema):</b> Área de licitação e compras e Patrimônio	
<b>Objetivo:</b> Promover o seguro indenizatório dos bens, para cobertura de eventuais sinistros	
<b>Observações ou condição de início do subprocesso:</b> Após a compra de um bem ou equipamento que necessite de seguro e dos imóveis pertencentes a empresa	

<b>Fornecedores</b>	<b>Entradas recebidas</b>
Patrimônio Licitação e Contratos	Apólice de Seguro
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atividades e tarefas (processo de transformação das entradas em saídas)</b></li> <li>• Identificação               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapear o valor do patrimônio a ser segurado</li> <li>• Mapear coberturas, limites máximos e franquias</li> <li>• Elaborar Termo de Referência/Projeto Básico para a contratação de seguro</li> </ul> </li> <li>• Contratação do Seguro               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar inspeção das seguradoras participantes da licitação</li> <li>• Receber apólice da empresa vencedora</li> <li>• Cadastrar a apólice de seguro                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso seja necessário efetuar alterações na apólice, solicitar correções à seguradora e efetivar o seguro.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>	
<b>Observação</b>	

<b>Saídas Fornecidas</b>	<b>Cientes</b>
Termo de Referência/Projeto Básico	Dataprev
<b>Expectativa do cliente:</b> Previsão de cobertura que contemple qualquer evento adverso	
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Elaboração do Termo de Referência / Projeto Básico	
<b>Pontos-chave do subprocesso:</b>	

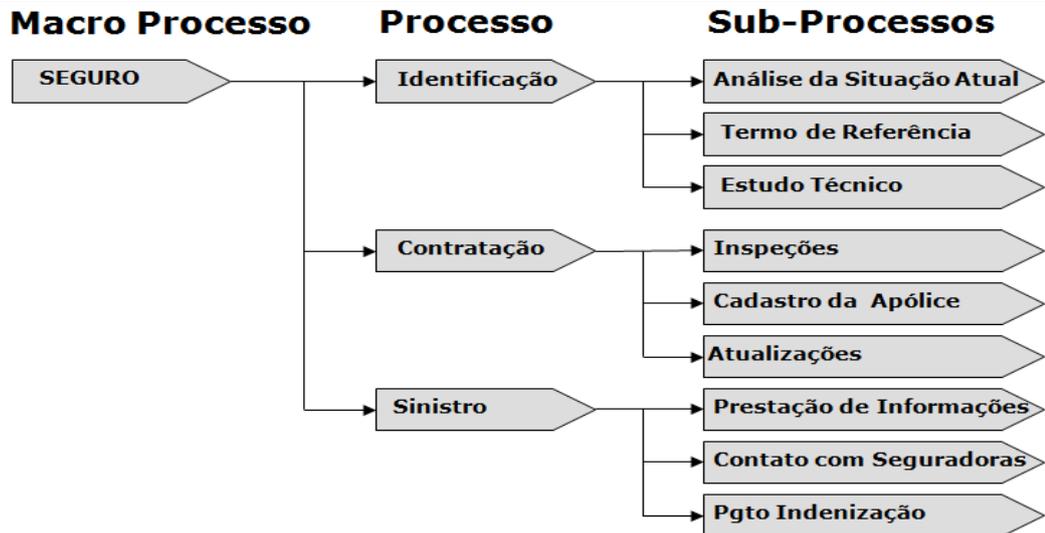
Mapear coberturas, limites máximos e franquias

**Suporte crítico:**

Apólice de Seguro que contemple todos os sinistros que possam ocorrer

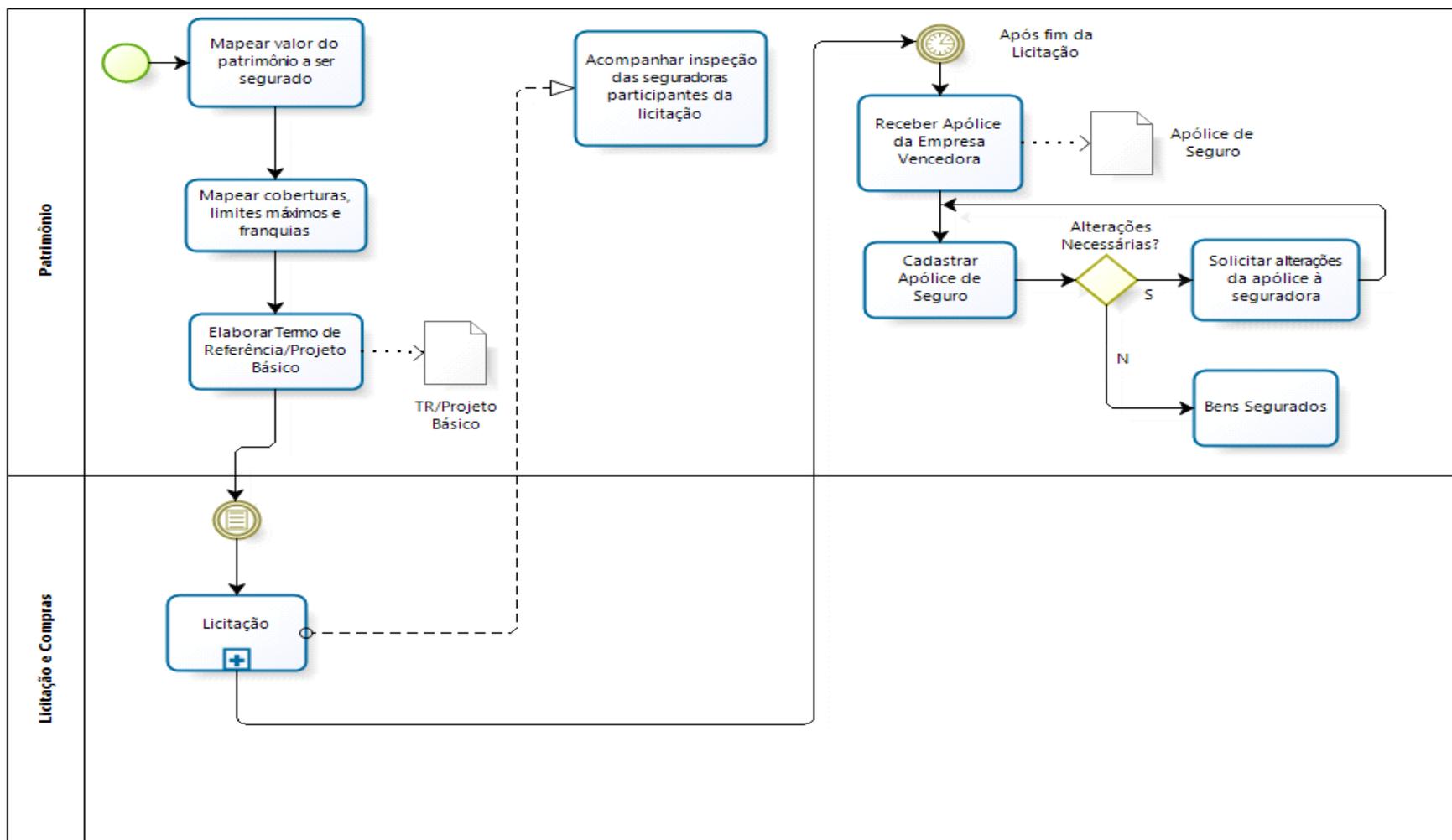
**Competências:**

Conhecimento técnico para elaboração do Termo de Referência / Projeto Básico



**Diagrama do processo/Mapa do Processo:**

- Diagrama de Processo de Negócio de Seguro de Bens.



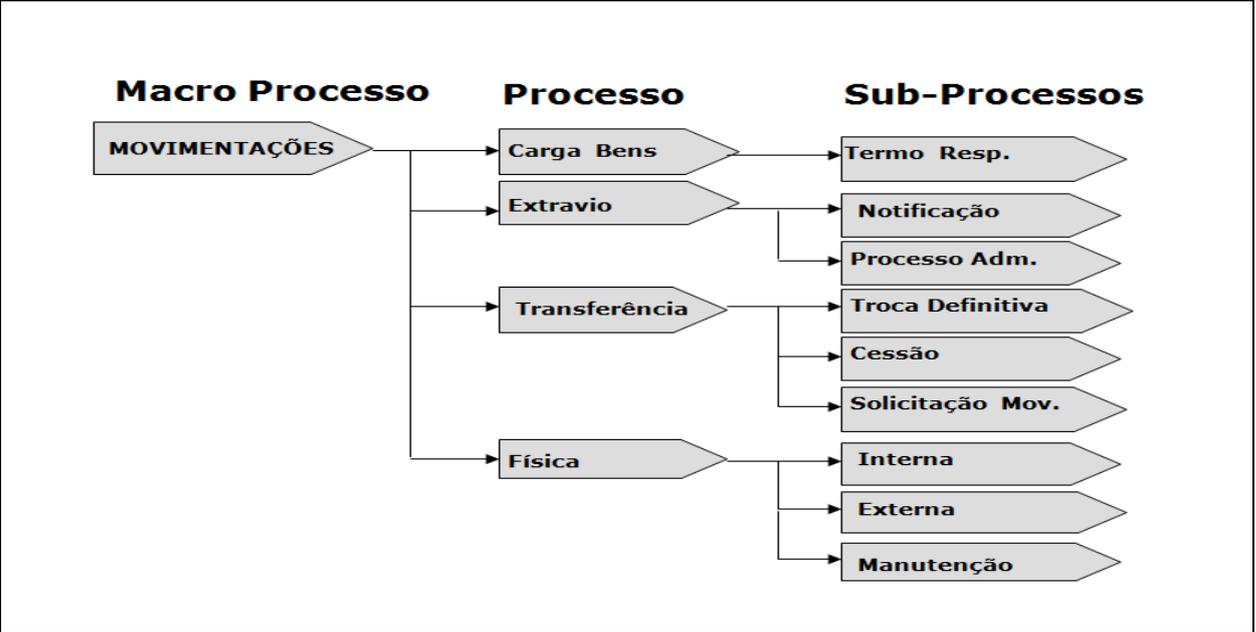
- **Movimentações:** representam a transferência física, com consequente mudança de responsabilidade sobre os bens patrimoniais, entre órgãos constantes da estrutura da empresa, ou entre a DATAPREV e outras Entidades Públicas; Este processo tem como objetivo realizar as movimentações de bens entre os diversos setores da organização localizados no mesmo prédio ou não.

### FORMULÁRIO DE DESCRIÇÃO DE PROCESSOS

<b>Nome do Processo:</b> Controle dos Bens Patrimoniais	<b>Número do Processo:</b> PAT01
<b>Nome do Subprocesso:</b> Movimentação de Bens	<b>Número do Subprocesso:</b> MOV06
<b>Responsável:</b> Unidade Gestora de Patrimônio	
<b>Escopo (descrever o alcance ou abrangência do subsistema):</b> Todas as áreas da empresa	
<b>Objetivo:</b> Transferir os bens e promover a consequente mudança de responsabilidade sobre os mesmos	
<b>Observações ou condição de início do subprocesso:</b> Solicitação da área requisitante	

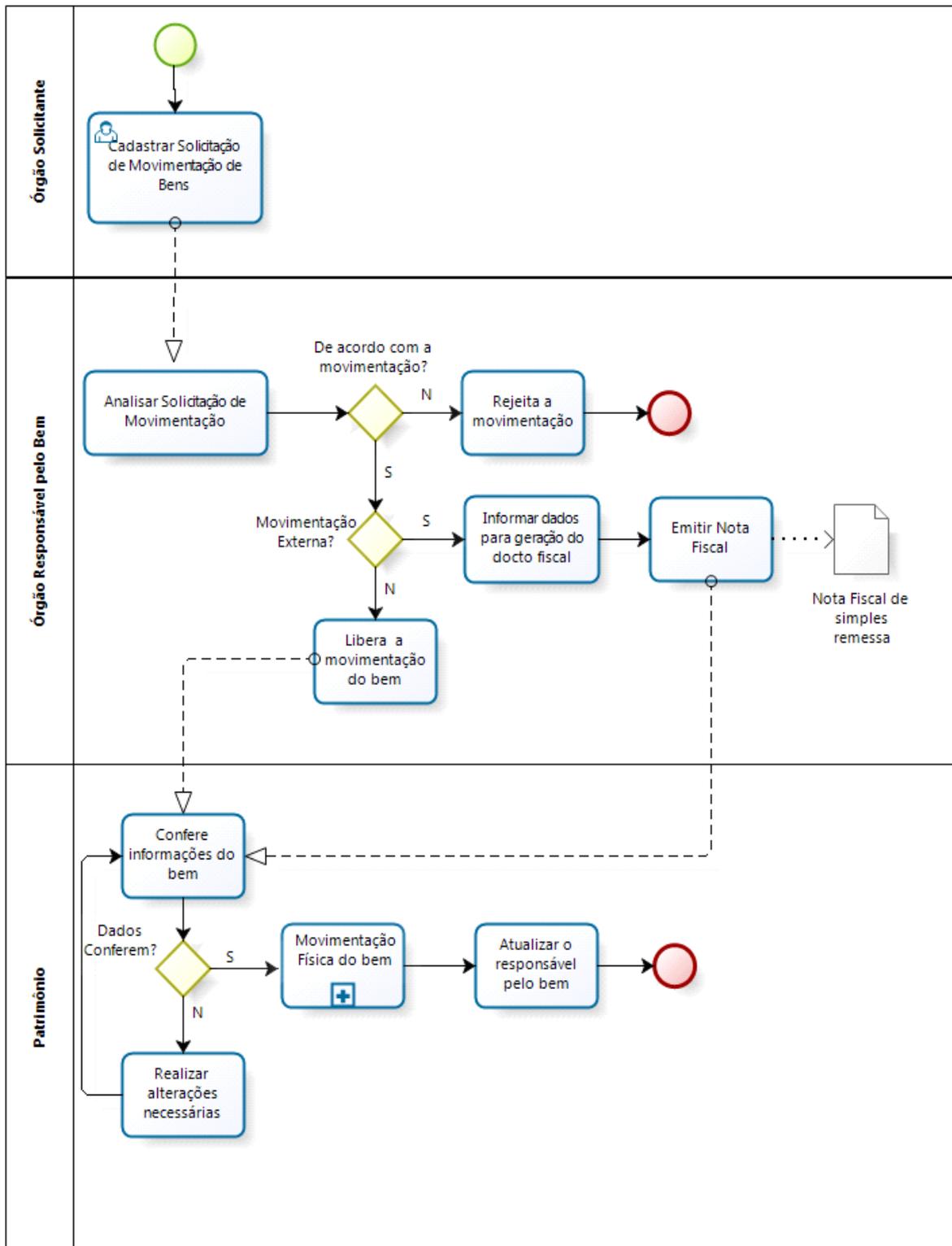
<b>Fornecedores</b>	<b>Entradas recebidas</b>
Qualquer área da empresa	Solicitação de Movimentação de Bens Nota Fiscal
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Atividades e tarefas (processo de transformação das entradas em saídas)</b></li> <li>• Solicitação de Movimentação de Bens <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadastrar Solicitação de Movimentação de Bens</li> <li>• Analisar Solicitação de Movimentação de Bens <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso o órgão responsável pelo bem não esteja de acordo com a movimentação, rejeita e encerra o pedido.</li> <li>• Caso concorde, observa se é uma movimentação externa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso seja movimentação externa, informa dados para emissão de Nota Fiscal</li> <li>• Caso não seja, libera a movimentação do bem</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• Movimentação de bens ou transferência <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conferir informações do bem <ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso haja divergência nas informações, realizar as alterações necessárias no Sistema Protheus</li> </ul> </li> <li>• Movimentar fisicamente o bem</li> <li>• Atualizar no sistema Protheus, o nome do responsável pelo bem</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Observação</b>	
<b>Saídas Fornecidas</b>	<b>Clientes</b>
Termo de Responsabilidade	Qualquer área da organização Responsável por bem patrimonial

<b>Expectativa do cliente:</b> Informação da carga do bem no Sistema Protheus compatível com o físico
<b>Fatores críticos de sucesso:</b> Localização física do bem compatível com o sistema Protheus e condição física do bem
<b>Pontos-chave do subprocesso:</b> Carga do bem corretamente atribuída ao responsável pelo bem
<b>Suporte crítico:</b> Termo de Responsabilidade
<b>Competências:</b>

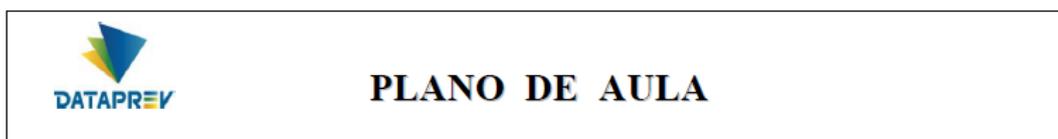


**Diagrama do processo/Mapa do Processo:**

- Diagrama de Processo de Negócio de Movimentações/Transferências de Bens.



**B. Plano de Aula da Capacitação 2017 do Módulo Ativo Fixo do Sistema Protheus – Versão 12**



CURSO : Modulo de Ativo Fixo – Protheus Versão 12

OBJETIVO(S) : Capacitação nas rotinas no Módulo de Ativo Fixo visando o controle dos Bens Patrimoniais para realização anual do Inventário Físico de Bens Permanentes, Transferências, Baixa Patrimonial, Penhora.

DURAÇÃO	PROCESSOS	CONTEÚDO PROGRAMÁTICO	MÉTODOS / TÉCNICAS	RECURSOS DIDÁTICOS
08 horas	Inventário	Instalação do Móbile Device; Instalação do Coletor; Exportação / Importação de bens para o Coletor; Levantamento de bens; Relatório de Crítica; Transferências; Emissão de Termo de Responsabilidade; Manutenção Inventario; Consulta Geral Cadastro Ativos Relatórios;	Explicação e demonstração <i>on-line</i>	Apostilas Retroprojektor Computador
04 horas	Transferência	Elaboração de Pré-seleção de bens para Transferência; Transferência em lote; Transferência Individual; Consulta Geral Cadastro Ativos Relatórios;		
04 horas	Baixa Bens	Elaboração de Pré-seleção de bens para Baixa; Baixa em lote; Baixa Individual Cancelamento ;		
04 horas	Penhora	Inclusão da Penhora; Cancelamento Penhora; Relatório da Penhora; Baixa Penhora;		

## C. Planilha de Levantamento da Auditoria Interna

### MATRIZ DE PLANEJAMENTO

Atividade: Auditoria no Processo de Patrimônio (Protheus)  
 Objetivo: Avaliar as funcionalidades do módulo PROTHEUS (referente a patrimônio) quanto a adequação às necessidades operacionais e de gestão dos bens patrimoniais.  
 Auditoria): Yone Souza

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	LIMITAÇÕES	O QUE A ANÁLISE VAI PERMITIR DIZER
1. Exige documentação para o processo de Patrimônio?	Documentação do Protheus contendo o processo de Patrimônio. COBRIT - Atualizar Operação e Lido ABRUT NBR (SOLIC) 27002 - 10.1.1 Documentação dos procedimentos de operação e 10.3.2 Atualização de saldos item "v".	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo. 2. Acesso ao local onde as informações estão guardadas.	Acesso a documentação onde estão armazenadas a documentação do Protheus	1. Verificar a existência da documentação; 2. Verificar se o processo de Patrimônio encontra-se descrito na documentação; 3. Verificar se a documentação encontra-se atualizada; 4. Verificar se a documentação atende a necessidade da área.	1. Não existir a documentação solicitada; 2. Impossibilidade de acesso a informação.	Se o processo de Patrimônio encontra-se documentado no Protheus
1.1 Existe documentação atualizada no Protheus para o processo de Patrimônio?	Documentação contendo normas e procedimentos do processo de Patrimônio. COBRIT - Atualizar Operação e Lido ABRUT NBR (SOLIC) 27002 - 10.1.1 Documentação dos procedimentos de operação e 10.3.2 Atualização de saldos item "v".	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo. 2. Levantamento no DTNET	Acesso as normas e aos procedimentos da área de Patrimônio que atendem ao Protheus.	1. Verificar a existência dos documentos; 2. Verificar se a documentação encontra-se atualizada; 3. Verificar se a documentação atende a necessidade da área.	1. Não existir a documentação solicitada; 2. Impossibilidade de acesso a informação.	Se os procedimentos e normas de Patrimônio encontram-se documentados e atualizados
1.2 Existe documentação atualizada das normas e procedimentos realizados pela área de Patrimônio?	Documentação dos treinamentos realizados pela TOTVS contendo o processo de Patrimônio COBRIT - Atualizar Operação e Lido	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo. 2. Acesso ao local onde as informações estão guardadas.	Acesso a documentação referente ao material didático do treinamento da versão 12 do Protheus	1. Verificar a existência do material didático do treinamento da versão 12; 2. Verificar se o processo de Patrimônio encontra-se descrito nessa documentação; 3. Verificar se a documentação atende a necessidade da área.	1. Não existir a documentação solicitada; 2. Impossibilidade de acesso a informação.	Se a Dataprev possui o material didático dos treinamentos do Protheus na área de Patrimônio para possibilitar o repasse de informação.
1.3 Foi disponibilizado para a Dataprev o material didático da capacitação para uso da versão 12 do Protheus?	Documentação contendo o processo de Patrimônio. COBRIT - Atualizar Operação e Lido	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo. 2. Acesso ao local onde as informações estão guardadas.	Acesso as informações no Protheus.	1. Verificar com a área que as informações cadastradas na versão 10 não foram perdidas.	1. Impossibilidade de acesso a informação;	Se a Dataprev possui o material didático dos treinamentos do Protheus na área de Patrimônio para possibilitar o repasse de informação.
2. O Protheus atende satisfatoriamente a área de Patrimônio?	2.1 Os dados cadastrados até a versão 10 foram migrados para a versão 12 do Protheus?  2.2 As funcionalidades implementadas até a versão 10 foram migrados para a versão 12 do Protheus?	2.1 Acesso ao aplicativo Protheus. COBRIT - Atualizar Operação e Lido 2.2 Acesso ao aplicativo Protheus. COBRIT - Atualizar Operação e Lido	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo. 2. Acesso ao local onde as informações estão guardadas.  1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo. 2. Acesso ao local para a identificação das funcionalidades.	1. Impossibilidade de acesso a informação; 2. Desconhecimento da área sobre os registros perdidos.	1. Impossibilidade de acesso a informação; 2. Desconhecimento da área sobre as funções perdidas.	Se não foram perdidas as informações cadastradas na versão anterior do Protheus.  Se não foram perdidas as funções existentes na versão anterior do Protheus.

## MATRIZ DE PLANEJAMENTO

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	LIMITAÇÕES	O QUE A ANÁLISE VAI PERMITIR DIZER
2.3 As customizações solicitadas para a versão 12 do Protheus foram atendidas?	1. Acesso a documentação das solicitações requisitadas pela área; 2. Acesso a documentação das customizações realizadas.  ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 10.2 Gerenciamento de serviços terceirizados	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo; 2. Levantamento da documentação necessária.	1. Solicitações da área de Patrimônio; 2. Documentação do contrato; 3. Acesso as informações no Protheus.	1. Verificar se as customizações requeridas foram formalizadas? 2. Realizar o batimento das requisições da área com o que a TOTVS informou que inclui no Protheus; 3. Verificar com a área o que não foi atendido.	1. Não existir a documentação solicitada; 2. impossibilidade de acesso a informação.	Se a versão 12 do Protheus atendeu as solicitações da área de Patrimônio.
2.4 As customizações atendidas na versão 12 do Protheus atendem a todas as necessidades da área?	1. Acesso a documentação das solicitações requisitadas pela área; 2. Acesso a documentação das customizações realizadas.  ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 10.2 Gerenciamento de serviços terceirizados	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo; 2. Levantamento da documentação necessária.	1. Informações da área; 2. Documentação comprobatória; 3. Acesso as informações no Protheus para evidenciar.	1. Verificar se os procedimentos não implementados afetam o andamento dos processos na área; 2. Verificar quais os procedimentos realizados pela área que poderiam estar implementados no Protheus; 3. Verificar se os procedimentos realizados fora do Protheus podem possibilitar erro ou dificultar o controle; 4. Verificar as necessidades atuais da área (que ainda não foram implementadas); 5. Verificar se existe previsão de implantação dessas necessidades.	1. Não existir a documentação solicitada; 2. impossibilidade de acesso a informação; 3. impossibilidade de acesso ao Protheus.	Se o Protheus atende a todas as necessidades da área de Patrimônio e quais as necessidades ainda existentes.
2.5 Os relatórios gerados pelo Protheus atendem as necessidades da área?	1. Acesso a documentação das solicitações requisitadas pela área; 2. Acesso a documentação das customizações realizadas.  ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 10.2 Gerenciamento de serviços terceirizados	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo; 2. Acesso ao Protheus.	1. Informações da área; 2. Documentação comprobatória; 3. Acesso as informações no Protheus para evidenciar.	1. Verificar com a área os relatórios gerados pelo Protheus para o Patrimônio; 2. Verificar com a área se os relatórios gerados pelo Protheus atendem a necessidade; 3. Verificar com a área quais relatórios seriam necessários.	1. Não existir a documentação solicitada; 2. impossibilidade de acesso a informação; 3. impossibilidade de acesso ao Protheus.	Se os relatórios gerados pelo Protheus atendem a necessidade da área.

Atividade: Auditoria no Processo de Patrimônio (Protheus)  
 Objeto: Avaliar as funcionalidades do módulo PROTHEUS (referente a patrimônio) quanto a adequação às necessidades operacionais e de gestão dos bens patrimoniais.  
 Auditor(a): Yone Souza

MATRIZ DE PLANEJAMENTO

Atividade: Auditoria no Processo de Patrimônio (Protheus)  
 Objetivo: Avaliar as funcionalidades do módulo PROTHEUS (referente a patrimônio) quanto a adequação às necessidades operacionais e de gestão dos bens patrimoniais.  
 Auditoria): Yone Souza

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	LIMITAÇÕES	O QUE A ANÁLISE VAI PERMITIR DIZER
2.6 As atribuições da área estão sendo atendidas pelo Protheus?	1. Informação da área no Manual de Atribuições; 2. Informações levantadas na área. Manual de Atribuição da Operativ	1. Levantamento das atribuições da área de Patrimônio; 2. Levantamento com a área de Patrimônio em relação aos processos realizados.	1. Informações da área; 2. Documentação comprobatória; 3. Consulta ao Protheus para evidenciar a inexistência do recurso.	1. Verificar se a área de Patrimônio realiza as seguintes tarefas: Controle do cadastro de bens patrimoniais (elaborar padrões para a administração de materiais e patrimônio / gestão dos materiais estocáveis (acompanhamento dos pedidos e controle da quantidade de estoque) / definir diretrizes e procedimentos para o funcionamento das unidades responsáveis pelo recebimento de materiais / atuar no tombamento de bens / liberação de notas fiscais para pagamento. 2. Verificar quais dessas atribuições poderiam ser atendidas pelo Protheus e não estão atendidas.	1. Não ter ocorrido a documentação solicitada; 2. Indisponibilidade de informação; 3. Impossibilidade de acesso ao Protheus.	Se as atribuições da área estão sendo atendidas pelo Protheus
2.7 Foi realizada a capacitação dos empregados conforme definido no contrato?	1. Documentação dos treinamentos realizados pela TOTVS para a área de Patrimônio; 2. Informações levantadas na área. Tema de Referência Item 7 COBIT 4 - A.4.3 Transferência de Conhecimento aos Usuários Finais e DS7 Educar e Treinar os Usuários ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 10.3.2 Atualização de sistemas com TI.	1. Documentação da área de treinamento; 2. Documentação do contrato referente ao treinamento.	1. Lista de presença dos treinamentos para a área de Patrimônio; 2. Documentação da Avaliação da Capacitação	1. Verificar se houve treinamento para a área de Patrimônio; 2. Verificar se o treinamento atendeu às necessidades da área; 3. Verificar se foi realizada a Avaliação da Capacitação, conforme consta no contrato.	1. Não ter ocorrido o treinamento; 2. Não existir documentação referente ao treinamento; 3. Não ter sido preenchida a lista de presença; 4. Não ter sido elaborada a Avaliação da Capacitação.	Se foi realizada a capacitação dos empregados conforme definido no contrato e se atendeu a área.
2.8 Foram definidos os empregados para serem multiplicadores?	1. Documentação dos treinamentos realizados pela TOTVS para a área de Patrimônio; 2. Informações levantadas na área. COBIT 4 - A.4.3 Transferência de Conhecimento aos Usuários Finais e DS7 Educar e Treinar os Usuários ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 10.3.2 Atualização de sistemas com TI.	1. Documentação da área de treinamento; 2. Documentação do contrato referente ao treinamento.	1. Identificação dos empregados definidos como multiplicadores; 2. Lista de presença dos treinamentos para a área de Patrimônio; 3. Documentação da Avaliação da Capacitação	1. Verificar se foram definidos os empregados como multiplicadores; 2. Verificar se os empregados definidos como multiplicadores participaram dos treinamentos; 3. Verificar se houve repasse do treinamento pelos multiplicadores.	1. Não ter sido designado os empregados para serem multiplicadores; 2. Não ter ocorrido o treinamento para o empregado multiplicador; 3. Não existir documentação referente ao treinamento do multiplicador.	Se foram designados multiplicadores para o treinamento do Protheus na área de Patrimônio.
3. Foi realizada a validação do Protheus versão 12?						

MATRIZ DE PLANEJAMENTO

Atividade: Auditoria no Processo do Patrimônio (Protheus)  
 Objetivo: Avaliar as funcionalidades do módulo PROTHEUS (referente a patrimônio) quanto a adequação às necessidades operacionais e de gestão dos bens patrimoniais.  
 Auditor(a): Yone Souza

QUESTÕES DE AUDITORIA	INFORMAÇÕES REQUERIDAS	FONTES DE INFORMAÇÃO	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	LIMITAÇÕES	O QUE A ANÁLISE VAI PERMITIR DIZER
3.1. Foram realizados os testes e homologação da aplicação pela área de Patrimônio?	1. Informações levantadas na área; 2. Documentação dos testes realizados pela área de Patrimônio. COBIT 4 - A17.1 Treinamento ABAIT NBR ISO/IEC 27002 - 10.2 Gerenciamento de serviços terceirizados e 10.3.2 Atualização de sistemas IBM "v".	Registro dos testes realizados.	1. Identificar os registros de execução dos testes; 2. Identificar os empregados que realizaram os testes.	1. Verificar se foram realizados os testes pela área; 2. Verificar se os testes realizados foram documentados; 3. Verificar se os testes abrangem todas as opções para o Patrimônio; 4. Verificar se os resultados dos testes foram documentados; 5. Verificar se a área participou da homologação.	1. Não ter ocorrido os testes pela área de Patrimônio; 2. Não existir documentação referente aos testes e homologação.	Se foram realizados teste e homologação da versão 12 pela área de Patrimônio.
3.2. Houve a definição do roteiro de teste para a versão 12 do Protheus pela área de Patrimônio?	1. Informações levantadas na área; 2. Documentação do roteiro de teste COBIT 4 - A17.1 Treinamento A17.2 Plano de teste e A17.7 Teste de Aceitação e A17.8 Teste de Recuperação de Desastres ABAIT NBR ISO/IEC 27002 - 10.2 Gerenciamento de serviços terceirizados e 10.3.2 Atualização de sistemas IBM "v".	1. Roteiro de teste; 2. Documentação dos achados encontrados.	1. Levantar os testes que foram definidos; 2. Levantar os achados encontrados.	1. Verificar se foi definido o roteiro de teste; 2. Verificar se foram relacionados os achados encontrados; 3. Verificar se os achados encontrados foram corrigidos.	1. Não ter sido elaborado o roteiro de teste pela área de Patrimônio; 2. Não existir documentação referente aos achados.	Se foi a definido o roteiro de teste para a versão 12 do Protheus pela área de Patrimônio e se as inconsistências encontradas foram corrigidas.
3.3. Os testes são realizados em ambiente específico destinado a tal processo ?	1. Informações levantadas na área; 2. Documentação dos testes realizados COBIT 4 - A13.4 Variabilidade do Ambiente de Teste e A17.4 Ambiente de Testes ABAIT NBR ISO/IEC 27002 - 10.1.4 Seleção dos recursos de desenvolvimento, teste e de produção.	Documentação dos testes realizados	Levantar como foram realizados os testes	1. Verificar se os testes da versão 12 foram realizados em área própria para teste; 2. Verificar se os testes dos acertos foram realizados em área própria para teste; 3. Verificar se a área de teste reflete o mesmo ambiente de produção.	1. Não existir área reservada para teste; 2. Não existir evidência que comprove a existência de área de teste.	Se existe área própria para a realização dos testes.
3.4. O controle de acesso lógico ao sistema garante a segurança para a área de Patrimônio?	1. Informações levantadas na área; 2. Documentação dos usuários com acesso para atualizar as informações do Patrimônio. COBIT 4 - D05 Garantir a Segurança dos Sistemas, A13.2 Infraestrutura de Recursos, Proteção e Disponibilidade ABAIT NBR ISO/IEC 27002 - 11 Centro de acesso.	Documentação dos usuários com acesso para atualizar as informações do Patrimônio	1. Identificar os níveis de acesso existentes; 2. Levantar os perfis dos usuários com acesso de incluir/atualização; 3. Identificar os procedimentos realizados pela área.	1. Verificar a existência e a necessidade de segregação de função; 2. Verificar a existência de acesso privilegiado; 3. Verificar se o Protheus utiliza o GerV como controle de acesso; 3. Verificar a existência de procedimento e acompanhamento dos acessos para incluir/atualização; 4. Verificar a realização dos procedimentos para o acompanhamento dos acessos de inclusão/atualização.	1. Não existir o procedimento para o controle de acesso; 2. A área não realizar o controle de acesso.	Se a área de Patrimônio realiza o controle dos usuários com acesso para incluir/atualização.
4. Quais os problemas atuais no Protheus que comprometem o andamento do serviço na área de Patrimônio?						

**MATRIZ DE PLANEJAMENTO**

Atividade: Auditoria no Processo de Patrimônio (Protheus)  
 Objetivo: Avaliar as funcionalidades do módulo PROTHEUS (referente a patrimônio) quanto a adequação às necessidades operacionais e de gestão dos bens patrimoniais  
 Autoria: Yone Souza

<b>QUESTÕES DE AUDITORIA</b>	<b>INFORMAÇÕES REQUERIDAS</b>	<b>FONTES DE INFORMAÇÃO</b>	<b>PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS</b>	<b>PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS</b>	<b>LIMITAÇÕES</b>	<b>O QUE A ANÁLISE VAI PERMITIR DIZER</b>
4.1 Como são repassados os problemas encontrados no aplicativo para a TOTVS?	1. Informações levantadas na área; 2. Acesso aos chamados realizados para a TOTVS pela área de Patrimônio. Tema de Referência Item 13.1	1. Acesso ao SDM; 2. Acesso as solicitações por e-mail.	Levantar os chamados encaminhados para a TOTVS	1. Verificar se os problemas identificados foram corrigidos; 2. Verificar o tempo decorrido para o atendimento; 3. Verificar se existe indicadores dos problemas e do tempo de atendimento.	1. Os problemas não são registrados; 2. Não existe indicadores de atendimento.	Se os problemas encontrados no aplicativo são acompanhados e repassados para a TOTVS
4.2 Existe dificuldade para o acesso ao sistema Protheus no módulo de patrimônio?	1. Informações levantadas na área; Segurança da informação	1. Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo; 2. Acesso ao Protheus;	Relacionar com a área os problemas encontrados;	1. Verificar a disponibilidade da ferramenta; 2. Verificar a dificuldade para acessar algumas informações; 3. Verificar as dificuldades encontradas na fase/época crítica para utilização do aplicativo.	1. Os problemas não são registrados; 2. A área não forneceu as informações.	Se existe dificuldade para o acesso a aplicação Protheus
4.3 Pode ocorrer problema de recuperação de informação devido a restrição da base de dados?	1. Informações levantadas na área; 2. Acesso aos chamados realizados para a TOTVS pela área de Patrimônio. Cota 4 - DSA Assessor e Continuação dos Serviços ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 14 Grupos de controle de segurança	Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo.	1. Relacionar com a área os problemas encontrados; 2. Identificar a existência de procedimento para a recuperação de informação.	1. Verificar se o problema já ocorreu e como a área administrou; 2. Verificar se a área está preparada para o problema; 3. Verificar a existência de procedimento sobre a recuperação de informação.	A área não possui procedimento para a recuperação de informação	Se a área possui procedimento para a recuperação de informação.
4.4 A área possui procedimentos formais para contingência, caso o Protheus fique fora do ar?	1. Informações levantadas na área; 2. Procedimento para a recuperação dos dados Cota 4 - DSA Assessor e Continuação dos Serviços ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 14 Grupos de controle de segurança	Levantamento com a área responsável pelo acompanhamento do processo.	1. Relacionar com a área os problemas encontrados; 2. Identificar a existência de contingência.	1. Verificar se o problema já ocorreu e como a área administrou; 2. Verificar se a área está preparada para o problema; 3. Verificar a existência de procedimento para contingência.	A área não possui procedimento para a contingência.	Se a área possui procedimento para contingência, caso o Protheus fique fora do ar.
4.5 Existe falta de auditoria para rastrear as inclusões/ atualizações realizadas?	1. Informações levantadas na área; 2. Documentação do Protheus. ABNT NBR ISO/IEC 27002 - 10.10 Monitoramento	1. Acesso ao Protheus; 2. Acesso aos levantamentos realizados	1. Identificar no Protheus o acesso a ser realizado; 2. Identificar se o acesso já foi realizado pela área.	1. Verificar se a documentação informa o acesso ao log para consulta; 2. Verificar se o procedimento encontra-se disponível para a área; 3. Verificar se as informações disponibilizadas atendem a área de Patrimônio.	1. O Protheus não disponibiliza o log das atividades realizadas; 2. A área desconhece a existência das informações do log.	Se o Protheus possibilita rastrear os usuários e horários das realizações das inclusões e atualizações.

*LV*