

## **A alienação de imóveis públicos como ferramenta de gestão no Estado do Espírito Santo**

**Claudia Godoy da Rocha Micchi**

Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos – SEGER/ES, Brasil  
E-mail: claudia.micchi@seger.es.gov.br

**Fabiana Caniçali Braga**

Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos – SEGER/ES, Brasil  
E-mail: fabiana.braga@seger.es.gov.br

**João Paulo Mello Teixeira**

Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos – SEGER/ES, Brasil  
E-mail: joao.teixeira@seger.es.gov.br

**Tatiana Freitas Spadetto**

Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos – SEGER/ES, Brasil  
E-mail: tatiana.spadetto@seger.es.gov.br

### **Resumo**

Os bens imóveis ociosos que compõem o patrimônio do Estado do Espírito Santo representam um desafio para a política pública da gestão imobiliária governamental. Para os casos que o investimento na reabilitação do imóvel seja inviável, a Administração Pública Capixaba promoveu a estratégia de venda de imóveis dominicais possibilitando o desenvolvimento da função social da propriedade no âmbito privado. Nesse contexto, o presente artigo almeja caracterizar as diligências da Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos - SEGER na trajetória de implementação do programa de alienação de imóveis públicos entre 2012 a 2023. Por meio da pesquisa documental e bibliográfica, o presente escopo se propõe a descrever os fenômenos observados no aludido período, objetivando o relato da experiência para implementação do programa e das ações que proporcionaram os primeiros certames licitatórios exitosos.

**Palavras-chave:** alienação de imóveis; gestão imobiliária; patrimônio público; imóvel dominical.

### **1. Introdução**

No decorrer da evolução do Espírito Santo, o território capixaba serviu ao Governo do Estado comportando as edificações onde se implementaram as políticas públicas para o desenvolvimento da sociedade. Com o contínuo parcelamento do solo capixaba, o Poder Público

se estabeleceu com sedes administrativas, serviu aos cidadãos com a construção de equipamentos de educação e saúde, bem como implementou a urbanização, ordenando o espaço para o progresso.

Com o crescimento desse coletivo de construções e terrenos, tornou-se imperativa a gestão do patrimônio imobiliário cada vez mais especializada, haja vista seu papel fundamental para o controle da infraestrutura física do Estado do Espírito Santo, com influência direta na qualidade e na quantidade dos serviços públicos prestados à sociedade.

Dentro do espectro atual de mais de 3.200 bens, existem imóveis que outrora conferiram sua utilidade para o Estado em projetos que deixaram de ter relevância no contexto atual, classificados pelo Direito Civil como desafetados em razão da ausência de uso definido. Nessa condição, os imóveis ficam mais suscetíveis à ação das intempéries e da ocupação irregular, dificultando a gestão por parte da Administração Pública.

A gestão desse conjunto de imóveis desafetados apresenta desafios complexos em razão de sua composição tipológica: terrenos urbanos e rurais; edificações históricas; edificações com construções especializadas para usos típicos governamentais, como equipamentos de segurança pública, educação e saúde; complexos imobiliários destinados aos programas ultrapassados pela evolução científica e social; entre outros.

Ademais, a escassez de recursos públicos e a premência governamental no atendimento das prioridades sociais e políticas contribuem para o agravamento da condição precária que imóveis desocupados podem alcançar por falta de manutenção. Em algumas situações, a deterioração de imóveis públicos pode ocorrer devido à burocracia e à falta de coordenação entre as entidades responsáveis, acarretado por atrasos na tomada de decisão, falha de responsabilização e ineficiência na resolução de problemas.

Considerada a pluralidade de tipologia e os riscos inerentes à ausência de destinação desses imóveis, a Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos – SEGER conduz a “Política de Gestão Patrimonial Imobiliária do Estado do Espírito Santo”. Essa política pública prioriza o macro gerenciamento da demanda estadual por imóveis aptos com a ocupação eficiente da carteira imobiliária capixaba.

Intitulada pela SEGER, na forma do Decreto Estadual nº 3126-R/2012, a Gerência de Patrimônio Estadual – GEPAE é o ator executivo das ações pertinentes à gestão do patrimônio,

formalizando e oportunizando a disponibilização dos imóveis para as Secretarias de Estado e aos outros entes interessados, envolvendo estudos de reforma, *retrofit* e outras vantagens para aumentar a atratividade de imóveis para os entes governamentais.

Para os imóveis que permaneceram sem proposições efetivas de ocupação, a gerência executiva constatou a necessidade de implementação de ferramentas para viabilizar a consecução da função social da propriedade, norteadas pela Constituição Federal de 1988. Para atingir tal princípio, a transferência da propriedade e da posse ao mercado privado se demonstrou interessante ao incentivar a ocupação imobiliária por atores que se declaram interessados no negócio, fomentando a vitalidade comercial inerente à sociedade.

Mediante a declaração formal de desafetação, a caracterização legal no regime de bens dominicais e a autorização legislativa, a venda de imóveis pela Administração Pública se tornou uma possibilidade de enfrentamento da ociosidade de bens patrimoniais estatais, com a contrapartida financeira privada alicerçada no valor de mercado.

Sob essa ótica, o presente artigo objetiva relatar e refletir 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.

## **2. Metodologia**

Este artigo utilizou como procedimento metodológico a pesquisa de caráter descritivo: o estudo de caso. Segundo Gil (2017), o estudo de caso é caracterizado pelo exame profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados. Trata-se, portanto, de um estudo de caso acerca da experiência da GEPAE no procedimento de venda de imóveis públicos dominicais a partir de 2012, com o objetivo de apresentar as ações implementadas até 2023 para o enfrentamento da ociosidade de bens patrimoniais estatais.

Em relação aos procedimentos técnicos utilizados, o trabalho é caracterizado pela pesquisa bibliográfica e documental. Conforme descreve Zanella (2009), a pesquisa documental abrange o levantamento em documentos que ainda não receberam tratamento analítico, de duas fontes distintas: interna, proveniente da própria organização; ou externa, advindas de outras fontes governamentais, de organizações não-governamentais ou instituições de pesquisa, dentre outras.

Indica-se que no presente artigo foram utilizados documentos internos do setor de patrimônio do Estado do Espírito Santo, tais como processos administrativos contendo as atividades desenvolvidas, dossiês dos imóveis, legislação e normas concernentes ao tema.

Quanto à abordagem usada neste artigo, é possível defini-la como uma pesquisa qualitativa, decorrente da pesquisa bibliográfica e dos dados levantados, visando elaborar análises qualitativas sobre o assunto e descrever fenômenos por meio dos significados que o ambiente manifesta (Zanella, 2009).

### **3. Alienação de imóveis como ferramenta de gestão pública**

Os imóveis em desuso da Administração Pública representam um desafio significativo para a gestão patrimonial do Estado, sendo uma situação comum aos demais entes federativos. Esses bens, que por algum motivo perderam sua utilidade ou não estão sendo adequadamente utilizados, podem acarretar diversos riscos inerentes à sua ociosidade.

O Estado do Espírito Santo possui uma quantidade relevante de bens nessa situação e sem planos de ocupação, em estado de conservação precário e desvalorização acentuada. Esse conjunto de bens, além de gerar custos de manutenção, vigilância, taxas de serviços, produz riscos ao entorno, como desabamento, incêndios e foco de doenças.

É sabido que a manutenção adequada é essencial para preservar a condição de um imóvel ao longo do tempo. No entanto, os imóveis públicos muitas vezes sofrem com falta de financiamento e recursos para realizar a manutenção necessária, cuja situação pode ser agravada por dificuldades econômicas. Além disso, os diferentes ciclos políticos e suas inerentes mudanças de prioridades, bem como a perda de função pública dos imóveis adquiridos ou construídos, podem ser fatores que culminam em negligência de bens públicos.

Por outra perspectiva, imóveis em desuso podem se tornar alvo fácil para ações de vandalismo, invasões e ocupações irregulares. A falta de vigilância e segurança adequada pode resultar em danos ao patrimônio público e à deterioração acelerada desses bens. Os casos de incêndios registrados em imóveis ociosos com ocupações irregulares podem tomar grandes proporções pela ausência de responsável competente, tornando mais prejudicada a condição da construção.

A situação sanitária desse tipo de ocupação é outro fator de risco, uma vez que, sem

higienização, os ocupantes expõem a si próprios a inúmeras mazelas e aos vizinhos, visto que o acúmulo de água parada favorece a proliferação de insetos propagadores de doenças. A falta de manutenção adequada pode levar a danos estruturais, problemas hidráulicos e elétricos, bem como à infestação de pragas e insetos, tornando-os impróprios para uso no futuro.

Cabe ressaltar que o enfrentamento à ociosidade do patrimônio imobiliário é uma adversidade comum a todos os entes federativos. Assim como a União Federal e os municípios, o Estado do Espírito Santo detém imóveis rurais e urbanos em situação de ociosidade que, em sendo alienados, resultariam em receita proveniente da venda propriamente dita, e do valor decorrente da economia com a redução de despesas com manutenção, segurança, reformas, passivo administrativo e jurídico, permitindo investimentos em outras políticas públicas.

A alienação de bens ociosos do setor público pode ser uma interessante ferramenta na gestão desse patrimônio imobiliário, pois a Administração Pública pode tornar líquido o valor de mercado, reinvestindo em outras áreas prioritárias, como educação, saúde e infraestrutura.

Além disso, a alienação de bens ociosos também pode promover a reativação econômica e o desenvolvimento local, pois ao disponibilizar esses imóveis para a iniciativa privada ou para a sociedade civil, é possível atrair novos empreendimentos, gerar empregos e fomentar a atividade econômica na região. A revitalização de áreas urbanas degradadas ou subutilizadas pode contribuir para a melhoria da qualidade de vida da população, além de valorizar os espaços urbanos e promover a inclusão social.

Não obstante o verbete “alienação” possa ser relacionado a todas as modalidades de movimentação patrimonial de baixa, como doação, dação em pagamento e permuta, no presente artigo o uso da palavra alienação fará referência à modalidade de venda.

Em suma, a alienação de bens ociosos do setor público é uma estratégia que pode trazer diversos benefícios para a gestão do patrimônio imobiliário, proporcionando maior eficiência na utilização dos recursos públicos, estimulando a economia local e contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico das regiões envolvidas. No entanto, é importante que esse processo seja conduzido de forma transparente, com avaliação criteriosa dos imóveis a serem alienados, e que os recursos provenientes dessa alienação sejam aplicados de forma responsável e em consonância com as necessidades da população e o interesse público.

### **3.1. Imóveis dominicais**

De acordo com o Código Civil Brasileiro de 2002, os imóveis públicos são caracterizados como bens de propriedade da Administração Pública, destinados ao uso coletivo, ao atendimento de finalidades públicas ou ao interesse social. Uma das principais características dos imóveis públicos é a inalienabilidade, ou seja, eles não podem ser vendidos, doados ou transferidos a particulares, visando proteger o patrimônio público e assegurar o cumprimento de seus fins originais. Além disso, esses bens são considerados imprescritíveis, não sendo passíveis de serem adquiridos por terceiros por meio do instituto da usucapião.

Apenas é conferida à Administração Pública a possibilidade de venda de seus próprios bens caso o imóvel seja declarado como dominical por meio de lei. A classificação de dominical é abordada no inciso III do artigo 99 do Código Civil, sendo imóvel que simplesmente “constitui o patrimônio das pessoas jurídicas de direito público”, sem finalidade pública atrelada. Essa classificação diverge dos outros dois tipos de imóvel público, previstos nos incisos I e II do mesmo artigo, em razão da destinação ao uso coletivo: bens de uso comum do povo, tais como rios, mares, estradas, ruas e praças; ou bens de uso especial, tais como edifícios ou terrenos destinados a serviço ou estabelecimento da administração federal, estadual, territorial ou municipal, inclusive os de suas autarquias (Brasil, 2002).

Entretanto, somente é possível a classificação de dominical ao imóvel que deixar de atender à função precípua de servir aos desígnios coletivos. Segundo Marçal Justen Filho (2005), essa "destinação do bem público à satisfação das necessidades coletivas e estatais, do que deriva sua inalienabilidade, decorrendo ou da própria natureza do bem ou de um ato estatal unilateral" descreve o conceito de afetação.

Uma vez que o bem não esteja mais vinculado a alguma finalidade pública específica, o imóvel passa a ser considerado desafetado, seja por manifestação formal ou tácita. A manifestação formal é aquela decorrente de procedimento administrativo ou legislativo com o qual se estabelece que determinado bem não tem destinação pública. A seu turno, a desafetação tácita é mais frequente por decorrer da simples desocupação um bem imóvel público, bem como por um fato administrativo.

Portanto, a desafetação e a alteração de regime patrimonial para dominical possibilitam a alienação do bem público ou utilização de forma diferente da sua destinação original. Além disso,

é imprescindível a autorização legislativa específica para a venda de imóveis públicos, conforme o inciso I do artigo 17 da Lei nº 8.666/1993 e o inciso I do artigo 76 da Lei nº 14.133/2021, que versam sobre a Lei de Licitações e Contratos Administrativos.

### **3.2. Lei de licitações**

Dada a atual transição paradigmática no âmbito das licitações na Administração Pública, da Lei nº 8.666/1993 para a Lei nº 14.133/2021, cabe evidenciar que o procedimento para venda de imóveis públicos apresentará diferenças significativas perante a denominada “Nova Lei de Licitações e Contratos” - NLCC.

Embora ambas as cartas exijam a autorização legislativa e a avaliação prévia, a NLCC inova ao disciplinar um regime de contratações diferenciado, mais ágil e menos burocrático, possibilitando que a venda de imóveis públicos seja conduzida de forma mais eficiente e em conformidade com as necessidades atuais da administração pública.

O grande destaque da pretendida agilidade, conduzida pela NLCC, decorre da adoção do leilão como padrão para a modalidade de licitação de bens imóveis da Administração Pública, enquanto a concorrência era a modalidade prevista na Lei nº 8.666/1993 como regra geral.

Todavia, a Lei nº 8.666/1993 também previa a modalidade de leilão de forma excepcional, destinado apenas aos imóveis adquiridos “de procedimentos judiciais ou de dação em pagamento”, na forma do artigo 19 da referida lei. Frisa-se que tal previsão legal foi incorporada pela Lei nº 14.133/2021, nos termos de seu artigo 76, § 1º, com ênfase à dispensa de autorização legislativa para imóveis provenientes dessa forma de aquisição.

### **3.3. A experiência inicial no Estado do Espírito Santo**

Alicerçada nos destaques da lei de licitações vigente à época, a Lei nº 8.666/1993, a Administração Pública Capixaba se propôs a resolver as questões patrimoniais afeitas aos imóveis provenientes de procedimentos judiciais ou de dação em pagamento inicialmente, haja vista a probabilidade de parte dos bens dessa natureza serem apontados ao desfazimento em razão de sua situação problemática. Mais especificamente, os bens oriundos de ação de execução fiscal são comumente caracterizados por imóveis sem perfil de uso administrativo, de baixa liquidez e, até mesmo, ocupados por terceiros, restringindo as possibilidades de destinação pelo Poder Público.

Dada a necessidade de manutenção dos próprios imóveis e a escassez de recursos públicos, é interessante observar a previsão legal que permite ao Estado forma mais prática de exercer a decisão de alienar imóveis dessa natureza, resultantes de quitação de dívidas e sem finalidade pública precípua.

Nesse sentido, o Estado do Espírito Santo, por intermédio das ações da Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos – SEGER, almejou propiciar a venda de imóveis adjudicados por execução fiscal. Para tanto, a SEGER constituiu “Comissão Especial de Alienação” em 2012, oportunizando a elaboração de estudos em prol de conferir destinação privada aos imóveis dessa natureza que restavam ociosos, ou seja, desafetados.

Imbuído nesse mesmo momento de reflexões fundamentais sobre a gestão do patrimônio, o Governo Estadual outorga o Decreto nº 3.126-R/2012, que modernizou as regras para procedimentos concernentes ao ingresso, movimentação e transferência de bens, criando a “Política de Gestão e Controle Patrimonial Imobiliário”. Nesse mesmo ato, intitula a Gerência de Patrimônio Estadual – GEPAE como “gerência executiva” para “estruturar, organizar e operacionalizar os processos administrativos patrimoniais de bens imóveis”, garantindo a melhoria contínua da gestão imobiliária com maior agilidade e qualidade dos serviços públicos (Espírito Santo, 2012).

O novo norte ditou uma abordagem mais procedimental no atendimento das demandas patrimoniais, carecendo do apoio intensivo de toda a gerência. Além disso, a equipe da recém-criada “Comissão Especial de Alienação” observou que eram necessárias muitas adequações ao estudo inicial para o programa de alienação de bens adjudicados, conforme as novas regras do aludido decreto.

Concomitantemente, o ensaio inicial para alienação e suas possibilidades de resolução de problemas propiciou novo olhar da política pública de Gestão do Patrimônio Imobiliário do Estado do Espírito Santo, vislumbrando alcançar a função social da propriedade para imóveis desafetados, provenientes de outras formas de aquisição, que necessitariam da alteração de regime patrimonial para dominical.

É importante ressaltar que o Decreto nº 3.126-R/2012 faz menção a bens de uso “dominial”, referente aos imóveis integrantes do Patrimônio Estadual, sem destinação pública determinada, nem um fim administrativo específico, enquanto o Código Civil brasileiro conceitua

# XII congresso consad de gestão pública.

esse tipo de imóvel público como “dominical”. Em virtude da hierarquia legal, os imóveis nessa situação serão denominados dominicais neste artigo.

Com essa nova perspectiva da política pública, a gerência executiva realinhou a estratégia para o programa de alienação pela modalidade de leilão, segundo a Lei nº 8.666/1993, fomentando a equipe com vistas a providenciar as diretrizes para o edital de licitação e de contratação de leiloeiros em conjunto à assessoria jurídica da Procuradoria Geral do Estado - PGE.

Ademais, era necessário estabelecer uma análise documental para determinar a listagem de imóveis elegíveis ao programa de alienação. Destarte, foram elencados os imóveis desafetados aptos a serem absorvidos pelo âmbito privado, excluindo os relevantes imóveis históricos que perpetuam a história capixaba e os bens patrimoniais que demonstram potencial de revitalização, viabilidade e interesse para receber investimento público visando a contratação de projeto e execução de obras de reforma.

A decisão por alienar imóvel público é atípica para o senso comum da sociedade, mas pode decorrer em função da inviabilidade de investimentos de alta monta para reforma, modernização e adequação, sob restrições financeiras do Governo. Sob a égide do interesse

## BREVE HISTÓRIA DA VENDA DE IMÓVEIS NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

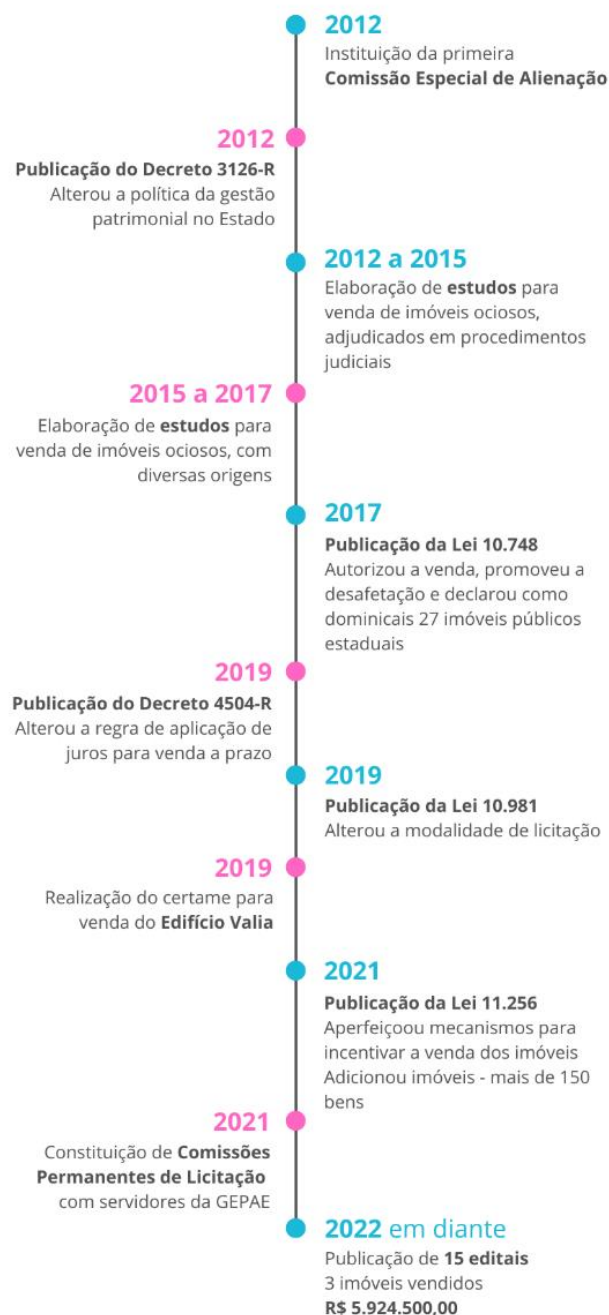


Figura 1 – Breve história da venda de imóveis no ES

público, a deliberação nesse sentido pode ser justificada para determinados imóveis aos quais a iniciativa privada pode empreender com maior capacidade e agilidade, comparado ao setor público, em prol da realização dos investimentos necessários ao saneamento das situações de risco apresentadas.

Com a listagem de imóveis aptos, a gerência executiva orientou tecnicamente para a formulação da primeira lei objetivando a venda de imóveis dentro desse programa, estabelecendo critérios padronizados para alienação de imóveis em desuso pela Administração Pública Estadual. Dessa feita, ao invés de emitir diferentes instrumentos legais, a Assembleia Legislativa Estadual promulga a Lei nº 10.748/2017 autorizando a venda de 57 (cinquenta e sete) imóveis, que foram devidamente declarados desafetados, tendo seus regimes patrimoniais alterados para dominicais. Mais tarde, a referida lei sofreria alteração para abranger mais de 150 (cento e cinquenta) bens desafetados e autorizados à venda.

Após a publicação desse marco legal para alienação no âmbito estadual, uma nova “Comissão Especial de Licitação” foi constituída para executar as determinações legais. Assim, os membros iniciaram a elaboração de edital e demais procedimentos licitatórios, considerando a realização do certame por Leiloeiro Público Oficial a ser contratado por meio da modalidade de credenciamento.

### **3.4. O impulso da alta gestão**

Alinhado com a visão do novo ciclo de governo estadual iniciado em 2019, o planejamento estratégico do Plano Plurianual (PPA) 2020-2023 previa três carteiras prioritárias. Enquanto a segunda se situava na dimensão tática e a terceira na operacional, a primeira era classificada como estratégica, com acompanhamento sistemático pelo próprio governador juntamente com secretários e gerentes de programas e projetos.

A gestão do patrimônio imobiliário se destacou ao ser impulsionada à carteira estratégica do Plano de Governo 2019-2022, com o desafio de “gerir de forma eficiente os recursos públicos, reduzindo a burocracia e ampliando as oportunidades de serviços”. Nesse ínterim, os gestores poderiam acompanhar e avaliar os resultados com base em evidências de forma a balizar sua tomada de decisão por meio da implantação de Observatórios de Políticas Públicas setoriais e a criação de um Painel de Indicadores Estratégicos.

A inclusão na carteira estratégica do Governo Estadual do “Projeto de Implantação do Modelo de Gestão Sistêmica, Sustentável e Racionalizada dos Ativos Imobiliários do Espírito Santo”, denominado “Projeto GESTAR”, representou um fator fundamental para a evolução dos procedimentos do programa de alienação de imóveis, juntamente com outras ações de gestão dos ativos imobiliários.

Nesse contexto, o GESTAR traduziu a evolução de um projeto setorial para uma Política de Governo já instituída, de caráter continuado, em prol de otimizar a gestão do patrimônio imobiliário do Estado do Espírito Santo, com foco na redução do “quantitativo (m<sup>2</sup>) de imóveis em situação de ociosidade, subutilização e/ou degradação construtiva, promovendo, quando pertinente, a alienação dos imóveis sem utilização, para geração de recursos e desoneração de despesa para o Estado”.

Essa transição permitiu que um projeto inicialmente específico e pontual fosse ampliado, aprimorado e integrado a uma estratégia mais abrangente, estabelecendo uma abordagem de longo prazo para a área em questão, em razão do alto quantitativo de imóveis urbanos e rurais em situação de ociosidade e de degradação que integram o acervo patrimonial do Estado.

### **3.5. Edifício Valia**

Com o impulso da alta gestão, a equipe da SEGER foi intimada a viabilizar a alienação de um imóvel localizado na Escadaria Maria Ortiz, importante marco histórico capixaba, denominado Edifício Valia.

O Ed. Valia é composto por 8 pavimentos construídos para o uso institucional, situado no Centro Histórico de Vitória, comprado da Fundação Vale do Rio Doce de Seguridade Social (Valia) em 1987, e que já havia abrigado unidades vinculadas à Polícia Civil do Estado. Entretanto, sem utilização efetiva pelo Poder Público, o edifício ficou suscetível ao vandalismo e à invasão, restando depredado e com estado de conservação precário.

Para possibilitar a oferta pública, foram necessários diversos procedimentos de regularização cartorial e municipal, envolvendo a quitação de débitos e registro da escritura de compra e venda.

Todavia, o referido imóvel demandava a alienação pela modalidade licitatória de concorrência, diferentemente do que havia sido estruturado pela Lei nº 10.748/2017, que preconizava a modalidade de leilão. Embora o imóvel já tivesse sido contemplado com a desafetação formal, a alteração do regime patrimonial para dominical e a autorização para venda, o procedimento somente poderia ser realizado mediante alteração legal, que ocorreu com a promulgação da Lei nº 10.981/2019.



**Figura 2** – Edifício Valia, com destaque para a fachada ao lado da Escadaria Maria Ortiz, e seu interior

Além disso, verificou-se a necessidade de alteração do Decreto Estadual nº 3.126-R/2012, ajustando a forma de pagamento a prazo, fixando juros compatíveis com índices de mercado, por meio do Decreto nº 4.504-R/2019.

Por fim, o edital de venda do Edifício Valia foi publicado em outubro de 2019, com realização da sessão pública após 30 dias. O certame não despertou o interesse de compradores

e a licitação resultou deserta. Embora esse edital não tenha atingido sua eficácia plena com a concretização da venda, representou um marco para a gerência executiva, visto que pela primeira vez foi possível concluir todas as etapas licitatórias para a alienação de bem imóvel ocioso dentro do programa de alienação.

Além disso, esse certame proporcionou grande reviravolta para o programa de alienação em consequência da execução da licitação na modalidade de concorrência, provendo atualizações legais que se mostraram fundamentais e experiências valiosas na prática de elaboração dos documentos licitatórios, como termo de referência, edital, avaliação e pareceres.

Após o insucesso na venda do prédio, o Governo decidiu por executar obras para uma ampla reforma, contemplando a elaboração de projetos de arquitetura, estrutural, elétrica e iluminação, climatização, cabeamento estruturado, sistema de proteção contra descargas atmosféricas, e sistema de combate a incêndio e pânico, preparando o edifício para receber a sede de uma Autarquia Estadual, de acordo com a Figura 3.



**Figura 3** – Perspectivas do projeto de revitalização para o Edifício Valia

Decerto, a estruturação de uma política pública envolve diversas etapas, como formulação, planejamento, implementação, monitoramento e avaliação. No decorrer desse processo, é possível que ocorram falhas em diferentes estágios, que devem ser encaradas como oportunidades para aprender e aprimorar a política. Identificando as falhas, a gestão pública pode realizar ajustes no planejamento, na estratégia e na alocação de recursos, buscando corrigir desvios e alcançar os resultados desejados.

### **3. Resultados e Discussão**

O processo de implantação de programas públicos não é indiferente à incidência de falhas, que culminam por oferecer valiosas lições para futuras políticas, permitindo evitar repetições de erros e melhorar a eficiência e efetividade das ações. Esse aprendizado é essencial para o aprimoramento contínuo das políticas públicas, garantindo que o poder público atenda melhor às necessidades da sociedade e alcance resultados mais positivos na promoção do bem-estar social e no enfrentamento de desafios.

Diante dessas considerações, torna-se propício apresentar os resultados e discussões alcançados ao longo do processo capixaba para alienação de imóveis dominicais, enfatizando os benefícios obtidos para a sociedade e o aprimoramento contínuo dessa importante ferramenta de gestão patrimonial do Estado.

#### **4.1. Novos mecanismos**

Após a primeira experiência completa do programa de alienação imobiliária, a gerência executiva observou a necessidade de implementar mecanismos para potencializar a venda de imóveis em desuso, cujo estudo culminou na publicação da Lei nº 11.256/2021, alterando as regras de negócio estipuladas na Lei nº 10.748/2017.

Os novos mecanismos importavam soluções exitosas observadas em procedimentos correlatos do âmbito privado e da União, abarcando a adequação do valor de mercado em relação a sua liquidez, a combinação de imóveis distintos para oferecimento conjunto em lote e a flexibilização da obrigatoriedade da concorrência pública para casos extremos, além da possibilidade de adoção da liquidação forçada.

A aplicação de descontos sobre o valor de mercado propiciou uma adequação para os

casos em que a licitação resultasse deserta. Com redutores de valor sucessivos, a norma alterada se propôs a compreender a dinâmica imobiliária, propiciando o desfecho para imóveis que não apresentassem a liquidez necessária para o negócio.

Conforme demonstrado na ilustração à Figura 4, o desconto sobre o valor inicial estabelecido para o imóvel poderia alcançar a alíquota de 30%, tornando a transação mais atrativa com a adequação da liquidez em função da resposta do mercado ao certame.

Além do desconto, o novo regramento permitiu que o certame licitatório pudesse ser organizado por lote, agregando imóveis distintos em prol de equilibrar a diferença de liquidez dos objetos. Desta forma, viabilizou-se a oportunidade de oferecer imóveis de maior relevância agregada associados a imóveis desfavorecidos pela localização ou por seus próprios atributos, cujo interesse do mercado imobiliário possa ser insuficiente para a concretização de sua alienação isoladamente.

Outro mecanismo de destaque, abarcado pelo novo regramento, previu a possibilidade de disponibilização automática para venda direta do imóvel que restou inalienado após quatro certames sem interessados, ou seja, após a realização da sessão pública inicial e de três repetições desertas. Com essa autorização legislativa antecipada, a Administração Pública Capixaba poderia executar a venda direta a terceiro específico, sem ampla concorrência, em até 12 meses após a última disputa infrutífera, com a observância das regras do último edital e, inclusive, com a adoção do último valor descontado.

O novo regramento possibilitou ainda a utilização de valor calculado em função do estudo de liquidação forçada, conforme a ABNT NBR 14.653-1. Segundo a aludida norma técnica, o resultado desse estudo possibilita a composição do “valor de um bem, na hipótese de uma venda compulsória ou em um espaço de tempo menor do que o normalmente observado no mercado”

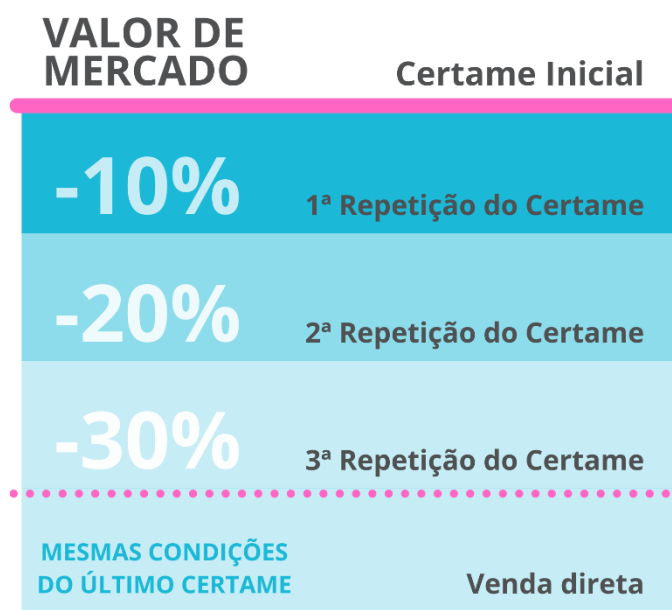


Figura 4 – Redutores de valor aplicáveis aos certames

(Yagome, 2019). Sendo assim, aqueles imóveis que possuem uma expectativa de absorção pelo mercado imobiliário demorada, ou seja, superior a 24 meses, podem ter seu valor de mercado reduzido em função de uma negociação imediata.

A normatização dos novos mecanismos da Lei nº 10.748/2017 proporcionou novo cenário para a consecução do interesse público na alienação dos imóveis desafetados, potencializando a chance de sucesso do negócio com condições mais propícias para a absorção desses bens pelo mercado privado.

#### **4.2. O primeiro edital de concorrência exitoso**

Com o instrumento legal refinado, a gerência executiva investiu na composição da equipe destinada a concretizar os desígnios da lei autorizativa, como parte da política pública da Gestão do Patrimônio Imobiliário. Assim, diversos gestores públicos foram convocados a implementar o programa de venda de imóveis desafetados, em razão do conhecimento específico em patrimônio imobiliário, visando compor uma equipe multidisciplinar.

Dispondo do apoio da alta gestão, o esforço inicial dessa equipe foi empregado no sentido de formalizar sua atuação com a composição de Comissão Permanente de Licitação – CPL em 2021, especificamente para promover o programa de alienação de imóveis. Além disso, a formulação do estudo para o edital base mobilizou empenho para adequação à realidade capixaba, posto o referencial bem-sucedido da experiência federal com os editais de venda de imóveis sob a gestão da Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União – SPU.

Assim, a primeira minuta de edital foi formatada em consonância com a Procuradoria Geral do Estado – PGE, com objetivo de padronizar o modelo a ser perpetuado. Esse esforço conjunto para elaboração da minuta padronizada de edital permitiu o estabelecimento da segurança jurídica em relação ao regramento do certame, pelos agentes públicos de todas as setoriais envolvidas, cujo pacto dotou de agilidade os procedimentos futuros de aprovação do Edital junto à PGE.

# XII congresso consad de gestão pública.

Diante da aprovação do primeiro edital pela PGE e pela autoridade competente, encerrando a fase interna da licitação, prosseguiu-se com a fase externa subsequente. Instituiu-se o procedimento de publicação do “Aviso de Licitação da Concorrência Pública” nos meios de comunicação regimentais, como o Diário Oficial do Estado do Espírito Santo – DIO/ES e o portal governamental da SEGER, vide Figura 5, bem como em jornais de grande circulação, a fim de atender a publicidade prevista legalmente para a transparência dos atos públicos.

The image displays two screenshots related to the publication of a public bidding notice. On the left is a screenshot of the SEGER (Secretaria de Gestão e Recursos Humanos) website. The page title is 'Gestão de Patrimônio' and it features a table of public notices under the heading 'EDITAL DE CONCORRÊNCIA, GEPAE/SEGER Nº 001/2022'. The table lists various notices with their respective dates, formats, and sizes. On the right is a screenshot of a social media post from SEGER. The post is titled 'SEGER DIVULGA A VENDA DE TRÊS IMÓVEIS PÚBLICOS' and includes a photo of a building. The text of the post states: 'O Edital com informações está disponível em: www.seger.es.gov.br' and 'A Seger publicou, no Diário Oficial desta quarta-feira (19), o Edital de Concorrência Nº 001/2022 para a venda, sob o critério de "maior lance ou oferta", de três imóveis públicos do Executivo Estadual localizados no município de Vitória.'

| Conteúdo   | Atualização | Formato | Tamanho  |
|--|-------------|---------|----------|
| E01 - 00 - EDITAL - ALIENAÇÃO - 02_LOTES_-_LOTE_13_E_PROY_RETALDA_PENHA              | 18/01/2022  | pdf     | 722 kB   |
| E01 - 01 - ANEXO_01_-_TR_ALIENAÇÃO_-_02_LOTES_-_LOTE_13_E_PROY_RETALDA_PENHA         | 18/01/2022  | pdf     | 287 kB   |
| E01 - 02 - ANEXO_02_-_CRONOGRAMA_ALIENAÇÃO_02_-_OTTE_-_LOTE_13_E_PROY_RETALDA_PENHA  | 18/01/2022  | pdf     | 141 kB   |
| E01 - 03 - ANEXO_03_-_MODALIDADE_PRESENCIAL_DE_PARECER                               | 18/01/2022  | pdf     | 154 kB   |
| E01 - 04 - ANEXO_04_-_MODALIDADE_PRESENCIAL_DE_PARECER                               | 18/01/2022  | pdf     | 146 kB   |
| E01 - 05 - ANEXO_05_-_TERMO_DE_RESOLUÇÃO_DE_CONCORRÊNCIA                             | 18/01/2022  | pdf     | 144 kB   |
| E01 - 06 - ANEXO_06_-_MINUTA_DE_CONTRATO_DE_PROMISSA_DE_COMPRA_E_VENDA_-_PRIMA_PENHA | 18/01/2022  | pdf     | 254 kB   |
| HH - 07 - ANEXO_07 - CRIBIÓTIPO  | 18/01/2022  | pdf     | 3831 kB  |
| HH - 08 - ANEXO_08 - LAJOSIN   | 18/01/2022  | pdf     | 17775 kB |

Figura 5 – Publicação do Edital SEGER nº 001/2022 no portal governamental da SEGER e em rede social

Visando aumentar a visibilidade, a equipe estabeleceu o uso do Portal de Patrimônio como ferramenta central de organização das informações referentes aos certames e aos objetos oferecidos, com localização georreferenciada de cada imóvel e destaques para as etapas licitatórias, vide Figura 6.

# XII congresso consad de gestão pública.

**Portal de Patrimônio**

INICIO MOBILIÁRIO MATERIAL DE CONSUMO IMOBILIÁRIO AVALIAÇÃO SOBRE

## Bem-vindo ao Portal de Patrimônio do Espírito Santo

**AVISO DE PUBLICAÇÃO DO EDITAL GEPAE/SEGER Nº 001/2022**  
Publicado no dia 19/01/2022, o EDITAL DE CONCORRÊNCIA GEPAE/SEGER Nº 001/2022 discrimina a licitação na modalidade "Concorrência", sob o critério "maior lance ou oferta", para VENDA DE BEM IMÓVEL conforme Processo nº 2021-JCPL.  
Para maiores informações, clique aqui.

**ALIENAÇÃO DE IMÓVEIS**

**MOBILIÁRIO**  
Bens móveis

**MATERIAL DE CONSUMO**  
Almoxarriado

**IMOBILIÁRIO**  
Bens imóveis

**AVALIAÇÃO**  
Bens Imóveis

**ALIENAÇÃO DE IMÓVEIS**

**ALIANÇA DE IMÓVEIS**

**EDITAL DE CONCORRÊNCIA GEPAE/SEGER Nº 001/2022**

**INFORMAÇÕES GERAIS**

**EDITAL DE CONCORRÊNCIA GEPAE/SEGER Nº 001/2022**

**INFORMAÇÕES**

- Processo: 2021-JCPL
- Publicação: 19/01/2022
- Sessão pública: 13h30h27, às 10h, no auditório do Instituto Lúcio Maranhão, situado na Avenida Governador Diler, 236, Centro de Vitória
- Contato: rpi.imoveis@seger.es.gov.br

**ARQUIVOS**

- EDITAL DE CONCORRÊNCIA Nº 001/2022 Download
- ANEXO 01 - Termo de Referência Download
- ANEXO 02 - Cronograma Download
- ANEXO 03 - Modelo do Proposta do Preço Download
- ANEXO 04 - Modelo de Solicitação de Devolução de Valor de Caução Download
- ANEXO 05 - Termo de Usos e Serviços Voluntários Download
- ANEXO 06 - Modelo de Contrato de Compra e Venda Download
- ANEXO 07 - Cartões Download
- ANEXO 08 - Laudos Download

**OBJETO**

| LOTE | IMOVEIS   | DESCRIÇÃO   | VALOR MÍNIMO   |
|------|-----------|---|--|
| 01   | Imovei C1 | Área de terreno de 1.330,00m², denominada "lote 18", localizada na esquina da Rua Hélio Marconi com a Av. Carlos Moreira Lima, no <b>Bairro Bento Ferreira</b> , Vitória - ES, matrícula nº 75.729 no CRGI da 2ª Zona de Vitória.<br>Clique aqui para ver a localização                                 | R\$ 4.037.000,00<br><small>(para imóveis, licitação em preço e sessões públicas)</small> |
|      | Imovei C2 | 2ª, 3ª e 4ª pavimentos, com torção coberto, do <b>Edifício Percy</b> , localizado à Rua Barão do Itapicirim, nº 204, bairro Centro, Vitória/ES, com 614,70m² de área construída, matriculado sob os números 10.792, 5.603 e 16.875 no CRGI da 1ª Zona de Vitória.<br>Clique aqui para ver a localização |  |
| 02   | Imovei C1 | Área de terreno de 2.127,00m², localizada na <b>Av. Nossa Sra. da Penha</b> , nº 450, bairro Santa Lucia, Vitória - ES, matriculado sob número 60.624 no CRGI da 2ª Zona de Vitória.<br>Clique aqui para ver a localização  | R\$ 7.333.000,00<br><small>(para imóveis, licitação em preço e sessões públicas)</small> |

**PORTAL DE PATRIMÔNIO**  
Secretaria de Estado de Gestão e Recursos Humanos (SEGER)  
Governo do Estado do Espírito Santo

© 2015 - 2022 | Desenvolvido por Prodest  
com o Software Livre Orchard

**Figura 6** – Portal de Patrimônio do Espírito Santo, com destaque para a publicação do Edital SEGER nº 001/2022

Após as diligências necessárias do esforço inicial, o inaugural “Edital de Concorrência Pública GEPAE/SEGER nº 001/2022” foi publicado em janeiro de 2022, com Sessão Pública prevista para março do mesmo ano.

O primeiro certame carregava o sentimento da conquista e almejava a venda plural de imóveis localizados na capital do Espírito Santo, Vitória. O Lote 02 era simples, constituído por um terreno situado na simbólica avenida denominada “Reta da Penha”, enquanto o Lote 01 apresentava constituição composta, com dois itens de liquidez bastante díspar.

Estreando a estratégia de agregar imóveis prevista no novo mecanismo importado recentemente, o Lote 01 do primeiro certame foi construído com a oferta de dois imóveis: um terreno com boa localização em Vitória/ES e parte de um imóvel de cinco pavimentos localizado no centro da capital, com situação adversa, denominado Edifício Percy.

### 4.3. Edifício Percy

O Edifício Percy foi construído durante a década de 60 com uso misto: residencial, haja vista o leiaute de apartamentos distribuídos em seus pavimentos tipo; e comercial, aproveitando o comércio pulsante da “cidade” e sua localização próxima à Praça Costa Pereira, com duas testadas: uma para Rua Barão de Itapemirim, vide Figura 7, e outra para a Rua do Rosário, conforme Figura 8.

Com a crescente valorização dos arrabaldes distantes e o declínio do interesse residencial no centro, o edifício foi adaptado para acomodar salas comerciais.

Nesse contexto, o terceiro e o quarto pavimentos, junto ao terraço coberto, ingressaram por meio da modalidade de dação em pagamento ao patrimônio do Estado do Espírito Santo, no ano de 1981. Com a propriedade da porção majoritária da referida edificação, o Estado formalizou a aquisição do segundo pavimento em 1991, restando a propriedade do pavimento térreo atrelada a terceiro com uso comercial.

O imóvel serviu decentemente à finalidade pública das atividades administrativas desempenhadas pela Secretaria de Estado da Fazenda – SEFAZ e de outras atividades patrimoniais. Embora não tenha sido projetado

para atender especificamente o leiaute afeito à Administração Pública, a edificação foi utilizada desde sua aquisição pelo Governo do Estado até o início da década de 2010, mesmo considerando sua condição deficitária para a boa acessibilidade de seus cinco pavimentos, mediante a modernização das normas técnicas de uso e ocupação.

Sem atender mais a finalidade pública, declarado desafetado tacitamente, o imóvel ficou suscetível a invasões e à falta de manutenção, precarizando o estado de conservação e a



**Figura 7** – Fachada do Ed. Percy para a Rua Barão de Itapemirim, com destaque para a loja no térreo

condição de habitabilidade, conforme demonstrado na Figura 8.

As tentativas de manutenção do edifício pela SEGER se tornaram prejudicadas pela impossibilidade de disponibilidade plena do imóvel, haja vista a situação da propriedade de terceiro do pavimento térreo. Reformas estruturais mais complexas demandariam o investimento de dinheiro público em imóvel privado e o consentimento do outro proprietário, intrincando as possibilidades de resolução por parte do Poder Público.



**Figura 8** – Fachada do Edifício Percy para a Rua do Rosário e imagens de seu interior

Nessa mesma toada, uma reestruturação integral com a reformulação da circulação vertical por elevadores ou a adequação às modernas normas de saída de emergência seriam descartadas em razão da indisponibilidade do pavimento térreo.

Entendendo que o mercado privado poderia dispor de ferramentas e acordos diferenciados para a solução da situação, a gerência executiva decidiu ofertar o Ed. Percy em

conjunto com outro imóvel que englobasse melhor liquidez ao pacote, arrematando o interesse da iniciativa privada.

#### **4.4. Resultado para o Poder Executivo Capixaba**

Contextualizado o importante histórico do Edifício Percy para a Administração Direta do Estado do Espírito Santo e o epílogo natural de seu ciclo de serventia, o primeiro certame pode ser considerado exitoso frente o arremate do Lote 01, no qual o referido imóvel foi disponibilizado junto ao terreno de Bento Ferreira.

Mesmo não havendo proposta de preço para o Lote 02, cuja licitação foi julgada deserta, as novas possibilidades de destinação para o Edifício Percy no âmbito privado são comemoradas como uma conquista emblemática para os grupos de trabalho e gestores, bem como para o governo estadual.

Esse feito é atribuído em grande parte ao estudo de admissão do novo mecanismo legal para que a licitação fosse oferecida por lote composto, integrando um imóvel de liquidez inferior com outro de liquidez superior, conformando um pacote com maior perspectiva de sucesso.

Até meados de 2023, a equipe da Comissão Permanente de Licitação para Alienação de Imóveis da GEPAE/SEGER publicou 15 editais de concorrência, com resultado satisfatório para o desenlace de três imóveis dominicais.

O programa de venda do passivo imobiliário tornou líquido aos cofres públicos aproximadamente R\$ 6.000.000,00 (seis milhões de reais), cujo significativo montante pode ser considerado sinônimo de realização e façanha, dentro do período de um ano e meio de oferta pública.

Depreende-se do processo de maturação do aludido programa que o interesse inicial desencadeou uma trajetória de construção do programa de alienação, que careceu de enfrentar resultados negativos para evoluir.

Nesse caminho, a percepção da necessidade de aprimoramento da legislação estadual e a especialização da equipe, com a criação da força-tarefa na forma de Comissão Permanente de Licitação, foi essencial para o desenvolvimento dos procedimentos de venda dos imóveis desafetados.

A experiência dos gestores com as demandas do patrimônio imobiliário, as diferentes

perspectivas profissionais e o aprofundamento do conhecimento dos imóveis que compunham a carteira imobiliária capixaba alavancaram e aprimoraram o programa de alienação, objetivando a eficiência e, sobretudo, a eficácia.

A alta gestão exerceu função relevante para viabilizar a execução do programa, especialmente nas tomadas de decisões alicerçadas no trabalho técnico, bem como no apoio e na motivação, assumindo compromissos frente ao grupo de trabalho.

O celeiro de confiança do alto escalão e de ânimo da equipe permitiu assentar um ambiente político favorável, que enriqueceu ainda mais os esforços dos agentes públicos comprometidos com as tarefas. A continuidade do cenário político e a consequente permanência de gestores públicos foram decisivas para robustecer as ações do programa, favorecendo a perspectiva de longo prazo sobre a referida política de gestão do patrimônio imobiliário do Estado.

Além da tomada de decisões, ressalta-se que o desenvolvimento de políticas públicas corresponde a implementação de uma série mais ampla de atividades diversas. A literatura defende que “os gestores públicos podem contribuir para resolver questões importantes de políticas, que requerem atenção constante, por meio de seus longos anos de serviço no cargo” (Wu, Ramesh, Howlett, & Fritzen, 2014, p. 22).

Sob esse viés, denota-se que a segurança e a experiência no trabalho dos gestores públicos decorrem de um processo de maturação crucial, desenvolvido com o aprimoramento e a especialização da equipe responsável para atingir os objetivos estabelecidos pela política pública, refletindo o comprometimento da administração em garantir o sucesso da iniciativa. Essa especialização permite um maior foco e uma melhor distribuição de responsabilidades, contribuindo para o alcance dos resultados almejados com maior efetividade e qualidade e beneficiando a sociedade como um todo.

#### **4. Considerações Finais**

A venda de imóveis públicos desafetados se mostra um importante mecanismo na viabilização da destinação de bens que, na grande maioria dos casos, estão em estado de conservação precário e acentuada desvalorização. Dessa forma, o Estado torna líquido o valor de mercado do bem patrimonial passivo por meio de sua alienação, revertendo a quantia para

outros investimentos da Administração Pública.

Ademais, possibilita a economia com custos de gestão, manutenção, vigilância e taxas, e diminui os riscos e impactos negativos no seu entorno, objetivando a consecução da função social da propriedade.

A experiência de alienação capixaba iniciada com os imóveis advindos de processos judiciais, embora não tenha alcançado o seu objetivo original, contribuiu grandemente para etapa seguinte implementada pela SEGER, com o lançamento do edital do Edifício Valia no final de 2019. Esse primeiro edital de alienação de imóvel trouxe valiosos aprendizados que resultaram, no início do ano de 2022, no primeiro certame de imóveis capixaba com concretização da venda.

Mais importante que o aspecto financeiro com a arrecadação de cerca de seis milhões de reais para os cofres públicos, o programa de alienação logra êxito no âmbito da gestão patrimonial ao transferir à iniciativa privada o Edifício Percy, que havia perdido sua finalidade pública em função da necessidade de sua modernização e gerava obrigações ao Executivo Estadual.

Após a publicação de mais de quinze editais de concorrência para venda de imóveis dominicais pela SEGER, é possível salientar a necessidade de introduzir novas adequações fundamentais a fim de aumentar o percentual de certames exitosos.

Dentre estes pontos, destaca-se a premência pela melhoria e ampliação na divulgação dos editais, além daquela preconizada pela norma de licitação. A ampliação da divulgação para além dos meios obrigatórios e formais, com a utilização de variados meios de comunicação, como as mídias sociais digitais e parcerias com entidades do mercado imobiliário, poderia alcançar mais interessados na aquisição dos imóveis ofertados pelo Estado.

Outro facilitador a ser inaugurado é a aceitação de precatórios - requisições de pagamento expedidas pelo Judiciário para cobrar a entes públicos - como forma de pagamento do imóvel. A consulta para utilização desse meio de pagamento está em andamento junto ao órgão jurídico do Estado e visa ampliar a participação e competitividade de possíveis interessados.

Embora esteja previsto em lei, o instrumento da liquidação forçada ainda não foi aplicado sobre os valores dos imóveis colocados à venda no âmbito estadual capixaba, sendo necessário regulamentar metodologias e normatizar critérios quanto ao cálculo do valor de liquidação forçada nos bens objeto da venda.

Para além das revisões visando os pontos de melhoria do procedimento de venda, com a iminente revogação da Lei nº 8.666/1993, o programa de alienação deve sofrer revisão para adequação à Nova Lei de Licitações e Contratos, Lei nº 14.133/2021. De acordo com o novo paradigma licitatório, a venda de imóveis deverá ser realizada na modalidade de leilão, e não mais por concorrência, como ocorre atualmente.

Com a adequação de todo o procedimento e a alteração dos instrumentos jurídicos, é importante a modernização da estrutura administrativa, uma vez que o certame será realizado eletronicamente e com a participação de leiloeiro. Com a disputa sendo realizada por meio digital, espera-se um incremento na competitividade, uma vez que não será necessária a presença física, possibilitando a participação de interessados de outras localidades, de forma remota.

Embora sejam necessários ajustes ao procedimento até então implementado, a venda de imóveis se consolida como uma alternativa de destinação de imóveis públicos desafetados. Entretanto, denota-se do arcabouço jurídico brasileiro que a alienação de bens estatais pode ser empregada como recurso derradeiro, haja vista soluções que importam na restituição da finalidade pública, como a reforma ou *retrofit*, recuperando a performance do bem para o uso pela própria Administração Pública. Outrossim, devem ser consideradas as estratégias de destinação para outros entes públicos e para as entidades com fins sociais, por meio dos institutos da doação, da permuta e da cessão de uso, sempre segundo o interesse público.

Sobretudo, o presente artigo demonstra a experiência e o aprendizado capixaba no mecanismo de alienação imobiliária de imóveis desafetados, visando contribuir para o desenvolvimento dessa alternativa em outras esferas públicas, a fim de tornar a gestão patrimonial pública mais eficiente e eficaz.

## REFERÊNCIAS

- ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. (2019). *NBR 14653-1: Avaliação de Bens. Parte 1: Procedimentos Gerais*. Rio de Janeiro: ABNT.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Fonte: Presidência da República: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm)
- Brasil. (21 de junho de 1993). *Lei de Licitações e Contratos Administrativos*. Fonte: Presidência da República: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm)
- Brasil. (2002). *Código Civil, 2002*. Fonte: Presidência da República: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/L10406compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406compilada.htm)
- Brasil. (01 de abril de 2021). *Lei de Licitações e Contratos Administrativos*. Fonte: Presidência da República: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm)
- Espírito Santo. (2012). *Decreto nº 3126-R/2012*. Fonte: Portal do Patrimônio: <https://portaldepatrimonio.es.gov.br/Media/PortalPatrimonio/Documentos/SUPAI/LEGISLA%C3%87%C3%83O/DECRETO%203126-R-2012%20E%20ALTERA%C3%87%C3%95ES%20-%20PUBLICA%C3%87%C3%83O%2005.01.2022.pdf>
- Espírito Santo. (2017). *Lei Estadual nº 10.748/2017*. Fonte: Portal do Patrimônio: [https://portaldepatrimonio.es.gov.br/Media/PortalPatrimonio/Documentos/SUPAI/LEGISLA%C3%87%C3%83O/Lei%2010.748.2017\\_Alterada%20e%20Atualizada.pdf](https://portaldepatrimonio.es.gov.br/Media/PortalPatrimonio/Documentos/SUPAI/LEGISLA%C3%87%C3%83O/Lei%2010.748.2017_Alterada%20e%20Atualizada.pdf)
- Gil, A. C. (2017). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Justen Filho, M. (2005). *Curso de Direito Administrativo*. São Paulo: Saraiva.
- Sabino, J. L. (11 de maio de 2022). *Desafetação das áreas públicas nos loteamentos*. Fonte: Migalhas: <https://www.migalhas.com.br/depeso/365738/desafetacao-das-areas-publicas-nos-loteamentos>
- Scalon, M. (10 de agosto de 2006). *Bens públicos segundo o código civil brasileiro*. Fonte: Migalhas: <https://www.migalhas.com.br/depeso/26218/bens-publicos-segundo-o-codigo-civil-brasileiro>
- Vivacqua, P. P. (10 de abril de 2018). *Bens públicos - possibilidade e formas de alienação - hipótese de licitação dispensada, dispensável ou inexigível*. Fonte: Migalhas: <https://www.migalhas.com.br/depeso/278033/bens-publicos---possibilidade-e-formas-de-alienacao---hipotese-de-licitacao-dispensada---dispensavel-ou-inexigivel>

Wu, X., Ramesh, M., Howlett, M., & Fritzen, S. (2014). *Guia de Políticas Públicas: Gerenciando Processos*. (l. e. Ricardo Avelar de Souza - Pangea - Centro de Tradução, Trad.) Brasília: Enap.

Yagome, L. (2019). Parâmetros de Cálculo do Valor de Liquidação Forçada - Estudo sobre a Velocidade de Venda de Apartamentos Usados. *XX COBREAP - Congresso Brasileiro de Engenharia de Avaliações e Perícias*.

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