



) > | xv congresso  
**consad**

**CONSAD**  
Conselho Nacional de Secretários de Educação em Assistência Social

 **CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO  
PLANEJAMENTO E GESTÃO



# CENTROS ADMINISTRATIVOS COMO ESTRATÉGIA DE GOVERNANÇA PATRIMONIAL:

## Estudo de Caso Sobre Racionalização de Locações Públicas



### AUTORES:

Felipe Carvalho Guilhermette | [felipecg@seap.pr.gov.br](mailto:felipecg@seap.pr.gov.br)

Heloisa Meyer Toledo | [heloisa.toledo@seap.pr.gov.br](mailto:heloisa.toledo@seap.pr.gov.br)

Jéssica Di Paula Souza de Oliveira | [jessicapso@seap.pr.gov.br](mailto:jessicapso@seap.pr.gov.br)

Marta Cristina Guizelini | [marta.guizelini@seap.pr.gov.br](mailto:marta.guizelini@seap.pr.gov.br)

Secretaria de Estado da Administração e da Previdência – SEAP PARANÁ

Maio de 2025



# Introdução



**Da  
dispersão...**



**...à centralização  
administrativa**

- Altos custos com locação | R\$ 645.000 mensais;
- Necessidade de racionalização patrimonial;
- Busca por uma solução integrada;
- Centro Administrativo Hauer como piloto.

# OBJETIVOS



Examinar os **ganhos institucionais da implantação do Centro Administrativo** Hauer como estratégia de racionalização de locações públicas e governança patrimonial.

Analisar os **impactos** administrativos e financeiros da **centralização** de órgãos em um mesmo imóvel.

Identificar os **desafios de implantação**, despesas, rateio, manutenção predial e serviços de facilities.

Extrair **recomendações** para replicação do **modelo** em futuras iniciativas de reorganização ocupacional.

# MATERIAIS E MÉTODOS



# RESULTADOS E DISCUSSÃO



## Diagnóstico da Dispersão e Formulação da Solução

### 1 Diagnóstico

Órgãos em imóveis dispersos em Curitiba. Múltiplos contratos de locação. Despesa mensal aproximada de R\$ 645 mil.

### 2 Critérios

Valores de locação, número de servidores, área útil, compatibilidade física e operacional e potencial de desocupação.

### 3 Ocupantes

SEIA, SEJU, SESP e COHAPAR.

### 4 Solução

Imóvel no Hauer selecionado por área, capacidade, estacionamento, localização e adaptação.



### Decisão

A locação foi considerada mais aderente que a aquisição, por distribuir a despesa ao longo do tempo e preservar flexibilidade orçamentária.

### Resultado estimado



**R\$ 53 mil**  
redução mensal



**> R\$ 640 mil**  
economia anual



**R\$ 3,2 mi**  
potencial em 5 anos

# RESULTADOS E DISCUSSÃO



## Ganhos Institucionais e Efeitos Operacionais da Centralização

### 1 **Integração institucional**

Facilita a comunicação entre órgãos e amplia a integração entre equipes.

### 2 **Gestão e atendimento**

Simplifica fluxos de atendimento e favorece a padronização da gestão predial.

### 3 **Governança patrimonial**

Amplia o controle sobre áreas, contratos, custos e condições de uso.

### 4 **Efeito urbano**

Reativa imóvel subutilizado e aproveita melhor a estrutura existente.



### **Síntese do ganho**

A centralização gera benefícios que vão além da redução de aluguel, com potencial de qualificar a gestão patrimonial, o ambiente de trabalho e a prestação dos serviços públicos.



### **Condição crítica**

Os ganhos não são automáticos e dependem de governança compartilhada.



#### **Pactuação**

Alinhamento entre os ocupantes.



#### **Responsabilidades**

Regras claras sobre áreas comuns, utilidades e manutenção.



#### **Sustentação do modelo**

Evitar que novos custos de coordenação reduzam os ganhos esperados.



A centralização física precisa ser acompanhada de gestão integrada do complexo.

# RESULTADOS E DISCUSSÃO



## Implantação Física, Infraestrutura e Manutenção Predial



### 1 Imóvel preexistente

A solução exigiu adaptação do edifício para uso público multiocupado.



### 2 Melhorias previstas

A proprietária propôs piso, pintura, redes elétrica e hidráulica, climatização, acessibilidade e layouts.



### 3 Pendências

Foram registradas falhas em ar-condicionado, banheiros, esquadrias, instalações, infiltrações e acabamentos.



### 4 Acompanhamento

A ocupação avançou com negociações, fiscalização contratual e recebimentos parciais das áreas.



### Síntese do caso

A escolha por imóvel preexistente reduziu o tempo de implantação e evitou investimento inicial elevado, mas transferiu complexidade para a gestão técnica da infraestrutura.



### Ponto crítico

A centralização depende de controle técnico e manutenção estruturada.



### Especificações

Definir padrões mínimos, qualidade de execução e critérios de aceite.



### Responsabilidades

Registrar deveres do locador e dos ocupantes sobre sistemas e áreas comuns.



### Manutenção

Prever inventário técnico, vida útil dos equipamentos e acompanhamento das pendências.



A centralização deve ser acompanhada de gestão do ambiente construído.

# RESULTADOS E DISCUSSÃO



## Despesas Compartilhadas, Rateio e Governança Financeira



### 1 Despesas comuns

Água, energia elétrica, áreas comuns, manutenção, recepção e segurança.



### 2 Limite técnico

Sem medição individualizada de água e energia, não houve cobrança direta por órgão.



### 3 Medidas transitórias

A locadora suportou contas em parte do período e houve pagamentos excepcionais para evitar interrupções.



### 4 Complexidade institucional

A presença da COHAPAR, com regime próprio, exigiu maior cautela no rateio e na prestação de contas.



### Principal desafio

Estruturar a governança financeira e operacional do prédio compartilhado, com segurança jurídica e transparência.



### Governança necessária

A multicupação exige critérios objetivos, fluxos claros e instrumentos formais.



#### Critério de rateio

Definir parâmetro prévio, como área ocupada.



#### Fluxo financeiro

Estabelecer responsáveis por faturas, reembolsos e pagamentos.



#### Prestação de contas

Prever cooperação, transparência e segurança jurídica.



Sem modelagem prévia, parte dos ganhos pode ser absorvida por custos de coordenação.

# RESULTADOS E DISCUSSÃO



## Desafios e Recomendações para Replicação do Modelo

1



### Diagnóstico econômico

Matriz de custo total da ocupação.

2



### Seleção do imóvel

Avaliação técnica e matriz de responsabilidades.

3



### Infraestrutura e manutenção

Plano preventivo, indicadores e chamados.

4



### Governança operacional

Rateio, serviços comuns e participação dos ocupantes.



### Principal desafio

Integrar planejamento técnico, manutenção, rateio e governança em um único modelo.



### Recomendações para replicação

Cada frente deve ser prevista antes da ocupação.



#### Custo total

Mapear custos diretos e de transição.



#### Avaliação prévia

Verificar sistemas prediais e deveres.



#### Manutenção

Prever plano, indicadores e chamados.



#### Rateio e serviços

Definir regras antes da ocupação.



Sem integração, a redução de aluguel pode gerar novos custos de coordenação, manutenção e rateio.

# OBRIGADO PELA ATENÇÃO.



Reduzir despesas exige mais do que cortar custos:  
**Exige reorganizar decisões.**



Felipe Carvalho Guilhermette  
[felipecg@seap.pr.gov.br](mailto:felipecg@seap.pr.gov.br)  
(41) 9 9533-2179



xv congresso  
**consad**



**CONSAD**  
Conselho Nacional de Assistência Social do Brasil



**CEARÁ**  
GOVERNO DO ESTADO  
11 DE SETEMBRO DE 1961  
FLAMBEAMENTO E DESEJO