



MECANISMOS DE CONTROLE PARA GESTÃO DE ATIVOS IMOBILIÁRIOS EM UMA EMPRESA DE SANEAMENTO

Ligia Medeiros

ligiammedeiros@gmail.com

Anna Beatriz Maia

abgrmaia@unifor.br

Paulo Nunes

prnunes@unifor.br

Vanessa Cardoso

nessaingrid@gmail.com



Resumo

Os ativos imobiliários acumulados ao longo do ciclo dos investimentos contínuos em abastecimento de água e tratamento de esgoto exigem um acompanhamento efetivo ao longo de seu ciclo de vida, desde a aquisição até a destinação final. Essa dinâmica do setor de saneamento tem motivado uma vasta literatura a investigar mecanismos de controle para gestão sob diversas abordagens, dentre elas, a Teoria Institucional que aborda os mecanismos de isomorfismo coercitivo, mimético e normativo em busca da legitimidade organizacional. Neste sentido, o objetivo geral deste estudo é analisar os mecanismos de controle para gestão dos ativos imobiliários em uma empresa de saneamento. Para tanto, utiliza-se estratégia de pesquisa configurada como estudo de caso, realizado junto a uma empresa estadual de saneamento básico, com análise documental, objetivos descritivos, e natureza predominantemente qualitativa. Dentre os principais resultados desta pesquisa, destacam-se: (1) A identificação dos ativos imobiliários operacionais com base nos dados dos controles atualmente utilizados pela empresa; (2) A identificação de práticas padronizadas adotadas para atender exigências legais e regulatórias e replicar as melhores práticas de outras empresas do setor. (3) a constatação, por meio de observação participante e análise documental, da aquisição de um novo sistema integrado, composto por módulos que possibilitam integração com outros sistemas. Em suma, o estudo evidencia fragilidades nos controles atuais e aponta potenciais melhorias com a implementação de um novo sistema integrado. Por fim, revelou limitações dos sistemas atuais e possibilidades de avanços tecnológicos com novos sistemas integrados.

Palavras-chave: mecanismos de controle; gestão de ativos físicos; teoria institucional; saneamento.

1 Introdução

Os ativos imobiliários adquiridos e mantidos por empresas prestadoras de serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário, citados nesta pesquisa como empresas de saneamento, possuem uma série de particularidades, derivadas da natureza específica de suas operações. Este estudo utiliza as normas brasileiras NBR ISO 55000 (ABNT, 2014) para propor uma gestão eficiente desses ativos, otimizando seu desempenho organizacional ao longo do ciclo de vida, com foco nos ativos imobiliários, constituídos, conforme Garajau (2018) por terrenos, construções e instalações operadas por estas empresas.

A gestão dos ativos imobiliários é essencial devido à contínua movimentação de investimentos em saneamento. Como observado por Moreira (2018), os ativos se acumulam com o tempo, demandando controle rigoroso desde a aquisição até a destinação final. Essa gestão é vital para promover o crescimento econômico e melhorar a qualidade de vida, conforme destacado por Almeida (2022).

Sob essa perspectiva, uma vasta literatura tem se debruçado sobre mecanismos de controle para gestão. Ortega (2021), por exemplo, utilizou as Teorias clássica da Administração de Henry Fayol (1916), teoria da contabilidade e controle de Shyam Sunder (1997) e Teoria da burocracia de Max Weber (1983). Outros autores, contudo, como Peci (2006) e Vieira, Carvalho e Silva (2002), têm utilizado a Teoria Institucional, a qual, segundo DiMaggio e Powell (1983), admite que as empresas em busca de legitimidade perante o mercado, instituem procedimentos de isomorfismo institucional, seja coercitivo, mimético ou normativo.

Assim, considerando os desafios enfrentados pelos gestores de ativos, que incluem o controle de imóveis ativos e inativos, dificultado pela abrangência intermunicipal e ambientes insalubres decorrentes das operações, o estudo propõe responder à questão de pesquisa: Como os mecanismos de controle podem ser aplicados à gestão de ativos imobiliários em uma empresa de saneamento? Mediante tal escopo, o objetivo geral é analisar a aplicabilidade desses mecanismos de controle à gestão dos ativos imobiliários em uma empresa de saneamento.

Para tanto, consideram-se objetivos específicos: (1) Caracterizar os ativos imobiliários e os mecanismos de controle em uma empresa de saneamento; (2) Identificar os mecanismos de isomorfismo coercitivo, mimético e normativo associados ao controle de ativos imobiliários em uma empresa de saneamento; (3) Propor novos mecanismos de controle que proporcionem maior eficiência à gestão de ativos imobiliários em uma empresa de saneamento.

Para alcançar os objetivos propostos, o presente estudo adota um delineamento de estudo de caso, com estratégia de pesquisa documental, objetivos de caráter descritivo e abordagem predominantemente qualitativa, fundamentada em princípios da perspectiva positivista. Foram utilizadas a análise documental e a observação participante da pesquisadora, respeitando os aspectos éticos relacionados à confidencialidade das informações do estudo de caso, uma vez que não foi obtida a anuência formal do responsável pela empresa.

Vários estudos empíricos anteriores têm se debruçado sobre a gestão em empresas de saneamento sob diversos enfoques, como: impactos e desafios após a instituição do Novo Marco Legal (Colacioppo, 2021); cadastro técnico das redes de água e esgoto (Santos *et al.*, 2020); contabilização de ativos de construção em geral (Salvado; Almeida; Vale e Azevedo, 2020); inovações na gestão quanto à modalidade locação de ativos físicos como alternativa para a implantação de projetos na área (Cabral, 2021); plano de adequação à norma ABNT NBR ISO 55000 (Brito, 2022); ciclo de vida dos ativos da organização (Almeida, 2023).

Do exposto, a temática se faz relevante, por não haver estudos específicos sobre mecanismos de controle aplicados à gestão de ativos imobiliários em empresas de saneamento, como proposto nesta pesquisa. Este estudo busca contribuir para a análise desses mecanismos, que, conforme Martin (2020), devem ser internamente consistentes e adequados à gestão de ativos imobiliários.

Adicionalmente, pode-se contribuir para a identificação de fragilidades que permitam a proposição de novos mecanismos de controle, considerando que as interdependências entre esses mecanismos variam conforme o contexto estratégico da empresa, promovendo melhorias na gestão. (Speklé *et al.*, 2022). Com o mapeamento dos imóveis, também se pretende favorecer a análise de eventuais formas de retorno financeiro à gestão.

A pesquisa contribui para a academia ao aprofundar uma temática ainda incipiente no Brasil, destacando aspectos relevantes de estudos empíricos internacionais e publicações recentes sobre as implicações de alterações coercitivas, miméticas e regulatórias, como as trazidas pela série de normas ABNT NBR ISO 55000, que introduzem terminologias e diretrizes para a gestão de ativos, e pela Lei nº 14.026/2020, que institui o novo marco regulatório do saneamento básico. Este marco, conforme Cabral (2021), representa um grande desafio para o setor, ao buscar fomentar investimentos privados e ampliar a segurança jurídica.

2 Fundamentação Teórica

2.1 Teoria Institucional e Mecanismos de Controle

A teoria institucional desempenha um papel significativo na gestão de ativos imobiliários em empresas de saneamento, ao oferecer uma base para compreender os mecanismos de controle e as dinâmicas organizacionais. Essa teoria busca explicar o surgimento, a estabilização e a transformação das organizações, além de suas formas e culturas organizacionais (Freitas, 2005). Pressões normativas, externas e internas, contribuem para a padronização de procedimentos (Zucher, 1987).

Por sua vez, Meyer e Rowan (1977) corroboram essa perspectiva ao destacar que as organizações que adotam práticas amplamente aceitas e institucionalizadas na sociedade tendem a aumentar sua legitimidade e longevidade, independentemente da eficácia dessas práticas. DiMaggio e Powell (1983) complementam, observando que, com o tempo, campos organizacionais se tornam mais homogêneos em termos de estrutura e abordagem, devido a pressões institucionais.

Ainda segundo DiMaggio e Powell (1983), o conceito de “isomorfismo” captura esse processo de homogeneização. Os autores afirmam que o isomorfismo ocorre quando organizações adotam estruturas e sistemas semelhantes ao ambiente em que estão inseridas, não necessariamente de maneira idêntica, mas alinhadas a esquemas interpretativos únicos, que refletem valores, crenças e ideias (Machado-da-Silva et al., 2005).

Neste sentido, DiMaggio e Powell (1983) consideram que tais mecanismos têm seus próprios precedentes, quais sejam: isomorfismo coercitivo, derivando-se de influências políticas e do problema da legitimidade; isomorfismo mimético, resultando de respostas padronizadas à incerteza; e isomorfismo normativo, associando-se à profissionalização.

O isomorfismo coercitivo emerge a partir da pressão externa que as organizações enfrentam para adotar estruturas, técnicas e até procedimentos semelhantes aos de outras organizações (Daft, 1999). Também pode resultar de influências políticas e da necessidade de aprovação, respondendo a pressões formais e informais de outras organizações ou da sociedade (DiMaggio; Powell, 1983), ou como resposta a diretrizes governamentais (Machado-da-Silva; Fonseca; Fernandes, 2002).

O isomorfismo mimético se refere a copiar organizações que obtiveram sucesso. Passalongo et al., (2004) explicam que as organizações replicam modelos de qualidade e excelência como forma de mitigar os riscos no ambiente organizacional ou buscam entender a técnica de sucesso para aperfeiçoar ou melhorar o processo (Daft, 1999).

O isomorfismo normativo está relacionado a normas. Daft (1999) observa que as organizações frequentemente adotam técnicas consideradas eficazes por profissionais especializados. Esses três mecanismos são comuns no setor de saneamento, devido à regulação do mercado e à busca por boas práticas entre os atores do setor. Assim, entende-se, como um mecanismo vantajoso para as organizações, uma vez que semelhanças estruturais simplificam

transações e promovem eficiência interna. (Daft, 1999; Machado-da-Silva; Fonseca; Fernandes, 2002).

Tolbert e Zucker (1983) reconhecem que práticas enraizadas e reconhecidas no ambiente organizacional tendem a se disseminar e perdurar por um período significativamente prolongado. Contudo, o sucesso dessas práticas depende de uma implementação cuidadosa, especialmente em mudanças comportamentais e de rotina (Silva, 2002).

Em termos de controle, Albanese (1981) e Megginson (1986) enfatizam a importância de alinhar ações organizacionais aos resultados desejados. O controle garante que os objetivos organizacionais sejam cumpridos, facilitando atividades planejadas para alcançar os resultados pretendidos. Merchant e Stede (2017) ressaltam que um controle eficaz orienta os esforços organizacionais de forma estratégica.

Neste sentido, este estudo busca identificar mecanismos de controle aplicáveis à gestão de ativos imobiliários em empresas de saneamento, utilizando lições de estudos empíricos. Essas empresas enfrentam desafios relacionados à sua natureza pública e às dificuldades em estabelecer controles eficientes, demandando soluções adaptadas às suas particularidades organizacionais e operacionais.

2.2 Empresas de saneamento e gestão de ativos imobiliários

O saneamento no Brasil, conforme definido pela Lei nº 11.445/2007 e atualizado pela Lei nº 14.026/2020, compreende serviços como abastecimento de água, esgotamento sanitário, manejo de resíduos sólidos, limpeza urbana e drenagem de águas pluviais. Etimologicamente, o termo "saneamento" deriva do latim *sanu*, associado à cura, reparação e estabelecimento de condições saudáveis, conforme Moraes e Borja (2015). Essa definição reflete a relação intrínseca entre saneamento, higiene e saúde.

O entendimento sobre saneamento e as medidas que ele abrange têm evoluído ao longo dos anos, acompanhando os avanços sociais e científicos da humanidade. Contudo, apesar do escopo abrangente do saneamento, empresas do Nordeste, incluindo a estudada neste artigo, concentram-se nos serviços de abastecimento de água e tratamento de esgoto.

Neste sentido, em consulta ao site oficial do Sistema Nacional de Informação sobre Saneamento - SNIS (Brasil, 2024), que reúne anualmente dados dos municípios e empresas de saneamento, percebeu-se grandes disparidades na cobertura de serviços entre regiões e municípios, referentes aos dados de 2022. Enquanto alguns estados alcançam 96% de cobertura em abastecimento de água, a coleta de esgoto permanece limitada a 3% em determinados casos.

Essa realidade tende a mudar, com a instituição do Novo Marco Legal do Saneamento que, nos termos do art. 11-B da Lei 11.445/2007, redação da Lei 14.026/2020, define metas de universalização até 2033, visando 99% da população com acesso a água potável e 90% com coleta e tratamento de esgoto.

Os números gerais, segundo consulta aos dados do SNIS (Brasil, 2024), demonstram avanços na cobertura de água e esgoto tanto no Nordeste quanto no Brasil entre 2010 e 2022. No Nordeste, o atendimento com rede de água para a população total aumentou, em média, de 68,1% para 76,9%, enquanto o atendimento com rede de esgoto subiu, em média, de 19,6% para 31,4%. No Brasil, os índices de cobertura de água passaram, em média, de 81,1% para 84,9%, e o atendimento com rede de esgoto evoluiu, em média, de 46,2% para 56%. Apesar dos progressos, observa-se que o Nordeste permanece abaixo da média nacional, especialmente na cobertura de esgoto, evidenciando disparidades regionais significativas.

Neste contexto, visando atender à população com água de qualidade e tratamento adequado de esgoto, as empresas de saneamento constroem ativos padronizados, conforme normas e especificações de órgãos reguladores. E assim, geram uma diversidade de ativos, que demandam gestão sustentável e manutenção contínua para assegurar a eficiência e

sustentabilidade, como ressaltado por Mathew et al. (2006), ao destacar a importância de práticas de gestão para ativos complexos e de alto valor.

Em consonância com essa perspectiva, a Norma ISO 55000 (ABNT, 2014) fornece diretrizes para a gestão de ativos, definindo-os como itens tangíveis com valor real ou potencial para a organização, cuja gestão pode ser individual ou em grupo, conforme as necessidades. Essa norma sugere o Plano de Gestão de Ativos (PGA) como instrumento para classificação, avaliação e medição da qualidade e níveis de serviço.

Neste estudo, é abordado apenas um dos tipos de ativos físicos: os imobiliários, ou seja, as edificações que possuem estruturas de saneamento operadas pela empresa. Nas empresas de saneamento, em específico naquelas que prestam serviços de água e esgoto, podem ser encontradas as estruturas que compõem o sistema de distribuição de água (SAA) e o sistema de tratamento de esgoto (SES).

O SAA é composto por captação, tratamento e distribuição de água que, na prática, estão situados em locais operacionalmente estratégicos, assim como, os reservatórios, os quais ficam espalhados pelos Municípios, visando acumular e distribuir água (quando necessário). Assim, cada edificação será tratada nesta pesquisa como ativo imobiliário, controlado individualmente.

Quanto aos SESs, a disposição das estruturas das Estações de Tratamento de Esgoto (ETEs) podem variar de acordo com as características e necessidades de cada Município. Podendo, ainda, existir estações menores em vários pontos da Cidade, contendo um dos tipos de tratamento ou as fases em menor proporção. Essa situação pode ocorrer caso o ponto de descarte esteja bem distante da área de coleta de esgoto.

Para o adequado funcionamento do sistema de esgotamento sanitário, se faz necessária a interligação de todos os componentes, e, dentre eles, existem as estruturas enterradas e as edificações, sendo esta última o objeto do presente estudo, quais sejam: além das ETEs, as Estações Elevatórias de Esgoto, as Válvulas Redutoras de pressão e as Chaminés de Equilíbrio.

Cada edificação tem a sua especificidade. Documentar e regularizar cada uma delas é fundamental para garantir conformidade ambiental e operacional. Além de possibilitar licenças e continuidade das atividades, essa documentação é essencial para o planejamento e a gestão eficaz dos ativos, contribuindo para o atendimento das metas regulatórias e operacionais do setor de saneamento.

2.3 Estudos empíricos anteriores

Com base na literatura estudada sobre teoria institucional, gestão de ativos e mecanismos de controle, pode-se verificar a existência de relação direta e essencial entre os fundamentos da teoria institucional e os conceitos da série de Normas ABNT NBR ISO 55000. Essa relação destaca a necessidade de as organizações incorporarem os princípios relacionados ao comportamento social dos indivíduos que atuam, direta ou indiretamente, no ambiente organizacional, conforme ilustrado no Quadro 1.

Quadro 1. Estudos empíricos anteriores recentes

Autoria	Problemática	Suporte Teórico	Método	Resultados
Homsy e Warner (2020)	Analisar os fatores que diferenciam governos locais quanto à implementação de políticas de água,	Não especifica uma teoria, mas se baseia em princípios de governança e	Realizado levantamento de dados nacionais (<i>survey</i>), de 1.897 municípios dos EUA, em 2015. As técnicas para análise de dados, consistiram em: estatística	Municípios que são proprietários dos seus serviços de abastecimento de água são mais propensos a reportar políticas para proteger os residentes de

MECANISMOS DE CONTROLE PARA A GESTÃO DE ATIVOS IMOBILIÁRIOS EM UMA EMPRESA DE SANEAMENTO

	equidade e meio ambiente.	regulamentações do setor nas diversas regiões dos EUA.	descritiva, e modelos de regressão.	baixos rendimentos da desconexão e implementar a gestão dos recursos hídricos. Tanto a propriedade municipal dos serviços públicos como a regulação econômica estatal podem desempenhar um papel no cumprimento de determinados objetivos da política hídrica local.
Cabral (2021)	Analisar o modelo de locação de ativos como alternativa para viabilizar projetos de infraestrutura de saneamento no Brasil	Não especifica uma teoria, mas se baseia nas formas de contratação de obras de saneamento.	A partir do projeto implantado pela Companhia Paranaense de Saneamento – SANEPAR nos municípios de Matinhos e Pontal do Paraná discutem-se as características do modelo, além de compará-lo às alternativas tradicionais de implantação desse tipo de projeto.	Os resultados encontrados mostram que o modelo de locação de ativos trouxe vantagens não apenas à SANEPAR, mas também a toda a comunidade diretamente beneficiada pelo projeto, é possível inferir ainda que o formato pode ser vantajoso para a implantação de projetos por outras empresas do setor
Carvalho (2022)	Analisar, à luz da teoria econômica da regulação setorial, as repercussões do novo marco regulatório sobre a configuração dos novos contratos de concessão de serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário.	Teoria econômica da regulação	O estudo de caso tomou como unidade de análise o leilão para concessão dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário da Região Metropolitana (RM) de Maceió. A mobilização de evidências fez uso de pesquisa documental das peças legais e infralegais constitutivas do marco regulatório, além dos documentos referentes ao processo de concessão – edital, estudos prévios, processo licitatório e contrato de concessão.	Em linhas gerais, constatou-se que a estruturação da concessão adotou um modelo de regulação preponderantemente contratual, com uso intensivo de instrumentos econômicos típicos da chamada regulação por incentivos.
Brito (2022)	Realizar o diagnóstico situacional da CAERN no que tange às políticas e estratégias de gestão de ativos frente à ABNT NBR ISO 55001 e elaboração de um plano de ação para o enquadramento da Companhia perante a norma.	Não especifica uma teoria, mas se baseia nos princípios das Normas ABNT NBR ISO 55000, ABNT NBR ISO 55001, ABNT NBR ISO 55002.	Diagnóstico feito por meio de entrevistas realizadas por videochamada com três colaboradores da CAERN	Conseguiu-se avaliar a baixa maturidade da CAERN em relação a sistemática de gestão de ativos, embora tenha em seu balanço anual contabilizado os ativos imobilizados. Além disso, foi elaborado plano de ação detalhado para que se atinja os requisitos da norma.
Speklé, Verbeeten e Widener (2022)	Examinar se as organizações utilizam um sistema complementar de três usos de medição de	Desenvolvem uma teoria “nondyadic management control	Pesquisa quantitativa (estatística descritiva, análise fatorial e regressão), com dados de 162 unidades	Os resultados sugerem que múltiplos usos de medição de desempenho se combinam como um sistema não diádico para orientar a

MECANISMOS DE CONTROLE PARA A GESTÃO DE ATIVOS IMOBILIÁRIOS EM UMA EMPRESA DE SANEAMENTO

	desempenho para mitigar o problema de controle da direção do esforço.	systems”, com base em estudos como Grabner (2014) e Hoffmann e Van Lent (2017).	organizacionais do setor público na Holanda.	direção do esforço em um ambiente de baixa contratibilidade, mas não em um ambiente de alta contratibilidade.
Amaral, Meireles e Cosso (2022)	Apresentar à reflexão os elementos valorativos contidos no Marco Legal do Saneamento Básico no Brasil, Lei 14.026/2020, e, dessa maneira, reconhecer e derivar seus fundamentos e prováveis consequências éticas.	Teoria econômica	Estudo exploratório, reflexivo, de natureza qualitativa e base documental e bibliográfica	Reconhece-se os limites de generalização das reflexões aqui apresentadas e sugere-se a continuidade dos estudos e debates de alto nível nas esferas políticas, acadêmicas e sociais acerca de tão sensível tema e objeto.
Spadetto (2023)	Identificar os imóveis públicos ociosos de propriedade estadual no Centro da cidade de Vitória - ES.	O Código Civil Brasileiro de 2002, Lei Federal nº 10.406/2002, é o normativo legal que traz definições referentes aos bens públicos	Abordagem qualitativa, fundamentada em pesquisa bibliográfica e nos dados de outros estudos, sendo possível elaborar hipóteses e fazer uma interpretação crítica do assunto. Abordagem do tipo quantitativa, pois baseado no levantamento de dados e no tratamento estatístico destes	Conclui-se que as análises realizadas demonstraram a necessidade de melhoria na base de dados dos cadastros dos imóveis, buscando a completude e padronização das informações, de modo a criar um banco de dados consistente e de fácil manuseio que proporcione conhecimento dos imóveis estaduais, para que se tenha respostas ágeis e fidedignas para a tomada de decisões eficazes.
Carvalho (2023)	Quais os impactos gerados pela certificação ISO 55001 na gestão de ativos de um empreendimento multiuso?	Não especifica uma teoria, mas se baseia nos princípios da Norma ABNT ISO 55001	Pesquisa aplicada, exploratória e explicativa, além de se enquadrar como um estudo de caso: SGdA (Sistema de Gestão de Ativos) da Arena das Dunas.	Avanço de indicadores que foram analisados e maior controle e gerenciamento das áreas que envolvem a manutenção
Salvado, Almeida, Vale e Azevedo (2023)	Demonstrar os efeitos da utilização das funções técnico e funcional nas decisões estratégicas de longo prazo da gestão de ativos	Não especifica uma teoria.	Pesquisa aplicada, com a utilização de <i>data mining</i> , incluindo árvore de decisão e análise de clusters para prever taxas de depreciação funcional equivalentes de sistemas e subsistemas de edifícios e promover um maior alinhamento com taxas de depreciação financeira regulamentadas para uma gestão otimizada do ciclo de vida do portfólio de edifícios escolares.	Os resultados dos cálculos de taxas de depreciação funcional equivalente e financeiras, mostram um desalinhamento entre funções financeiras e não financeiras e realçam a importância de que se promova esse alinhamento, tendo em vista uma otimização da gestão do ciclo de vida destes edifícios.
Braumann,	Apresentar avaliação crítica das evidências	Teoria da complementari	Pesquisa empírica ERM quantitativa e qualitativa	O estudo revelou que as três facetas do ERM: (1)

MECANISMOS DE CONTROLE PARA A GESTÃO DE ATIVOS IMOBILIÁRIOS EM UMA EMPRESA DE SANEAMENTO

Martin, Posch (2023)	disponíveis sobre ERM como parte do pacote de controle organizacional	dade; Teoria da Contingência		intervenientes no ERM, (2) práticas de ERM e (3) cultura de risco afetam-se mutuamente, e não necessariamente de uma forma unidirecional, mas vice-versa
Bauer, Traxler e Greiling (2023)	Investigar como as empresas de serviços públicos municipais (UGs) austríacas e alemãs gerem e controlam o seu valor sustentável para contribuir para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) das Nações Unidas.	Teoria da Administração	Os relatórios de sustentabilidade de 21 concessionárias municipais foram analisados para obter conhecimentos empíricos em relação às práticas de controle utilizadas para obter insights.	Os resultados mostram que as UGs estudadas já utilizam uma ampla gama de instrumentos ou mecanismos de controle que abordam diferentes áreas do desenvolvimento sustentável. No entanto, ainda há espaço para melhorias, especialmente no que diz respeito a uma consideração holística dos ODS, necessária para se posicionar como administrador local.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Em geral, os artigos listados no Quadro 1 não apresentam uma teoria específica, em vez disso, fundamentam-se em leis, regulamentos, conceitos e princípios da série de Normas ABNT ISO 55000, além de outras abordagens voltadas ao setor de saneamento. Por sua vez, este estudo, analisa as particularidades do setor de saneamento e investiga a conexão entre a teoria institucional e os mecanismos de controle de ativos imobiliários em uma empresa do setor.

Além dos artigos supracitados no Quadro 1, diversos estudos, como Edersheim (2018), Figueiredo Neto (2015), Okazuka Junior (2015), Alabaça (2013), Peci (2006), Cafrune *et al.* (2013), Saldanha *et al.* (2017), Salvador *et al.* (2018), dentre outros, evidenciam as tendências na gestão dos negócios, ao considerar que as práticas tradicionais de gestão já não mais respondem às necessidades das corporações que buscam resultados eficazes.

3 Metodologia

Quanto à tipologia, esta pesquisa, classificada como estudo de caso (Yin, 2001), analisa os mecanismos de controle aplicados à gestão de ativos imobiliários em uma empresa de saneamento. A empresa estudada, de economia mista com capital aberto, presta serviços de abastecimento de água e tratamento de esgoto. De natureza predominantemente qualitativa, a pesquisa adota uma abordagem positivista, organizada como descritiva (Marconi; Lakatos, 2003), utilizando pesquisa bibliográfica e documental para descrever e analisar dados existentes.

Os procedimentos incluíram pesquisa bibliográfica, com embasamento teórico a partir de artigos, monografias e teses, e observação participante, onde os dados foram coletados por interação sistemática no ambiente de estudo (Bogdan, 1978). Para atender ao primeiro objetivo específico, que é caracterizar os ativos imobiliários e os mecanismos de controle, foram analisados dados amostrais com base na relevância e uso, complementados por estatística descritiva, triangulação de dados e suporte teórico.

Em atendimento ao segundo objetivo específico, qual seja identificar os mecanismos de isomorfismo coercitivo, mimético e normativo associados ao controle de ativos imobiliários em uma empresa de saneamento, foi elaborado um checklist analítico fundamentado na teoria institucional (Daft, 1999; DiMaggio; Powell, 1983; Meyer; Rowan, 1977). Este quadro permitiu uma análise detalhada combinando dados documentais e teóricos, fornecendo insights sobre como os ativos são gerenciados e controlados pela empresa estudada.

Quadro 2. Categorias e subcategorias de mecanismos de isomorfismo na empresa de saneamento

Categoria	Subcategoria	Descrição
Coercitivo	Leis	Mecanismos de controle implementados por força de lei.
	Agência reguladora	Mecanismos de controle implementados por força regulatória.
	Tribunal de Contas	Mecanismos de controle implementados por força de prestação de contas ao Tribunal de Contas do Estado
	Auditoria externa	Mecanismos de controle implementados por força de <i>compliance</i> .
Mimético	Água	Mecanismos de controle implementados por práticas consagradas no mercado de saneamento.
	Esgoto	
Normativo	ISO 55XXX	Mecanismos de controle implementados por diretrizes para gestão de ativos definidos pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).
	Instruções normativas	Mecanismos de controle implementados por instruções normativas estabelecidas pela Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA).
	NBCTs	Mecanismos de controle implementados por normas brasileiras de contabilidade técnicas estabelecidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC).
	CVM	Mecanismos de controle implementados por força de registro e prestação de informações

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

E, para atender ao terceiro objetivo específico, realiza-se proposição de novos mecanismos de controle que proporcionem maior eficiência à gestão de ativos imobiliários em uma empresa de saneamento, com base nas fragilidades identificadas na análise do estudo de caso, conciliada à triangulação de dados com o suporte teórico da pesquisa.

Para o processamento e análise dos dados, utilizou-se o *software* Excel, e para a elaboração de ilustrações, utilizou-se a plataforma de design gráfico Canva. Após a análise dos dados, foi realizada a triangulação dos achados da pesquisa com o suporte teórico, e a técnica de observação participante da pesquisadora.

4 Resultados e Análise de dados

4.1 Caracterização dos Ativos Imobiliários

No âmbito econômico, as empresas de saneamento enfrentam inúmeros desafios, principalmente devido aos elevados custos operacionais dos sistemas de abastecimento de água e coleta de esgoto, o que limita a expansão do atendimento à população. Nesse contexto, os estudos realizados sobre o tema apontam que a implementação de uma metodologia adequada

para gestão de ativos imobiliários pode trazer eficiência e benefícios, especialmente considerando a complexidade e o alcance das operações.

Pesquisas, como as de Santos et al. e Spadetto e Santos, enfatizam a importância de uma gestão eficiente dos ativos, incluindo a infraestrutura e imóveis públicos ociosos. Coutinho (2017) destaca que esse tipo de gestão promove uma visão holística dos processos internos, alinhada aos requisitos da Norma ISO 55001 (ABNT, 2014), que busca melhorar continuamente os processos corporativos.

Assim, visando propor a implementação de novos mecanismos de controle, partindo do contexto abordado por Coelho (2015), o qual afirma que a adoção da ISO 55001 pelas empresas pode fomentar o equilíbrio entre custos, riscos e desempenho durante o ciclo de vida dos ativos, foi necessário analisar os mecanismos atuais. Para isto, foi realizada uma análise dos sistemas usados pela empresa de saneamento em estudo.

Por meio da observação participante, a autora identificou que o banco de dados da empresa é controlado no Módulo de ativo Fixo do sistema ERP (Enterprise Resources Planning), da TOTVs. Neste módulo, a empresa realiza o registro contábil das movimentações de todos os ativos. Em paralelo, a empresa realiza o controle dos ativos imobiliários através de planilha e de um Sistema de Controle de Imóveis, chamado de CIM.

Inicialmente, foi necessário entender como ocorre a aquisição de tais ativos e como as informações chegam até o setor para incorporação destes ao patrimônio da companhia. A análise identificou que nem todos os ativos imobiliários possuem histórico de aquisição. Presume-se que isso ocorreu por reflexo do antigo sistema de posse informal de terras que persistiu desde o período colonial e pode ter perdurado até mesmo após a instituição da Lei de Registros Públicos nº 6.015, sancionada em 1973.

Mudanças significativas foram introduzidas com a Lei 13.465/2017, que simplificou a regularização fundiária, e a Lei 14.382/2022, que modernizou os cartórios por meio do Sistema Eletrônico dos Registros Públicos (SERP). Portanto, o contexto de registro de propriedade veio, ao longo do tempo, se aprimorando e fica evidente o esforço contínuo da área para acompanhar tais mudanças, no sentido de regularizar a propriedade de tais áreas, seguindo o que rege a legislação atual.

Atualmente, o processo de construção de ativos imobiliários inicia após a regularização do terreno. A documentação da nova área é encaminhada para inserção no sistema CIM. Contudo, apesar dos avanços, há duplicação de esforços, com setores operando sistemas independentes e não integrados. Além do CIM, utiliza-se uma planilha paralela com 45 colunas para organizar dados por município, tipo de aplicação, tributos e regularidade documental, evidenciando a necessidade de maior integração entre as áreas.

Para otimizar a análise da planilha, foram excluídas informações irrelevantes e filtrados os ativos imobiliários localizados nos cinco municípios com maior arrecadação. Essa etapa reduziu a quantidade de imóveis analisados, mas o volume ainda era elevado, com mais de 1.000 ativos imobiliários inicialmente listados. Após um segundo filtro, que selecionou ativos no município de maior arrecadação, a amostra foi reduzida para 621 áreas.

Destas, 218 ativos imobiliários operacionais com estruturas físicas construídas foram considerados para o estudo, enquanto prédios administrativos e estruturas enterradas foram excluídos. Essa filtragem permitiu um enfoque mais preciso nos ativos relevantes, facilitando o desenvolvimento de propostas para novos mecanismos de controle. A análise revelou fragilidades nos sistemas atuais, destacando a necessidade de integrar os processos para uma gestão mais eficiente e alinhada às boas práticas regulatórias.

4.2 Mecanismos de isomorfismo associados ao controle de ativos imobiliários

Ao considerar os mecanismos do isomorfismo coercitivo, mimético e normativo, associados ao controle de ativos imobiliários em uma empresa de saneamento, pretende-se responder à questão da pesquisa, e, ao mesmo tempo, conhecer a influência destes na proposição de novos mecanismos de controle para gestão de ativos da empresa.

O Quadro 3 apresenta uma síntese dos mecanismos de controle (coercitivo, mimético e normativo) dos ativos imobiliários observados na empresa de saneamento objeto do estudo em questão. Cabe destacar, no entanto, que não se tem a pretensão de exaurir todas as leis, normas e demais instrumentos normativos aplicáveis a esta empresa, mas destacar algumas destas.

Quadro 3. Mecanismos de isomorfismo na empresa de saneamento

Categoria	Subcategoria	Mecanismos de controle dos ativos imobiliários
Coercitivo	Leis	Lei 13.303/2016, Lei 12.973/2014, Lei 4.320/1964, Decretos Estaduais 27.786/2005, 31.340/2013, 31.549/2014
	Agência Reguladora	Nota Técnica CET nº 11/2015; Nota Técnica CET nº 08/2023.
	Tribunal de Contas	Relatório de Instrução nº 5.607/2023, contendo recomendações a partir da Prestação de Contas de Gestão.
	Auditoria externa	Relatório da Auditoria Independente da BDO de 2023.
Mimético	Água	<i>Benchmarking</i> de boas práticas em outras empresas de saneamento do país, além de participação na Câmara Técnica de Contabilidade e Finanças da AESBE (Associação Brasileira das Empresas Estaduais de Saneamento).
	Esgoto	
Normativo	ISO 55XXX	Não há práticas adotadas até a data do presente estudo, mas existe a intenção de contratar empresa especializada para implantar a Gestão de Ativos baseada nas boas práticas apresentadas na série de Normas ISO 55XXX.
	Instruções normativas	Instrução Normativa ANA nº 01/2024, Norma de Referência Nº 3, e Resolução ANA nº 161/2023.
	CFC	NBCTs, como a NBC TG Estrutura Conceitual e NBC TG 27 (R4) - Ativo Imobilizado.
	CVM	Resolução CVM 80/22 - Registro e prestação de informações

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

No que diz respeito ao isomorfismo coercitivo, o Regulamento de Licitações e Contratos (RLC) da empresa de saneamento, inspirado na Lei 13.303/2016 e disponível em seu site, estabelece as regras e procedimentos para contratações externas, em amplo sentido. Além do RLC, a empresa também deve seguir as leis mencionadas no quadro 3, assim como os Decretos Estaduais e determinações do Governo do Estado, visto que, conforme o organograma do Estado, a empresa é integrante da Administração Indireta.

É possível concordar com as conclusões de Machado-da-Silva e Fonseca (2010), sobre o isomorfismo coercitivo, no que se refere à imposição de procedimentos e regras padronizados, ditados pelo Estado, que podem ocorrer a partir das relações de autoridade como maior acionista. A empresa também responde a auditorias externas trimestrais e envia relatórios anuais de gestão ao Tribunal de Contas, demonstrando sua conformidade com regras padronizadas.

O isomorfismo mimético se manifesta no benchmarking constante entre empresas do setor de saneamento. Por meio de congressos, reuniões e eventos promovidos pela Associação Brasileira das Empresas Estaduais de Saneamento (AESBE), as organizações compartilham e replicam práticas bem-sucedidas, buscando aprimorar suas operações. A AESBE, com 39 anos de atuação, promove encontros técnicos para debater soluções para desafios do setor. Essa troca de experiências reforça o comportamento mimético descrito por DiMaggio e Powell (2005),

onde empresas tomam como modelo organizações mais legítimas ou bem-sucedidas em seu campo de atuação.

O isomorfismo normativo é observado na conformidade da empresa com normas contábeis, como NBC TG 27 (R4) e NBC TG Estrutura Conceitual, garantindo a fidelidade e a integralidade das informações. A empresa também adere a regulamentos emitidos por agências como a Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA) e segue instruções para contabilizar investimentos não amortizados ou depreciados.

A empresa busca aderência às Notas Técnicas CET nº 11/2015 e nº 08/2023 da Agência Reguladora do Estado, no que se refere ao registro dos ativos físicos na contabilidade regulatória da empresa. Adicionalmente, atende à Resolução CVM 80/22, que estabelece diretrizes sobre o registro e o fornecimento de informações periódicas e eventuais, visando maior transparência e governança, especialmente por ser de capital aberto.

Contudo, em relação à série de normas ISO 55000, apesar de reconhecer a relevância, ainda não há um projeto formal para sua implementação, embora haja intenção de contratar consultoria especializada para esse fim. A observação participante revelou que a empresa demonstra uma boa adaptação aos normativos legais e melhores práticas de mercado. No entanto, ainda há espaço para aprimoramentos, especialmente na adoção de diretrizes de gestão de ativos baseadas nas normas ISO 55000.

Isto posto, a análise dos mecanismos de isomorfismo coercitivo, mimético e normativo, associados ao controle de ativos imobiliários da empresa de saneamento, objeto deste estudo, indica que a empresa possui uma base sólida de conformidade e práticas. Ainda assim, acredita-se que a conclusão do estudo deve fornecer subsídios para sugerir novos mecanismos de controle para gestão de ativos imobiliários da empresa.

4.3 Proposição de novos mecanismos de controle

Inicialmente, apresenta-se uma síntese dos atuais mecanismos de controle de ativos imobiliários identificados na empresa de saneamento, objeto deste estudo, e suas principais fragilidades, para então serem propostos novos mecanismos de controle.

A empresa de saneamento utiliza atualmente planilhas eletrônicas para controle de ativos imobiliários, o que apresenta fragilidades significativas, como a manipulação de dados sem rastreamento de alterações, comprometendo a fidedignidade, neutralidade e ausência de erros, conforme estabelece o item QC12 do CPC00, especificado pelo Comitê de Pronunciamento Contábil. Essa limitação evidencia a necessidade de um sistema mais robusto e integrado para garantir maior confiabilidade e suporte à tomada de decisão.

Caso a área gestora dos ativos imobiliários julgue que o sistema da TOTVs não atende às necessidades de controle, outra opção seria utilizar um sistema que disponha de um módulo de controle de ativos, o qual possibilite a inserção dos dados e dos arquivos, através de plataforma amigável, e que, ainda, permita a integração com o sistema da TOTVs, onde são lançadas as informações sobre as aquisições, os pagamentos, a contabilidade e a manutenção.

Cabe ressaltar que, em 2019, a empresa avaliação de riscos e indicação de ferramentas de gestão, o que resultou na adoção do sistema SE Suíte, da Soft Expert. Em 2022, a empresa percebeu o potencial ampliado do SE Suíte, que integra múltiplos processos e pode substituir sistemas antigos e isolados, promovendo maior eficiência e modernização das operações.

Apesar das vantagens do SE Suíte, a adaptação dos usuários pode ser desafiadora devido às diferenças em relação aos sistemas legados, que eram personalizados para a empresa. Comparado ao ERP da TOTVs, o SE Suíte é mais simples e moderno, enquanto o ERP tem um foco procedimental que dificulta o acesso a informações pelo usuário final.

MECANISMOS DE CONTROLE PARA A GESTÃO DE ATIVOS IMOBILIÁRIOS EM UMA EMPRESA DE SANEAMENTO

Neste sentido, o Quadro 4 ilustra as principais fragilidades identificadas nos atuais sistemas de controle dos ativos imobiliários e as respectivas potencialidades a partir da implantação do SE Suíte e posterior integração ao ERP da TOTVs. Isto permitirá rastrear o ciclo completo dos ativos, desde a aquisição até a destinação final. Esse processo incluirá manutenções, registros contábeis e outros procedimentos, eliminando fragilidades identificadas e aproveitando as potencialidades do novo sistema.

14

Quadro 4. Fragilidades identificadas e potencialidades com o SE Suíte

Fragilidades identificadas	Potencialidades com o sistema SE Suíte
Retrabalho na inserção dos dados por diferentes colaboradores em duas áreas e sistemas distintos.	Sistema único, que atenda às necessidades das duas áreas e contemple o controle do ativo imobiliário, desde a aquisição do terreno à construção das edificações, seus custos, depreciação/amortização, enfim, toda sua vida útil até a alienação (se for o caso).
Utilização de duas ferramentas no mesmo setor (CIM e planilha eletrônica), triplicando o trabalho dos seus servidores.	Com a substituição do CIM, não será necessário o uso da planilha, contribuindo para a sua eficiência e reduzindo o trabalho dos servidores.
O CIM é um sistema isolado.	SE Suíte pode ser integrado ao sistema TOTVs, atualmente utilizado na contabilidade e no financeiro, e contemplar todos os custos do ativo.
O CIM possui linguagem muito antiga, e não aceita aplicações de melhorias.	SE Suíte apresenta uma plataforma mais moderna, possibilitando customizações.
O CIM não apresenta relatórios confiáveis, gerando informações com erros ou ausentes.	SE Suíte permite geração de gráficos e dados no Power BI.
Erros repetitivos na inserção dos dados manuais.	Integração aos sistemas que geram informações dos ativos físicos e, por sua vez, redução da inserção de dados manuais, presumindo assim, a diminuição da probabilidade de erros.
Falta de padronização nas informações.	Necessário avaliar os dados que serão inseridos no SE Suíte, os quais podem ser padronizados, de forma a facilitar a análise dos gestores para tomada de decisão ou, até mesmo, gerar relatórios analíticos.
Controle financeiro dos pagamentos de tributos realizado em planilha.	Implantar controle de pagamentos de tributos através do SE Suíte e integrar ao módulo financeiro do ERP da TOTVs, de forma a extinguir as etapas manuais.

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Portanto, considerando as potencialidades apresentadas no Quadro 4 e com base nas observações coletadas pela autora, percebe-se A adoção do módulo de ativos no SE Suíte representa um avanço significativo para a gestão de ativos imobiliários, alinhando-se às diretrizes da NBC TG Estrutura Conceitual.

O presente estudo trouxe à luz importantes contribuições ao investigar os mecanismos de controle de gestão dos ativos imobiliários em uma empresa de saneamento. Cientificamente, o estudo revelou limitações nos mecanismos atuais e destacou as oportunidades proporcionadas por sistemas integrados, ampliando o entendimento teórico e prático sobre o tema e abrindo caminhos para futuras investigações e inovações no controle de ativos.

Sob a perspectiva social, o aprimoramento dos controles de ativos imobiliários impacta diretamente na qualidade dos serviços prestados pela empresa, como abastecimento de água e tratamento de esgoto. Uma gestão mais eficiente desses recursos é essencial para garantir a continuidade e o bem-estar das comunidades atendidas, promovendo sustentabilidade e melhor utilização dos ativos.

No âmbito gerencial, o estudo reforça a necessidade de modernização dos sistemas, como o SE Suíte, que oferecem maior integração e suporte estratégico. Isso não apenas atende às exigências normativas, mas também melhora a organização, a tomada de decisão e a

eficiência operacional, resultando em economias e melhor aproveitamento dos recursos empresariais.

5 Considerações finais

O presente estudo teve como objetivo geral analisar os mecanismos de controle para gestão dos ativos imobiliários, em uma empresa de saneamento, com foco em melhorias operacionais e administrativas da empresa, bem como, estimular pesquisas futuras que ampliem a complexidade dos mecanismos de controle das empresas de saneamento. O ambiente isomórfico, caracterizado por similaridades entre empresas do setor, reforça a relevância da pesquisa, que busca também estimular futuras investigações sobre mecanismos de controle mais complexos e eficientes.

Ao atender ao primeiro objetivo específico, foram caracterizados os ativos imobiliários e mecanismos de controle da empresa, que incluem estruturas operacionais como estações de tratamento e elevatórias de água e esgoto. Devido à complexidade, a análise concentrou-se em 218 ativos imobiliários operacionais localizados no município com maior arrecadação. Foi identificado que os sistemas de controle atuais, como planilhas e sistemas internos antigos, apresentam fragilidades e carecem de modernização, especialmente no acompanhamento do ciclo de vida dos ativos.

Em atendimento ao segundo objetivo específico, foram identificados os mecanismos de isomorfismo coercitivo, mimético e normativo associados ao controle de ativos imobiliários da empresa de saneamento. O estudo revelou a influência de regulamentações externas, padrões do setor e práticas de mercado na adoção de procedimentos padronizados. Também evidenciou a necessidade de aprimorar os controles para garantir maior eficiência, alinhamento com normas legais e conformidade com as melhores práticas do setor.

Em atendimento ao terceiro objetivo específico, o estudo propôs novos mecanismos de controle, destacando a aquisição do sistema SE Suíte, que integra módulos e permite maior eficiência na gestão. Para tanto, o estudo aponta um quadro de fragilidades identificadas nos controles atuais, realizados pelo sistema CIM, e as potenciais melhorias associadas à migração para o SE Suíte.

Conclui-se que o estudo sobre os mecanismos de controle de gestão dos ativos imobiliários em uma empresa de saneamento revelou que a migração para o SE Suíte oferece potencial para superar as limitações dos sistemas atuais, como o CIM, promovendo possibilidades de avanços tecnológicos. Este estudo contribui para o campo teórico e prático ao ampliar a compreensão sobre os desafios e soluções no controle de ativos imobiliários em empresas de saneamento, servindo como base para futuras investigações e inovações no setor.

6 Implicações e Pesquisas Futuras

Necessário apontar as limitações do presente estudo, tais como: (1) Estudo de caso único, em que não se pode extrapolar os dados para as demais empresas, bem como limitação quanto ao acesso de outros dados restritos; (2) Devido à extensão e diversidade da empresa de saneamento em termos de ativos imobiliários de saneamento, foi necessário selecionar uma amostra representativa das estruturas, o que pode reduzir a aplicabilidade dos resultados; (3) Uso de técnicas predominantemente qualitativas,

correspondendo a procedimentos mais intuitivos e mais adaptável a índices não previstos ou à evolução de hipóteses; (4) Sistemas legados (antigos) utilizados pela empresa restringiram a capacidade de análise dos dados, uma vez que as limitações técnicas impediram a aplicação de métodos analíticos mais avançados.

Em suma, este estudo não apenas aborda as deficiências e oportunidades de melhoria nos controles de ativos da empresa de saneamento, mas também propõe um caminho para futuras pesquisas que possam beneficiar tanto a comunidade científica quanto as empresas e a sociedade em geral. Sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas com o propósito de ampliar o debate, seja com o aprofundamento do próprio estudo de caso quanto ao retorno econômico-financeiro dos ativos físicos obsoletos ou ainda um estudo multicaso, analisando as empresas do setor.

7 Referências

ALABAÇA, B. X. **A estratégia pública de gestão imobiliária em Portugal**: uma proposta. Dissertação (Mestrado em Finanças) – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, 2013. Disponível em: <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/8023>. Acesso em: 09 mar. 2024

ALBANESE, R. **Managing**: toward accountability for performance. 3. ed. Homewood, Illinois: Irwin, 1981.

ALMEIDA, N. Estrutura e conteúdos de um plano de gestão de ativos de engenharia. **Revista de Ativos de Engenharia**, [s. l.], v. 1, n. 2, p. 17–29, 2023. DOI: Disponível em: 10.29073/rae.v1i2.643. Acesso em: 30 mar. 2024.

ALMEIDA N. *et al.* A conceptual construct on value for infrastructure asset management. **Utilities Policy**, [s. l.], v. 75, 2022. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jup.2022.101354>. Acesso em: 12 mar. 2024

ALVARENGA, R. L. **Gestão de imóveis no setor público**: Um relato sobre a experiência do Estado de Minas Gerais. Monografia (Especialização em Gestão Pública) – Universidade Federal de São João Del-Rei, São João Del-Rei, 2018. Disponível em: <http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/>. Acesso em: 09 mar. 2024

AMARAL, P. *et al.* Fundamentos e consequências éticas da aplicação dos princípios de universalização, sustentabilidade e segurança hídrica contidos no marco regulatório do

Revista de Negócios, v. 31, n. 1, p. 1-21, 2026.

DOI 10.7867/1980-4431.RN.12270

saneamento no Brasil. **Gestão & Regionalidade**, [s. l.], v. 39, p. e20237565, 2022. DOI: 10.13037/gr.vol39.e20237565. Disponível em: https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_gestao/article/view/7565. Acesso em: 18 ago. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS EMPRESAS ESTADUAIS DE SANEAMENTO. Institucional. **AESBE**, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://aesbe.org.br/novo/institucional/>. Acesso em: 28 jul. 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 55000**: Gestão de ativos – Visão geral, princípios e tecnologias. Rio de Janeiro: ABNT, 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 55001**: Gestão de ativos – Sistemas de gestão - Requisitos. Rio de Janeiro: ABNT, 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 55002**: Gestão de ativos – Sistemas de gestão – Diretrizes para a aplicação da ABNT NBR ISO 55001. Rio de Janeiro: ABNT, 2020.

BOWKER, L. Introduction to Qualitative Research Methods: a phenomenological approach to the Social Sciences. **Teaching Sociology**, [s. l.], v. 5, n. 2, p. 213–216, 1978. DOI: Disponível em: 10.2307/1317067. Acesso em: 12 out. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016**. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/. Acesso: em 31 jul. 2024.

BRASIL. **Lei nº 14.026, de 15 de julho de 2020**. Atualiza o marco legal do saneamento básico e altera a Lei nº 9.984, de 17 de julho de 2000, para atribuir à Agência Nacional de Águas e Saneamento Básico (ANA) [...]. Brasília: Presidência da República, 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/. Acesso em: 09 mar. 2024

BRASIL. Ministério das Cidades. Sistema Nacional de Informação do Saneamento 2022. **GOV.BR**, Brasília, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/cidades/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

BRAUMANN, E.; HIEBL, M.; POSCH, A. Gestão de riscos empresariais como parte do pacote de controle organizacional: revisão e implicações para pesquisa em contabilidade gerencial. **Journal of Management Accounting Research**, [s. l.], v.36, p.7-29, 2024. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.2308/JMAR-2021-071>. Acesso em: 16 maio 2024.

BRITO, M. V. **Gestão de ativos em prestador de serviço de água e esgoto**: Diagnóstico Situacional e Plano de Adequação à Norma. Artigo Científico (Bacharel em Engenharia Civil) – Centro de Tecnologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/bitstream/>. Acesso em: 31 mar 2024.

CABRAL, P. G. A. M. **Locação de ativos como alternativa para implantação de projetos de infraestrutura de saneamento**. Dissertação (Mestrado em Economia) – Escola de Economia de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://hdl.handle.net/10438/30686>. Acesso em: 12 mar. 2024

CARVALHO, A. Regulação Econômica e Contratos sob o Novo Marco Legal do Saneamento Básico: Estudo de Caso da Concessão da Região Metropolitana de Maceió. *In*: SILVA, M. S. (Org.). **Concessões e parcerias público-privadas: políticas públicas para provisão de infraestrutura**. Brasília: Ipea, 2022. p. 435-454. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11495>. Acesso em: 15 maio 2024

CEARÁ. Organograma Estadual. **Ceará Governo do Estado**, Fortaleza, 2024. Disponível em: <https://www.ceara.gov.br/organograma/poder-executivo/>. Acesso em: 01 ago. 2024

COELHO, R. **Aplicação do conceito de gestão de ativos físicos numa estação elevatória de águas**. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) - Instituto Superior de Engenharia de Lisboa, Lisboa, 2015. Disponível em: <https://www.oasisbr.ibict.br/vufind/Record/>. Acesso em: 08 jul. 2024.

CAFRUNE, M, *et al.* Experiência e desafios do programa de gestão do patrimônio do estado do Rio Grande do Sul – Otimizar. *In*: CONGRESSO CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 6. Brasília, 16-18 abr. 2013. **Anais Eletrônicos** [...]. Brasília: CONSAD, 2013. Disponível em: <https://www.dropbox.com/scl/fi/>. Acesso em: 08 jul. 2024

COLACIOPPO, A. F. **A atualização do marco legal do saneamento: Principais alterações na Regulação e nos Contratos**. Monografia (Especialização em Direito Contratual) - Faculdade de Direito, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/>. Acesso em: 31 de mar. 2024.

COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. **CPC 00: Estrutura Conceitual para Relatório Financeiro**. Brasília: CPC, 2019. Disponível em: <https://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/>. Acesso em 23 jul. 2024.

DAFT, R. L. **Teoria e projeto das organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, [s. l.], v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/>. Acesso em: 11 abr. 2024.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito administrativo**. 37. ed., rev., atual Rio de Janeiro: Forense, 2024. *E-book*. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/>. Acesso em: 26 jun. 2024.

DUARTE, P.; AMORIM, N. A gestão ineficiente dos imóveis públicos nas cidades brasileiras. **Caos Planejado**, [s.l.], 2022. Disponível em: <https://caosplanejado.com> . Acesso em: 09 mar. 2024

EDERSHEIM, E. **A essência de Peter Drucker**: uma visão para o futuro. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books>. Acesso em: 17 ago. 2024.

FIGUEIREDO NETO, M. **A Propriedade Privada Imóvel no Século XXI**: Análise Econômica do Direito e Registro de Imóveis no Brasil. Tese (Doutorado em Direito Constitucional) – Programa de Pós-Graduação em Direito Constitucional, Universidade de Fortaleza, 2015. Disponível em: <https://biblioteca.sophia.com.br/>. Acesso em 07 maio 2024.

FREITAS, C. **Aprendizagem, isomorfismo e institucionalização**: o caso da atividade de auditoria operacional no Tribunal de Contas da União. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de Brasília, Brasília, 2005. Disponível em: <http://icts.unb.br/jspui/bitstream/>. Acesso em 15 maio 2024.

GARAJAU, V. **Proposta de um Plano de Gestão de Ativos para uma Empresa do setor automobilístico**. Monografia (Especialização em Gerência de Manutenção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2018. Disponível em: <https://riut.utfpr.edu.br/jspui/>. Acesso em: 31 de mar. 2024.

HOMSY, G.; WARNER, M. Does public ownership of utilities matter for local government water policies? **Utilities policy**, [s. l.], v. 64, 2020. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jup.2020.101057>. Acesso em 21 maio 2024

LAMOUNIER, B. *et al.* Contabilidade Societária vs. Regulatória: o caso da tarifa de contingência no serviço de abastecimento de água no Distrito Federal. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, [s. l.], v. 21, p. e3241, 2022. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.16930/2237-766220223241>. Acesso em: 4 jun. 2024.

LOPES, F., DISCONZI, V. Alienação de Bens Públicos Federais com enfoque na Desafetação. **Revista Cereus**, [s. l.], v.4, n.2, p. 125-141, 2012. Disponível em: <http://ojs.unirg.edu.br/index.php/1/article/view/243>. Acesso em 03 jul. 2024

MACHADO-DA-SILVA, C.; FONSECA, V; CRUBELLATE, J.M. Unlocking the institutionalization process: Insights for an Institutionalizing approach. **Brazilian Administration Review**, [s. l.], v. 2. n. 1, p. 1-20, 2005. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1807-76922005000100002>. Acesso em 07 mai. 2024.

MACHADO-DA-SILVA, C; FONSECA, V. Estruturação da estrutura organizacional: o caso de uma empresa familiar. **Revista de Administração Contemporânea**, [s. l.], v. 14, p. 11-32, 2010. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552010000600002>. Acesso em: 31 de mar. 2024.

MACHADO-DA-SILVA, C.; FONSECA, V.; FERNANDES, B. Cognição e institucionalização na dinâmica da mudança em organizações. In: CUNHA, M. P; RODRIGUES, S. **Manual de estudos organizacionais**: temas de psicologia, psicossociologia e sociologia das organizações. Lisboa: RH Editora, 2002. Capítulo 6, p.89-109. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication>. Acesso em 11 abr. 2024.

MARTIN, M. An evolutionary approach to management control systems research: A prescription for future research. **Accounting, Organizations and Society**, [s.l.], v 86, 2020. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.aos.2020.101186>. Acesso em: 12 mar. 2024.

MATHEW, A. *et al.* A Water Utility Industry Conceptual Asset Management Data Warehouse Model. In: INTERNATIONAL CONFERENCE ON COMPUTERS AND INDUSTRIAL ENGINEERING, 36., Taiwan, 2006. **Anais eletrônicos** [...]. Taiwan: National Tsing Hua University, 2006. Disponível em: https://eprints.qut.edu.au/4800/1/4800_1.pdf. Acesso em 06 mai. 2024.

MEGGINSON, L; MOSLEY, C.; PIETRI JR, H. **Administração**: conceitos e aplicações. São Paulo: Harper & How do Brasil, 1986.

MERCHANT, K; STEDE, W. A. **Sistemas de Controle de Gestão**: medição de desempenho, avaliação e incentivos. 4. ed. Nova York: Pearson, 2017.

MEYER, J. , ROWAN, B. Institutionalised Organisations: Formal Structures as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, [s. l.], v. 83, n. 2, 1977. DOI: Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1086/226550>. Acesso em: 16 abr. 2024.

MORAES, L.; BORJA, P. Revisitando o Conceito de Saneamento Básico no Brasil e em Portugal. **Revista do Instituto Politécnico da Bahia**, [s. l.], n. 20-E, ano 7, p. 5-11, 2014. Disponível em: <https://assemae.org.br/artigos/> Acesso em: 09 mai. 2024.

MOREIRA, D. **Contributos para o plano estratégico de gestão de ativos de um sistema multimunicipal de abastecimento de água**. 2018. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) – Faculdade de Engenharia, Universidade do Porto, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpn.br/bitstream>. Acesso em 30 mar. 2024

OKAZUKA JUNIOR, M. **A Utilização dos Fundos de Investimento Imobiliários como Veículos na Gestão de Ativos das Empresas**. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br>. Acesso em 12 mar. 2024.

ORTEGA, N. Estrategias Gerenciales para la Optimización de los Procedimientos de Control Interno en la Gestión Administrativa. **Revista Transdisciplinar del Saber**, [s. l.], n. 1, 2023. Disponível em: <http://revistas.unelvez.edu.ve/>. Acesso em: 16 mar. 2024

PASSALONGO, C.; ICHIKAWA, E. Y.; REIS, L. Contribuições da teoria institucional para os estudos organizacionais: o caso da universidade de Londrina. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 9, n. 1, p. 19-26, jan/mar, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2004v9n1p%25p>. Acesso em: 07 mai. 2024.

PECI, A. A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. **Cadernos EBAPE**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 1, p. 1 a 12, 2006. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/4959>. Acesso em: 20 mar. 2024.

SALDANHA, L. *et al.* Sistemas de Gestão Empresarial contribuem para o Isomorfismo Organizacional? **Gestão & Regionalidade**, Caxias do Sul, v. 34, n. 102, 2018. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.13037/gr.vol34n102.4314>. Acesso em: 17 ago. 2024.

SALVADO, F.; ALMEIDA, N.; VALE E AZEVEDO, A. Aligning financial and functional equivalent depreciations rates of building assets. **Engineering, Construction and Architectural Management**, [s. l.], v. 27, n. 2, p. 441–457, 2020. DOI: Disponível em: 10.1108/ECAM-03-2019-0152. Acesso em: 12 mar. 2024.

SALVADOR, G. *et al.* Informações Contábeis Tempestivas: Uma Análise dos Mecanismos Isomórficos do Processo de Fechamento Contábil. **Revista Contemporânea De Contabilidade**, [s. l.], v. 15, n. 36, p. 119–142, 2018. DOI: Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2018v15n36p119>. Acesso em: 17 ago. 2024.

SILVA, P. O Papel Do Controle Interno na Administração Pública. **ConTexto – Contabilidade em Texto**, Porto Alegre, v. 2, n. 2, 2009. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConTexto/article/view/11555>. Acesso em: 11 abr. 2024.

SPADETTO, T.; SANTOS, B. **A gestão de imóveis públicos**: estudo de caso de imóveis públicos estaduais ociosos no centro de Vitória. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública) - Instituto Federal do Federal do Espírito Santo, Afonso Cláudio, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ifes.edu.br/>. Acesso em: 09 mar. 2024.

SPEKLÉ, R.; VERBEETEN, F.; WIDENER, S. Nondyadic control systems and effort direction effectiveness: evidence from the public sector, **Management Accounting Research**, [s. l.], v. 54, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.mar.2021.100769>. Acesso em: 31 mar 2024.

TOLBERT, P.; ZUCKER, L. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: the diffusion of civil service reform, 1880-1935. **Administrative Science Quarterly**, [s. l.], v. 28, p. 22-39, 1983. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/2392383>. Acesso em: 11 abr. 2024.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZUCKER, L. Institutional theories of organization. **Annual Review of Sociology**, [s. l.], v. 13, p. 443-464, 1987. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/2083256>. Acesso em: 15 abr. 2024.

