

# **A GESTÃO DO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO PÚBLICO E A VENDA COMO ALTERNATIVA PARA DESTINAÇÃO DOS IMÓVEIS OCIOSOS NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**

**Claudia Godoy da Rocha Micchi**

**Fabiana Caniçali Braga**

**Tatiana Freitas Spadeto**

**Henrique Breguez Gonçalves Gomes Pinto Coelho**

A gestão do patrimônio imobiliário público possui a missão de garantir que cada imóvel público exerça sua função social e cumpra com sua finalidade de interesse coletivo, sendo fundamental a destinação dos imóveis ociosos. A venda de imóveis como instrumento de gestão no Estado do Espírito Santo se tornou uma alternativa para designo desses bens. O objetivo desse artigo é apresentar a iniciativa e os desafios no processo de venda de imóveis governamentais capixaba de 2012 a 2023. A metodologia se utilizou da pesquisa de abordagem qualitativa, de caráter descritivo, com levantamento de dados na Secretaria de Gestão e Recursos Humanos - SEGER, analisando os documentos que viabilizaram o programa de alienação. Os resultados demonstram que os entraves para se concretizar a venda decorrem de diversos fatores gerenciais, políticos e legais. Conclui-se que a ferramenta de venda de imóveis é uma opção viável para destinação de bens públicos ociosos, mesmo diante de tantos desafios.

**Palavras-chave:** Gestão Imobiliária; Patrimônio Público; Venda de Imóveis; Alienação.

## **LA GESTIÓN DE BIENES INMUEBLES PÚBLICOS Y VENTA COMO ALTERNATIVA PARA EL DESTINO DE PROPIEDADES OCIOSAS EN EL ESTADO DE ESPÍRITO SANTO**

La gestión del patrimonio público inmobiliario tiene la misión de velar por que cada bien público ejerza su función social y cumpla su finalidad de interés colectivo, siendo

fundamental la adjudicación de inmuebles ociosos. La venta de propiedades como herramienta de gestión en el Estado de Espírito Santo se ha convertido en una alternativa para la meta de estos activos. El objetivo de este artículo es presentar la iniciativa y los desafíos en el proceso de venta de propiedades gubernamentales en Espírito Santo de 2012 a 2023. La metodología utilizó una investigación con enfoque cualitativo, de carácter descriptivo, con recolección de datos en la “Secretaria de Gestão e Recursos Humanos – SEGER”, analizando los documentos. que hizo posible el programa de alienación. Los resultados demuestran que los obstáculos para completar la venta surgen de varios factores gerenciales, políticos y legales. Se concluye que la herramienta de venta de propiedades es una opción viable para la asignación de activos públicos ociosos, incluso ante tantos desafíos.

**Palabras clave:** Gestión Inmobiliaria; Patrimonio público; Venta de inmuebles; Alienación

## THE MANAGEMENT OF PUBLIC REAL ESTATE ASSETS AND SALE AS AN ALTERNATIVE FOR THE DESTINATION OF IDLE PROPERTIES IN THE STATE OF ESPÍRITO SANTO

The management of public real estate assets has the mission of ensuring that each public property exercises its social function and fulfills its purpose of collective interest, with the allocation of idle properties being fundamental. The sale of properties as a management tool in the State of Espírito Santo has become an alternative for the destination of these assets. The objective of this article is to present the initiative and challenges in the process of selling government properties in Espírito Santo from 2012 to 2023. The methodology used research with a qualitative approach, of a descriptive nature, with data collection at “Secretaria de Gestão e Recursos Humanos – SEGER”, analyzing the documents that made it possible the alienation program. The results demonstrate that the obstacles to completing the sale arise from several managerial, political and legal factors. It is concluded that the property sales tool is a viable option for allocating idle public assets, even in the face of so many challenges.

**Keywords:** Real Estate Management; Public Assets; Properties sell; Alienation

## 1. INTRODUÇÃO

Ao longo da história da ocupação territorial do Brasil, os governos assumem o papel de protagonista na ordenação dos espaços, projetando vilas e cidades. No ensejo do planejamento do território, no âmbito federal, estadual e municipal, o parcelamento do solo reserva ao poder público um conjunto de bens imóveis sob sua guarda.

Os imóveis de propriedade e posse da Administração Pública compõem o patrimônio imobiliário público, e destinam-se a dar suporte às atividades que visam atender aos anseios da sociedade. Esses bens se constituem de espaços construídos e áreas não edificadas, utilizadas para sediar as instituições governamentais, e para promover o bem-estar comum, por meio da implementação das ações das políticas públicas (PEREIRA, 2021).

A gestão do patrimônio imobiliário no setor público possui a significativa tarefa de garantir que cada imóvel público cumpra sua finalidade de interesse público<sup>1</sup>, bem como exerça sua função social, conforme preconiza o artigo 5 da Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988). O princípio da função social da propriedade determina que a utilização da propriedade urbana ou rural deve estar em consonância com as necessidades e interesses da sociedade, além da proteção do meio ambiente, impondo assim, limites ao direito de propriedade e preservando o interesse coletivo (GOMES & MORAES, 2019).

Em todas as esferas de governo, a gestão do patrimônio imobiliário requer práticas que contribuam para potencializar a eficiência e eficácia da Administração, visando o aumento da qualidade dos serviços prestados à sociedade. Assim, baseada nos princípios da administração pública gerencial, a gestão do patrimônio se volta para a melhoria da governança, embasando-se em conceitos como flexibilidade, qualidade e inovação (NASSUNO, 2007).

O Estado do Espírito Santo detém o domínio de milhares de imóveis, distribuídos por toda a sua superfície, abrangendo aproximadamente 3,2 mil imóveis, o que dificulta a utilização direta de todos esses bens e resulta numa quantidade de imóveis ociosos, para os quais se deverá buscar uma destinação produtiva à Administração. É estimada em 6%, a porcentagem de bens que se encontra ociosa, ou seja, apresenta-se sem uso, e sem expectativa de utilização pelo governo.

---

<sup>1</sup> Definido por Celso Antônio Bandeira de Mello, ex-ministro do Supremo Tribunal, como “interesse de todo, ou seja, do próprio conjunto social”, não se confundindo com a soma dos interesses individuais.

Nesse contexto, o imóvel ocioso pode acarretar a necessidade de contratação de serviços onerosos ao Estado, como vigilância, limpeza e intervenções de engenharia, como cercamento, guaritas, etc., avultando-se no curso do tempo, quanto maior a inércia em promover-lhe a destinação adequada.

Quando não há destinação e investimento na conservação dos bens, estes sofrem com as intempéries, que lhes causam grandes estragos, podendo levá-los a ter uma vida útil muito menor até chegarem à ruína. Além do mais, com a falta de utilização constante, os imóveis ficam suscetíveis ao vandalismo e a invasões, podendo gerar problemas para o poder público, bem como provocar incômodos e promover riscos à saúde da comunidade local.

Com foco no estudo do patrimônio imobiliário público, um dos desafios da gestão é a destinação dos imóveis ociosos que não estão cumprindo sua função social. Dentro deste contexto, a venda de imóveis públicos como ferramenta de gestão no Estado do Espírito Santo se tornou uma alternativa viável para o designo de bens ociosos, porém, a experiência ao longo do tempo, apresentou diversos entraves, destacando-se aspectos gerenciais, políticos e legais, além da falta de *expertise* da equipe.

## **2. OBJETIVOS**

O objetivo geral deste trabalho é descrever as dificuldades e desafios enfrentados no programa de venda de imóveis na administração pública no contexto da experiência capixaba, no período de 2012 a 2023.

Para atingi-lo, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar o arcabouço jurídico da venda de imóveis em nível estadual;
- Levantar os procedimentos de alienação de imóveis em outros entes federados;
- Expor a experiência de venda de imóveis no Estado do Espírito Santo;
- Refletir sobre os procedimentos e políticas atuais do Estado relacionados ao tema em questão.

Assim, justifica-se o presente trabalho pela reflexão sobre a experiência de implantação e execução do programa de alienação imobiliária pelo Poder Executivo do

Espírito Santo, evidenciando o estágio corrente da ação, os pontos críticos do processo e a trajetória de consolidação como alternativa na gestão patrimonial.

### **3. REFERENCIAL TEÓRICO**

#### **3.1. Gestão pública**

O movimento internacional teórico e prático de renovação da administração pública, conhecido como Gestão Pública, iniciou-se no Reino Unido durante a década de 1980, e se expandiu posteriormente pelo mundo. A Gestão Pública é originária de um cenário de grandes mudanças dedicadas a oferecer uma resposta à crise, econômica e de governança dos Estados, proveniente dos anos de 1970 (NASSUNO, 2007).

Conforme versa Oliveira (2009), nesse contexto de crise, o movimento de aprimoramento da administração pública emergiu, desqualificando a burocracia e defendendo as premissas da gestão empresarial. Esse movimento de reformas do Estado criticava o modelo burocrático baseadas nas argumentações de que as instituições burocráticas eram ineficazes, inchadas, rígidas, repletas de ritos, condicionadas à disciplina cega e ao rigor literal das regras.

A Administração Pública Gerencial, implantada no Brasil a partir de 1995, baseia-se no conceito de governança, ou seja, na capacidade de gestão, inspirada no movimento das reformas gerenciais da década de 80. Busca dar mais eficiência para a máquina pública por meio da descentralização e flexibilidade, autonomia e confiança prévia do gestor, com base no controle de resultados, isto é, com foco nos objetivos, metas e indicadores (OLIVEIRA, 2009).

Assim, a Gestão Gerencial é voltada para qualidade dos serviços públicos, para o planejamento estratégico. Nesse sentido, baseada nos princípios da administração pública gerencial, a gestão do patrimônio público busca práticas que contribuam para o aumento da eficiência e eficácia, tal como da qualidade dos serviços por ela prestados à sociedade.

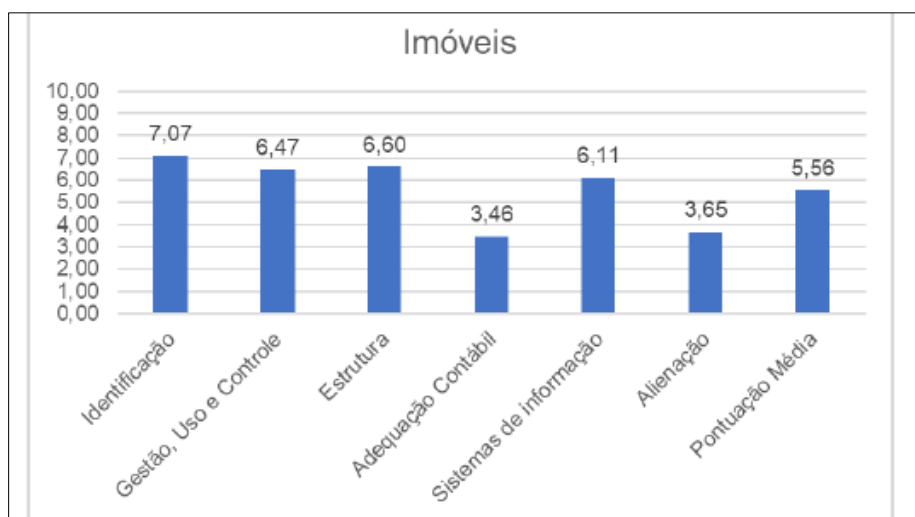
#### **3.2. Gestão patrimonial imobiliária**

O gerenciamento patrimonial é um mecanismo de controle interno das atividades públicas, constituindo-se como uma ferramenta eficiente de gestão administrativa, por meio da aplicação de um conjunto de procedimentos, métodos, rotinas e planejamento, com o objetivo de preservar o acervo patrimonial (MORAES, 2021).

Deste modo, o setor de patrimônio precisa monitorar e controlar regularmente os imóveis sob sua responsabilidade, garantindo sua conservação, ocupação, manutenção, restauração e valorização a fim de alcançar esse objetivo. Para isso, é essencial utilizar sistemas de informação que permitam o acompanhamento e a disponibilização de dados atualizados dos bens, facilitando a tomada de decisões mais acertadas.

Em pesquisa realizada com representantes de 26 estados brasileiros, evidenciou-se o grau de maturidade na gestão de bens imóveis em 6 categorias: identificação; gestão, uso e controle; estrutura; adequação contábil; sistemas de informações; e alienação. Observou-se que a categoria “Adequação contábil” possui o menor grau de maturidade entre as 6 áreas analisadas, ficando a categoria “Alienação” com o segundo menor índice, apresentando 3,65 numa escala de 1 a 10, indicando baixa maturidade nesse item (CONSAD, 2022).

Gráfico 1 - Maturidade da gestão de bens imóveis com pontuação média e por categoria



Fonte: CONSAD (2022).

Na categoria “Alienação” foi analisada a existência de fundos imobiliários para auxílio na gestão patrimonial, sendo que a pesquisa revelou que 46% das UFs não possuem esses fundos, 35% têm iniciativas de criação em desenvolvimento e 19% já possuem.

Ademais, a situação econômica do país nos últimos anos direcionou a atenção para o patrimônio público como uma fonte significativa de receitas para os entes federativos. Como resultado, a gestão patrimonial tem, finalmente, recebido o reconhecimento merecido no cenário do serviço público nacional.

Melhores práticas estratégicas de gestão e a inovação no âmbito patrimonial possibilitam inúmeros avanços à Administração Pública, destacando-se a melhoria dos serviços prestados, o uso racional dos bens públicos, a geração de receitas e a melhor aplicação dos princípios da Legalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (CONSAD, 2022).

### **3.3. Fundamentação legal**

Os principais conceitos jurídicos relacionados ao patrimônio público estão descritos no Código Civil Brasileiro de 2002. Primeiramente, o artigo 79 traz a definição de bens imóveis como sendo “o solo e tudo quanto se lhe incorporar natural ou artificialmente”. Em seguida, define os imóveis públicos como os bens pertencentes à Administração Pública, destinados ao uso coletivo, para atender finalidades públicas ou interesses sociais, diferenciando-os dos bens privados conforme o direito que recai sobre a sua propriedade (BRASIL, 2002).

A referida lei, em seu artigo 99, classifica os bens em três categorias: de uso comum do povo, de uso especial e dominicais. Os bens de uso comum do povo são destinados, por natureza ou por lei, ao uso coletivo, podendo ser utilizados igualmente por todos, sem possibilidade de uso privado. Exemplos disso são ruas, rios, estradas e praças. Já os bens de uso especial são destinados ao uso da Administração Pública, para oferecer serviços públicos ou realizar atividades governamentais, como hospitais, escolas e repartições públicas (BRASIL, 2002).

Dentre as características desses bens, tem-se a inalienabilidade, que significa que eles não podem ser vendidos, doados ou transferidos para particulares, garantindo a preservação do patrimônio público e a realização de seus propósitos originais.

Os bens de uso comum e os de uso especial possuem como característica a afetação, isto é, a destinação a uma finalidade pública, ao passo que os bens dominicais são aqueles desafetados, visto não terem destinação pública. A desafetação pode ocorrer por manifestação formal ou tácita, sendo a primeira por meio de procedimento administrativo ou legal, e a segunda é decorrente da desocupação do imóvel, tornando-se mais comum.

Os bens dominicais, por não possuírem uma destinação pública definida, podem ser alienados a terceiros desde que haja autorização legislativa e o devido processo legal (MORAES, 2021).

A alienação de imóveis públicos é regida pela lei de licitações e contratos, atualmente em transição da Lei nº 8.666/1993 para a Lei nº 14.133/2021. A primeira, vigente até 31 de dezembro de 2023, disciplina que os imóveis públicos podem ser alienados por meio da modalidade de concorrência ou por leilão. A concorrência é colocada como regra, podendo o leilão ser utilizado para os casos em que os imóveis tiverem ingressado por dação em pagamento ou por procedimento judicial, como adjudicação ou arrematação. Para esta forma de ingresso, a alienação não necessita de autorização legislativa (BRASIL, 1993).

A Nova Lei de Licitações e Contratos, Lei nº 14.133/2021, inova em relação à lei anterior quando define a modalidade de leilão como padrão para a venda de imóveis públicos. Todavia, mantém a necessidade de autorização legislativa para os imóveis que não são originários de procedimentos judiciais ou de dação em pagamento<sup>2</sup>, bem como a exigência de avaliação prévia (BRASIL, 2021).

No território capixaba, o Decreto Estadual nº 3.126-R/2012 é o normativo que define a política de gestão patrimonial imobiliária estadual, conduzida pela Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos – SEGER (ESPÍRITO SANTO, 2012B). No que tange à alienação, em âmbito estadual, tem-se a Lei nº 10.748/2017 e alterações, que autoriza a alienação de imóveis e dispõe sobre regras procedimentais.

### **3.4. Formas de destinação de imóveis públicos**

O Decreto Estadual nº 3126-R/2012 institui como modalidades de disponibilização dos imóveis estaduais: autorização, permissão, cessão, concessão de uso e concessão de direito real de uso. Esses institutos transmitem a posse do bem, enquanto que, para transferência de propriedade, estão previstos: venda; doação; permuta; investidura e dação em pagamento (ESPÍRITO SANTO, 2012B).

Para destinação de bem público, é imprescindível o interesse público, visando cumprir a função social da propriedade. Para os procedimentos de alienação, são necessários lei autorizativa e prévia avaliação, sendo a licitação a regra geral.

Considerando a necessidade do Poder Público de buscar a eficiência na promoção do bem comum, o princípio da função social da propriedade pública adquire uma relevância particular. Conforme destacado por Di Pietro (2010), este princípio impõe à

---

<sup>2</sup> Acordo entre credor e devedor, onde o credor pode consentir em receber prestação diversa da que lhe é devida.



Administração a responsabilidade de administrar seus ativos de maneira a maximizar a oferta de benefícios, tanto para seu próprio uso quanto para o benefício dos cidadãos.

Atualmente, uma parcela dos imóveis capixabas se encontra sob responsabilidade de terceiros, como Municípios e Instituições sociais relacionadas a atividades educacionais, de saúde, assistenciais, culturais e comunitárias.

### **3.5. Levantamento dos procedimentos de alienação de imóveis públicos em outros entes**

A decisão de alienação de um imóvel público, em substituição a uma possível reforma e modernização, é uma decisão que ocorre em função de diversos fatores. Dentre esses fatores estão: restrições financeiras, dificuldades de adequação do imóvel conforme legislação vigente, entraves burocráticos, e obstáculos na gestão do patrimônio.

Outrossim, a iniciativa privada apresenta maior capacidade e agilidade na realização dos investimentos necessários a soluções de casos de imóveis em situação de ociosidade que trazem risco à sociedade, quando comparado ao setor público.

O desafio de alcançar eficiência na gestão dos imóveis públicos em desuso, cuja situação de ociosidade leva a um processo de degradação e de vulnerabilidade, sujeitos aos perigos decorrentes das condições precárias das edificações prediais existentes, é comum a todos os entes da federação (DUARTE e AMORIM, 2022).

A União, por meio da Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União - SPU, tem desenvolvido um programa de alienação de imóveis utilizando o Sistema de Concorrência Eletrônica - SCE, que permitiu a simplificação do procedimento de compra. Já a Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, apresenta os imóveis de propriedade da Administração Municipal que estão disponíveis para comercialização, via alienação, concessão, permissão e cessão de uso, no Portal Licita Imóveis Rio.

No Estado de Minas Gerais, a partir de 2003, o governo estadual iniciou a alienação de imóveis dominicais com o suporte da Minas Gerais Participações S.A. – MGI, empresa estatal integrante da Administração Pública Indireta. A empresa pública é especializada na gestão de ativos e atuante no mercado, sendo responsável pela comercialização de imóveis da administração pública direta e indireta mediante processo licitatório (ALVARENGA, 2018).

O Estado de São Paulo disponibiliza imóveis para venda por meio do endereço eletrônico <http://www.imoveis.sp.gov.br/>. Cabe destacar o pioneirismo do primeiro Fundo de Investimento Imobiliário formado por uma entidade pública no Brasil. Como resultado dessa iniciativa, foram incorporados ao fundo 80 imóveis, dos quais 60 já foram vendidos até o ano de 2022. Além disso, a implementação desse fundo possibilitou a eliminação de despesas relacionadas à regularização dos imóveis a serem comercializados (CONSAD, 2022).

Por estar sujeito às normas de Direito Privado em sua gestão, o Fundo Imobiliário desfruta de uma maior flexibilidade na consecução de seus objetivos de investimento, destacando-se na prospecção de potenciais compradores, no empenho das estratégias de venda e na versatilidade das modalidades e condições de pagamento. Como resultado, a monetização desses ativos se traduziu em um notável aumento de eficiência para o setor público, liberando recursos para serem direcionados a outras atividades de alta prioridade na Administração (CONSAD, 2022).

Outra iniciativa interessante, além da criação dos Fundos Imobiliários, é a utilização de métodos de alienação menos burocráticos, como a Proposta de Aquisição de Imóveis, implementado pela União e em processo de implantação no Rio de Janeiro. De acordo com essa modalidade, qualquer pessoa física ou jurídica pode manifestar interesse na aquisição de um imóvel público, apresentando um laudo de avaliação elaborado pelo particular. Em resposta, o governo pode aceitar ou recusar, de acordo com seu prazo e conforme a sua oportunidade e conveniência. Em caso de aceite, o Ente Estatal dá início ao processo de licitação, seguindo os procedimentos legais pertinentes.

#### **4. METODOLOGIA**

O artigo desenvolvido utilizou pesquisa de abordagem qualitativa, decorrente da pesquisa bibliográfica, de dados levantados de outros estudos e de pesquisa documental, visando elaborar análises qualitativas sobre o assunto e descrever fenômenos por meio dos significados que o ambiente manifesta (ZANELLA, 2009).

Nesse sentido, o artigo utilizou documentos internos da Gerência de Patrimônio Estadual – GEPAE da SEGER, tais como processos administrativos, relatórios e pareceres, contendo as atividades desenvolvidas, legislação e normas concernentes ao tema e documentos dos imóveis, digitais e em meio físico. Cabe ressaltar que o Estado dispõe de sistema eletrônico de tramitação de processos, denominado E-docs - Sistema

de Gestão Arquivística de Documentos e Processos Administrativos do Estado do Espírito Santo.

Na construção do embasamento teórico do trabalho, a pesquisa bibliográfica abrangeu o exame de artigos científicos, revistas, jornais, monografias, dissertações, teses e reportagens nas áreas de Administração Pública e bens públicos.

Quanto ao procedimento metodológico, a pesquisa é de caráter descritivo, fazendo uso do estudo de caso, “caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado” (GIL, 2017). O estudo de caso contemplou o procedimento de venda de imóveis no Espírito Santo entre os anos de 2012 e 2023, analisando todas as etapas necessárias até a transferência da propriedade.

Em se tratando da natureza, a pesquisa foi classificada como básica, e do ponto de vista dos objetivos, a pesquisa é descritiva, visto que organizou e descreveu informações que já existem por meio de pesquisa bibliográfica e levantamento de dados.

O levantamento de dados foi realizado a partir da base cadastral de imóveis do Espírito Santo, analisando o quantitativo de imóveis dominiais e ociosos que podem ser destinados à venda. Além disso, a partir dos imóveis já autorizados por lei, foi realizado o estudo dos editais de concorrência para alienação já publicados, dos processos administrativos para a criação de leis que viabilizaram o programa de venda, análise de normas de procedimentos de alienação, assim como processos relacionados à manutenção dos imóveis.

## **5. SITUAÇÃO ATUAL DA GESTÃO PATRIMONIAL IMOBILIÁRIA NO ESPÍRITO SANTO**

### **5.1. Gestão patrimonial no Espírito Santo**

Em terras capixabas, a gestão do patrimônio imobiliário é de competência da SEGER, que atribui à GEPAE a condução da “Política de Gestão Patrimonial Imobiliária do Estado do Espírito Santo”. A GEPAE, amparada pelo Decreto Estadual nº 3126-R/2012, é a gerência executiva que coordena e direciona as atividades que se referem à gestão do patrimônio estadual, viabilizando a ocupação dos bens imóveis para as secretarias estaduais e demais órgãos e entidades públicas. (ESPÍRITO SANTO, 2012B).

A gestão do patrimônio imobiliário pela administração pública enfrenta um grande desafio que é o destino adequado dos imóveis ociosos. O que fazer com os bens, que, ao longo do tempo, perderam sua relevância, sua função, ou se tornaram tecnologicamente ultrapassados, é um assunto que está em ascensão atualmente no campo das políticas públicas (DUARTE e AMORIM, 2022).

Um fator que dificulta a gestão do patrimônio público ocioso é a escassez de recursos, tanto financeiro como humano. O governo esbarra na falta de recursos para implementar as políticas públicas, haja vista a necessidade de atender prioritariamente às questões sociais e políticas, conferindo à gestão do patrimônio desafetado, a um plano secundário.

Diante dessa questão, a GEPAE busca ferramentas para possibilitar que os imóveis ociosos desempenhem sua função social, visando o cumprimento do princípio constitucional. Assim, a transferência da propriedade e posse de bens públicos a terceiros, por meio da venda, mostra-se uma das alternativas no enfrentamento à ociosidade dos imóveis. Vale destacar que, no presente trabalho, o foco é a alienação por meio de venda, assim, não serão estudadas as demais modalidades.

## **5.2. Custos com manutenção de imóveis em desuso**

Um imóvel exemplar para o Estado do Espírito Santo é o denominado Edifício Percy, localizado na região central de Vitória, construído durante a década de 1960 com uso misto, residencial e comercial.

O Estado adquiriu o terceiro e o quarto pavimentos, junto ao terraço coberto, por dação em pagamento em 1981. Comprou o segundo pavimento em 1991, restando a propriedade do térreo a particular, com uso comercial<sup>3</sup>.

Após ser desocupado nos anos 2010, o imóvel sofreu com a falta de manutenção e deterioração acelerada, e com ações de depredação e vandalismo. Nesse período, houve a degradação quase completa da edificação, inclusive com comprometimento do sistema estrutural.

---

<sup>3</sup> Processo Administrativo ES nº 80021743

Figura 1 – Fotos do imóvel denominado Edifício Percy



Fonte: acervo da GEPAE/SEGER

Em 2018, o imóvel foi ocupado por pessoas sem moradia, que permaneceram no edifício por aproximadamente três meses. Esgotadas as tratativas administrativas, o Governo Estadual ajuizou ação de reintegração de posse, com sentença favorável. Para desocupar o imóvel, foi necessária uma ação conjunta da Polícia Militar e órgãos estaduais e municipais ligados a saúde, assistência social e segurança, além de representantes de instituições como Ordem dos Advogados do Brasil, Defensoria Pública e de Movimentos Sociais.

Na sequência, foram executadas medidas paliativas para proteção do bem, como vedação dos acessos e instalação de grades nos vãos das aberturas, somada a demolição das varandas e escoramento do prédio, realizada entre 2020 e 2021, com custo de R\$ 91.000 (noventa e um mil reais)<sup>4</sup>. Por fim, levantou-se as despesas referentes à taxa de coleta de lixo, de 2018 a 2022, em valor superior a R\$ 26.000 (vinte e seis mil reais).

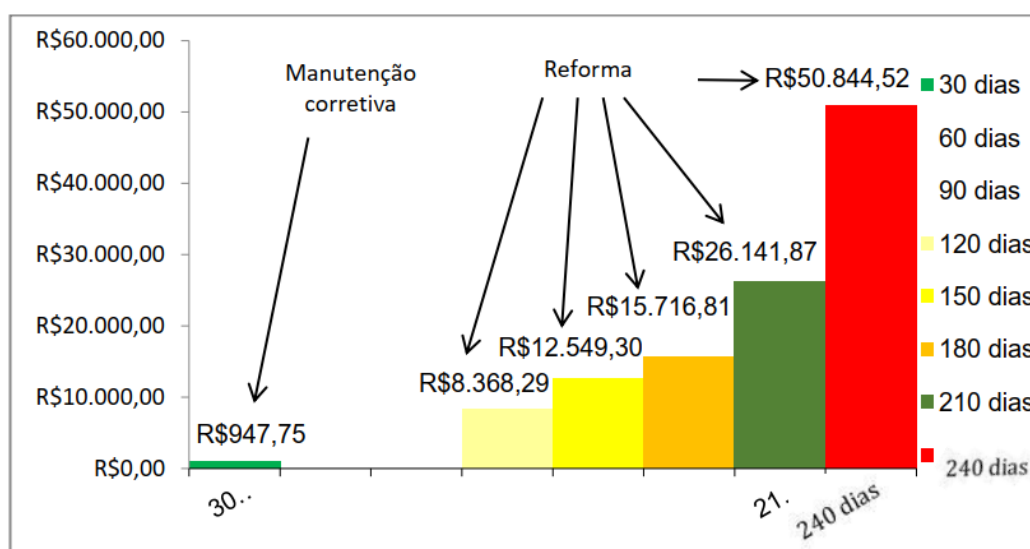
Com o objetivo de avaliar quanto custaria a negligência do setor público devido a não realização da limpeza e desobstrução da calha no momento correto, foi realizado

---

<sup>4</sup> E-Docs – Processo 2019-789DS

um estudo, calculando-se não somente os custos dos reparos, mas também os custos administrativos próprios da máquina pública bem como o custo social. Evidenciou-se que, sem a execução da manutenção no momento devido, os problemas se agravam, assim como crescem os custos atribuídos à reforma (FONTOURA *et al.*, 2019).

Gráfico 2 - Custo da manutenção corretiva frente custos de reforma.



Fonte: Fontoura *et al.*, 2019.

Verificou-se que a negligência na manutenção predial apresenta comportamento exponencial crescente. O valor foi estimado para o prazo de 240 dias, quando a reforma atingiu um montante 54 vezes maior que o custo da manutenção corretiva, que deveria ter sido realizada aos 30 dias. A completa ruína da edificação ocorrerá no instante em que o custo da sua reforma atingir seu valor de mercado (FONTOURA *et al.*, 2019).

No que concerne à falta de manutenção e abandono de imóveis, destaca-se o episódio do desabamento do Edifício Wilton Paes de Almeida, pertencente à União, no centro de São Paulo. Esse imóvel passou à propriedade federal em 2002, como forma de pagamento de dívidas, deixou de ser utilizado pela Administração Pública em 2003, e foi colocado à venda em 2015. A falta de manutenção, aliada a ações de vandalismo e ocupações irregulares, culminou no colapso da construção após incêndio ocorrido em maio de 2018 (MURARO, 2018).

Sem dúvidas, é importante cuidar adequadamente dos bens imóveis ociosos do Estado para evitar prejuízos à sociedade e ao patrimônio público. Isso inclui encontrar soluções para a falta de recursos, implementar medidas de segurança e desenvolver planos de uso para essas propriedades abandonadas.

### **5.3. A alienação de imóveis públicos como ferramenta de gestão**

A alienação de bens ociosos do setor público é uma estratégia que visa benefícios diversos à gestão patrimonial, e pode ser considerada uma ferramenta interessante e viável, a exemplo da experiência capixaba. Entretanto, alienar imóveis públicos não é uma tarefa simples. Muitos são os desafios enfrentados pela Administração Pública no processo de venda de seus imóveis.

As dificuldades da venda de imóveis perpassam por questões gerenciais, políticas, econômicas, legais, entre outras. Cita-se algumas como exemplo: o levantamento da carteira imobiliária para seleção dos imóveis aptos a venda; a regularização cartorial; a avaliação dos bens; a adequação da legislação; o alinhamento da estrutura interna e externa do governo; a estratégia de divulgação do certame; a forma de pagamento do licitante vencedor; a possibilidade de aplicação de desconto; a implementação do valor de liquidação forçada nos bens objeto da venda; a alternativa da venda direta, etc.

A alienação dos imóveis rurais e urbanos em desuso pode gerar receitas provenientes da venda em si e economias relacionadas a gastos de manutenção, segurança, reformas e questões administrativas e jurídicas, possibilitando investimentos em outras políticas públicas.

Embora a decisão de alienar bens públicos seja incomum para a sociedade em geral, pode ser justificada pela inviabilidade de realizar investimentos significativos em reformas, modernização e adequação, especialmente diante de restrições financeiras dos Governos.

### **5.4. Experiência de vendas no Estado do Espírito Santo**

O processo de vendas de imóveis no Estado do Espírito Santo se iniciou em 2012, na SEGER, que almejou, primeiramente, proporcionar a venda de imóveis provenientes de procedimentos judiciais ou de dação em pagamento, objetos advindos de quitação de dívidas e consequentemente sem finalidade pública precípua<sup>5</sup>.

Essa decisão da SEGER se deve ao fato de que estes imóveis normalmente não possuem um perfil de uso administrativo, ou seja, são imóveis com características adversas à utilização pelo setor público, ou de localização inapropriada, e muitas das vezes estão ocupados por terceiros. Além disso, a Lei nº 8.666/1993, assegura ao Estado

---

<sup>5</sup> Processo Administrativo ES nº 58665862, e E-Docs – Processo 2023-7NCGW

forma mais prática de exercer a decisão de alienar imóveis dessa categoria (BRASIL, 1993).

Nesta perspectiva, a SEGER cria em 2012 a Comissão Especial de Licitação e Alienação de Bens Imóveis adjudicados por meio de Execuções Fiscais (ESPÍRITO SANTO, 2012A). No mesmo ano, o Governo Estadual promulga o Decreto nº 3.126-R/2012, que incrementou as regras para procedimentos relativos ao ingresso, movimentação e transferência de bens (ESPÍRITO SANTO, 2012B).

Com as novas regras estabelecidas, diversas mudanças precisariam ser realizadas no programa de alienação de bens adjudicados. Essa reflexão permitiu um olhar diferente da política pública de gestão patrimonial, que trouxe a possibilidade do alcance da função social da propriedade para quaisquer imóveis desafetados, não somente para bens adjudicados.

A GEPAE direcionou para o programa de alienação dos imóveis a modalidade de leilão, prevista na Lei nº 8.666/1993, conduzindo a equipe para elaboração do edital de licitação e de contratação de leiloeiros, juntamente à assessoria jurídica da Procuradoria Geral do Estado - PGE<sup>6</sup>.

Concomitantemente, realizou-se a análise dos documentos internos a fim de resultar numa lista dos imóveis selecionáveis ao programa de alienação. De posse da lista, a GEPAE trabalhou na proposição da lei que estabelecia os critérios para a alienação de imóveis ociosos. Destarte, foi promulgada a Lei nº 10.748/2017, que autoriza a venda de 57 imóveis, declarados desafetados, alterando seus regimes patrimoniais para dominicais. Posteriormente, com alteração da dita lei, o quantitativo de imóveis desafetados e autorizados à venda abarca mais de 150 bens (ESPÍRITO SANTO, 2017).

Assim, foi instituída a Comissão Especial de Licitação para Alienação de Imóveis do Estado do Espírito Santo – CELAI (ESPÍRITO SANTO, 2017B) para elaborar o edital e encaminhar os procedimentos licitatórios para realização de certame por Leiloeiro Público Oficial<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Processo Administrativo ES nº 58665862, e E-Docs – Processo 2023-7NCGW

<sup>7</sup> Processo Administrativo ES nº 58665862, e E-Docs – Processo 2023-7NCGW



O primeiro imóvel a ser disponibilizado à venda foi o Edifício Valia, prédio constituído de oito pavimentos de uso institucional, localizado no centro de Vitória, adquirido da Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social em 1987. Apesar de ter sido utilizado pela Polícia Civil do Estado, o imóvel encontrava-se sem uso efetivo, suscetível à invasão e em péssimo estado de conservação após ser alvo de vandalismo<sup>8</sup>.

Figura 2 – Fotos do imóvel denominado Edifício Valia



Fonte: acervo GEPAE.

Para realização dos procedimentos licitatórios do Edifício Valia foi necessária a publicação da Lei nº 10.981/2019 (ESPÍRITO SANTO, 2019), haja vista que a natureza do bem demandava a alienação por concorrência, diferente do previsto no art. 5º da Lei nº 10.748/2017, que só autorizava mediante leilão. Também foi necessária a promulgação do Decreto Estadual nº 4.504-R/2019, modificando os critérios de pagamento a prazo e os juros.

Em outubro de 2019, foi publicado o edital para venda desse imóvel, porém a licitação não teve êxito, restando deserta. A experiência foi muito importante para a GEPAE, mesmo não concretizando a venda, pois realizaram-se todas as fases licitatórias

<sup>8</sup> E-Docs – Processo 2021-CK68H

do programa de alienação de imóveis ociosos da SEGER<sup>9</sup>. Ainda, as atualizações legais e a experiência na elaboração dos documentos licitatórios foram essenciais para o avanço do programa de alienação do Estado.

Após o certame do Ed. Valia, observou-se a necessidade de implementar outros mecanismos para potencializar a venda de imóveis, culminando com a publicação da Lei nº 11.256/2021. Essa alteração adequou a aplicação de descontos sobre os valores dos imóveis, para os casos em que a licitação resultasse deserta. Os descontos tornaram-se sucessivos, podendo alcançar 30% sobre o valor inicial, garantindo maior liquidez aos imóveis e tornando-os mais atrativos ao mercado (ESPÍRITO SANTO, 2021).

Ademais, a nova lei permitiu que a venda de imóveis fosse realizada por lote (ESPÍRITO SANTO, 2021), possibilitando que imóveis localizados em áreas nas quais há pouco interesse do mercado imobiliário ou cuja alienação isolada seja difícil, pudessem ser associados a imóveis de maior valorização, aumentando as chances de sucesso na alienação e gerando condições mais vantajosas para a Administração Pública.

Um outro recurso inserido foi a possibilidade de disponibilização automática para venda direta do imóvel após quatro certames sem interessados. A venda direta poderá ser efetuada a qualquer interessado, dentro de um período de até 12 meses após a última disputa infrutífera, seguindo todas as regras estabelecidas no último edital (ESPÍRITO SANTO, 2021).

Também foi previsto nessa alteração a possibilidade de utilização de valor em função de liquidação forçada<sup>10</sup>, equilibrando o valor de venda do imóvel conforme a dinâmica de mercado (ABNT, 2019). Nessas situações, imóveis com baixa perspectiva de absorção pelo mercado podem ter seu valor reduzido em virtude de uma negociação imediata (ESPÍRITO SANTO, 2021).

Além das alterações que contribuíram para a otimização dos procedimentos, também no ano de 2021 foram criadas Comissões Permanentes de Licitação para Alienação de Imóveis – CPL (ESPÍRITO SANTO, 2021B), compostas por servidores atuantes na GEPAE, que detinham conhecimento específico em patrimônio imobiliário, o que impulsionou o programa de vendas.

---

<sup>9</sup> E-Docs – Processo 2021-CK68H

<sup>10</sup> Liquidação forçada: valor de um bem, na hipótese de uma venda compulsória ou em um espaço de tempo menor do que o normalmente observado no mercado (ABNT NBR 14.653 – Parte 1).

Em janeiro de 2022, foi publicado o primeiro edital de concorrência, cujo objeto contemplava dois lotes, sendo o Lote 01 com dois imóveis: um terreno num bairro nobre de Vitória, e três pavimentos mais terraço do denominado Edifício Percy, situado no Centro da capital capixaba; e o Lote 02 com apenas um terreno com endereço em Vitória<sup>11</sup>.

O edital de concorrência foi concluído com a venda do Lote 01, ou seja, do terreno de Bento Ferreira e do Ed. Percy. Para o Lote 02 não houve proposta de preço, licitação julgada deserta. O primeiro caso de sucesso de venda foi emblemático, haja vista ser o Ed. Percy um imóvel ocioso, em estado de conservação precário, sem perspectiva de destinação de uso e com liquidez baixa.

Cumprе salientar como fator fundamental para o sucesso do programa de vendas a inclusão do “Projeto de Implantação do Modelo de Gestão Sistêmica, Sustentável e Racionalizada dos Ativos Imobiliários do Espírito Santo”, nomeado de “Projeto GESTAR”, na carteira estratégica do Governo, contemplada no planejamento estratégico do Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 (ESPÍRITO SANTO, 2020). Com efeito, o projeto GESTAR pode ser considerado o desenvolvimento de uma ação setorial para uma Política de Governo já instituída, de caráter continuado, haja vista a necessidade de gestão mais eficiente do acervo patrimonial do Estado.

Até novembro de 2023, foram publicados 18 editais de concorrência, com 4 imóveis vendidos, conferindo um montante de aproximadamente 13 milhões de reais aos cofres públicos.

## **6. DISCUSSÃO E RESULTADOS**

Os procedimentos de venda de imóveis públicos enfrentam diversos desafios, que perpassam desde a carência na identificação do acervo, a regularização dos bens até as possíveis formas de pagamento na aquisição. Diante desse cenário, os entraves para se concretizar os procedimentos de venda decorrem de diversos fatores, destacando-se os elementos gerenciais, políticos e legais.

Refletindo os demais Entes nacionais, após estudo do programa de vendas em andamento no Espírito Santo, foram observados como fatores gerenciais que não

---

<sup>11</sup> E-Docs – Processo 2021-JCJPL

contribuíram para o êxito das alienações: a) desconhecimento da carteira imobiliária; b) ausência de sistema de informação de imóveis eficaz e; c) baixa liquidez dos imóveis ofertados.

Uma das principais limitações observadas durante a pesquisa é a insuficiência no conhecimento da carteira imobiliária, que envolve a catalogação e identificação dos bens, uma vez que um banco de dados confiável é fundamental para a regularização documental, avaliação imobiliária e, principalmente, subsidia a tomada de decisão quanto ao melhor aproveitamento dos bens, conferindo finalidade pública ao patrimônio.

Uma vez que o controle patrimonial é descentralizado, a ausência de um sistema de informação eficaz, voltado para a gestão patrimonial, com normas claras e usuários capacitados, resulta na gestão ineficiente dos bens e em recursos mal aplicados, impactando negativamente nos processos de destinação.

Por outro lado, os imóveis que se tornam disponíveis para a venda muitas vezes são ingressados no patrimônio público por processos de dação em pagamento, sendo bens de pouca atratividade para o mercado. Outros imóveis, devido à manutenção precária, estão em estado de conservação bastante ruim, o que também reduz a sua liquidez para venda. Além disso, a necessidade de regularização de alguns bens imóveis diminuem as suas chances de compra pelo mercado privado.

Observou-se que fatores políticos são preponderantes na implementação de um programa de vendas exitoso, o qual requer o engajamento da alta gestão e alinhamento da estrutura interna e externa do Governo. Nesse sentido, o apoio das autoridades superiores permite que ações setoriais evoluam para a instituição de uma Política de Governo, integrada a uma estratégia abrangente, estabelecendo uma abordagem de longo prazo para a área de patrimônio.

Dentre os fatores legais que influenciaram no resultado dos procedimentos de venda capixaba, apontam-se: a) forma de pagamento aceita pelo Estado (apenas à vista); b) exigência de caução; c) dificuldade de aplicação de instrumentos que possibilitem atrair interessados, como descontos e outras formas de pagamento; d) oportunidade restrita de aquisição e; e) divulgação limitada dos certames.

A restrição da forma de pagamento aceita nas licitações estaduais, limitado ao pagamento à vista, é observada como um dos entraves para ampliação dos resultados

exitosos. Uma vez que grande parte dos imóveis colocados à venda possuem valores vultosos, isso reduz a participação a grupos com maior poder econômico e diminui a quantidade de possíveis interessados no imóvel.

Adicionalmente, a exigência legal de depósito de caução mínimo de 5% do valor da avaliação como exigência de habilitação, também pode ser considerado um entrave que restringe a ampla participação, visto que esses valores são elevados e devem ser depositados à vista.

Além disso, os descontos previstos na lei, que podem chegar a 30% do valor da avaliação inicial, tem se mostrado insuficientes para os imóveis com baixa liquidez. De fato, no âmbito capixaba, imóveis ofertados em licitação por quatro vezes, alcançaram o limite máximo de desconto permitido por lei, e ainda assim não tiveram a venda concretizada. Ressalta-se que dos 18 editais publicados, 11 resultam de repetições de editais já publicados, ou seja, tiveram aplicação de desconto sobre o valor inicial.

Diferente do que ocorre no mercado privado, os bens públicos são ofertados para venda em momentos restritos, ou seja, somente o período da licitação. Assim, os possíveis interessados tem oportunidade restrita de oferta proposta, visto que o tempo de exposição do imóvel no mercado de venda é reduzido quando comparado a imóveis de particulares.

Outro aspecto que não contribui para a concretização da venda é forma de divulgação pouco abrangente das licitações. Embora a publicidade esteja sendo realizada para além dos meios formais tradicionais, como em redes sociais oficiais e nos meios de comunicação locais, ainda assim, não tem atingido a todos os possíveis interessados na compra.

Além dos problemas citados anteriormente, nota-se ainda a disponibilidade irreal de imóveis para alienação. Examinando os bens que compõem o catálogo autorizado para alienação, contido no anexo I da Lei nº 10.748/2017, verifica-se que nem todos poderiam ser colocados à venda imediatamente. Isso porque alguns estão em processo de doação para Municípios, enquanto outros apresentam pendências de natureza jurídica ou ocupacional, que postergam sua liberação para oferta em licitação.

Assim, das 158 matrículas autorizadas, constata-se que 32 foram objeto de certame; 29 estão em estudo ou elaboração de edital; 70 estão ocupados por equipamentos

públicos ou foram rededicados, e 7 estão em fase de doação. O restante, 20 matrículas, está em fase de análise de destinação.

Tabela 1 – Análise dos imóveis autorizados pela Lei 10.748/2017

SITUAÇÃO	QUANT. DE MATRÍCULAS	%
Editais publicados	32	20,25
Editais em estudo	29	18,35
Ocupados ou rededicados	70	44,30
Em análise	20	12,66
Em processo de doação	7	4,44
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>100</b>

Fonte: elaborado pelas autoras

Diante disso, faz-se necessário um novo estudo para acrescentar outros imóveis à lista de bens autorizados a serem vendidos. Nesse cenário, importa destacar o projeto “Mapeamento, Inventariado e Diagnóstico para Regularização dos Ativos Imóveis do Estado”<sup>12</sup>, iniciado em 2023. O objetivo geral do projeto é atualizar e disponibilizar o banco de dados de cerca de 3 mil imóveis, por meio de vistoria, avaliação e análise da documentação, complementando com informações qualitativas, até 2026. Essa iniciativa propiciará localizar e caracterizar os imóveis, e viabilizar iniciativas para regularização das ocupações. Dessa forma, poderá subsidiar a tomada de decisão quanto à destinação dos bens estaduais ociosos, inclusive para a venda.

À luz dessas considerações, segundo avaliado pelo CONSAD nas experiências de venda de imóveis públicos, dentre as lições aprendidas destacam-se: a necessidade de apoio do nível estratégico para criar o ambiente político propício para a implementação, a sensibilização, convencimento e alinhamento dos órgãos. Mostra-se fundamental desenvolver mecanismos de descontos no valor de imóveis com baixa liquidez e permitir o parcelamento, bem como aperfeiçoar a divulgação das vendas para maior atratividade, assim como evoluir na elaboração dos documentos que integram os editais (CONSAD, 2022).

Além disso, é essencial promover a regularização dos registros dos bens em seus variados aspectos, sendo fundamental estabelecer mecanismos de governança entre os diversos agentes envolvidos. Assim como os editais e demais instrumentos que integram

<sup>12</sup> E-docs - Processo 2023-MTT8M

os processos licitatórios precisam ser bem elaborados, buscando atrair os compradores e imprimir liquidez aos imóveis, sempre observando a legislação. Nessa seara, é importante pensar na estratégia de divulgação do certame, bem como facilitar formas de pagamento e prever aplicação de descontos progressivos.

Outro passo fundamental na gestão é a implementação de sistemas de informação, cujo propósito é dar suporte aos processos e fornecer informações à Administração Pública. Por fim, a gestão avança ainda mais quando são adotados métodos de alienação menos burocráticos e criação de fundos imobiliários com o objetivo de assegurar a destinação adequada dos bens imóveis, assim como aumentar as receitas do Estado. Ademais, conforme expressam DUARTE e AMORIM (2022), é preciso desburocratizar e atualizar os métodos de alienação, com mecanismos mais adequados ao cenário socioeconômico atual.

## **7. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo refletiu sobre o programa de venda de imóveis públicos dominicais capixaba, no período de 2012 a 2023, como um dos instrumentos da gestão do patrimônio. Foi discutida a importância da venda de imóveis ociosos pertencentes à União, Estados e Municípios como uma estratégia para otimizar o uso dos recursos públicos e modernizar a gestão de ativos. Também destacou-se a necessidade de se manter adequadamente os imóveis ociosos para evitar prejuízos à sociedade e ao patrimônio público.

No contexto do Espírito Santo, foram descritos a experiência e os desafios enfrentados na venda de imóveis ociosos, salientando as mudanças normativas e a criação de uma política de gestão patrimonial imobiliária.

A criação de CPL's compostas por servidores da GEPAE, com conhecimento específico em patrimônio imobiliário, fortaleceu o programa de vendas, conquistando o apoio da alta gestão e o alinhamento de diversos setores do Governo. Como resultado, após a adoção de procedimentos padronizados para os certames de venda, a publicação de 18 editais de concorrência e o aprendizado ao longo do processo, obteve-se o sucesso na venda de 4 imóveis até novembro de 2023, revertendo-se aproximadamente 13 milhões de reais ao Tesouro Estadual.

Em resumo, a alienação de imóveis ociosos do setor público é vista como uma estratégia benéfica para a gestão do patrimônio imobiliário, melhorando o uso dos recursos públicos e contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico das regiões envolvidas, além de reduzir os riscos associados aos imóveis desocupados.

Todavia, muitos são os desafios para sua evolução e maior aplicabilidade, tais como dificuldades na identificação e regularização dos bens que compõem o acervo imobiliário, entraves legais e formas possíveis de pagamento do bem a ser adquirido em licitação.

Identificados os problemas e falhas, estudos posteriores devem buscar, com base nos dados apresentados, sanar os pontos fracos a fim de aumentar a oferta de imóveis disponíveis para a venda e permitir desenvolver e aprimorar mecanismos, como aplicação de descontos no valor de imóveis com pouca liquidez e previsão de pagamento parcelado. Também é fundamental aprimorar a estratégia e divulgação das vendas para maior atratividade e aperfeiçoar os documentos editalícios, adequando-os à nova legislação.



## REFERÊNCIAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 14653-1: Avaliação de Bens. Parte 1: Procedimentos Gerais**. Rio de Janeiro, 2019: ABNT.

ALVARENGA, Ricardo Lopes de. **Gestão de imóveis no setor público**: um relato sobre a experiência do Estado de Minas Gerais. Monografia Pós-graduação em Gestão Pública. São João Del-Rei, UFSJ, 2018.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil 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: 08 set.2023.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 08 set.2023.

BRASIL. **Lei nº. 10.406, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110406compilada.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110406compilada.htm). Acesso em: 05 ago.2023.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm). Acesso em: 05 ago.2023.

CONSELHO NACIONAL DE SECRETÁRIOS DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO – CONSAD. Conselho do Grupo de Trabalho de Gestão de Patrimônio (GTGP); SOARES, Marcos (coord.). **Gestão patrimonial no Brasil**: panorama e inventário de boas práticas dos estados. Brasília, 2022. E-book.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DUARTE, Pedro; AMORIM, Naiara. **A gestão ineficiente dos imóveis públicos nas cidades brasileiras**. Caos Planejado, 9 jun. 2022. Disponível em: <https://caosplanejado.com/a-gestao-ineficiente-dos-imoveis-publicos-nas-cidades-brasileiras>. Acesso em: 05 de out. 2023.

ESPÍRITO SANTO. Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos. **Portaria nº 529-S, de 22 de junho de 2012**. Designa membros para a Comissão Especial de Licitação e Alienação de Bens Imóveis adjudicados por meio de Execuções Fiscais. Diário Oficial [do] Espírito Santo, Vitória, p. 7, 26 de jun. 2012.

ESPÍRITO SANTO. **Decreto nº 3126-R, de 11 de outubro de 2012**. Disponível em: <https://conslegis.es.gov.br>. Acesso em: 08 set.2023.

ESPÍRITO SANTO. **Lei Estadual nº 10.748, de 17 de outubro de 2017**. Disponível em: <https://conslegis.es.gov.br>. Acesso em: 08 set.2023.

ESPÍRITO SANTO. Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos. **Portaria nº 867-S, de 16 de novembro de 2017**. Constitui a Comissão Especial de Licitação para Alienação de Imóveis do Estado do Espírito Santo - CELAI. Diário Oficial [do] Espírito Santo, Vitória, p. 10, 17 de nov. 2017.

ESPÍRITO SANTO. **Lei Estadual nº 10.981, de 01 de março de 2019**. Disponível em: <https://conslegis.es.gov.br>. Acesso em: 08 set.2023.

ESPÍRITO SANTO. **Lei Estadual nº 11.095, de 07 de janeiro de 2020**. Dispõe sobre o Plano Plurianual – PPA para o quadriênio 2020-2023. Diário Oficial [do] Espírito Santo, Vitória, 08 de jan. 2020.

ESPÍRITO SANTO. **Lei Estadual nº 11.256, de 30 de abril de 2021**. Disponível em: <https://conslegis.es.gov.br>. Acesso em: 08 set.2023.

ESPÍRITO SANTO. Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos. **Portaria nº 346-S, de 02 de junho de 2021**. Constitui Comissões Permanentes de Licitação para alienação de imóveis urbanos e de imóveis rurais. Diário Oficial [do] Espírito Santo, Vitória, p. 6, 08 de jun. 2021.

FONTOURA, Luciano Homrich Neves da; SANTOS, Carlos Honorato Schuch; OLIVEIRA, Celmar Corrêa de. **Manutenção de Prédios Públicos: Uma Questão de Gestão**. Revista Eletrônica de Administração (Online) ISSN: 1679-9127, v. 18, n.2, ed. 35, Jul-Dez 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2017.

GOMES, Camila. MORAES, Isabela. XIII – **A função social da propriedade**. Disponível em: <https://www.politize.com.br/artigo-5/funcao-social-da-propriedade/> Acesso em: 02 dez.2023.

MORAES, Renato Alencar de. **A gestão patrimonial na administração pública**. Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação. São Paulo, v.7.n.4. abr, 2021.

MURARO, Cauê. **Edifício Wilton Paes de Almeida: prédio que desabou em SP foi projetado na década de 1960 e era patrimônio histórico**. São Paulo, 01 maio 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/edificio-wilton-paes-de-almeida-predio-que-desabou-em-sp-foi-projetado-na-decada-de-1960-e-era-patrimonio-historico.ghtml>. Acesso em: 05 out.2023.

NASSUNO, Marianne. **Inovação na administração pública estadual: o 1º Prêmio Excelência em Gestão Pública do Estado de Minas Gerais**. Revista do Serviço Público. Brasília, v.58.n.1: 77-96, Jan/Mar 2007.

OLIVEIRA, Virgílio César da Silva e. **Sociedade, Estado e administração pública: análise da configuração institucional dos conselhos gestores do município de Lavras**. Tese (Doutorado) – Universidade Federal de Lavras, 2009.

PEREIRA, Flávia Pedrosa. **Além da venda: reflexões críticas sobre a alienação dos imóveis da União a partir da Lei nº 13.465/2017**. Tese (Doutorado) – Universidade de Brasília, 2021.

ZANELLA, L. C. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Brasília: CAPES:UAB, 2009.