

Escola Superior de Tecnologia de Tomar

Análise e Codificação dos Processos da Área Financeira de um município em BPMN

Relatório de Estágio

Carlos André Carmo Fernandes

Mestrado em Analítica e Inteligência Organizacional (Licenciatura em
Tecnologias de Informação e Comunicação)

Ciências Informáticas



Vila Nova da Barquinha. Setembro. 2021

Escola Superior de Tecnologia de Tomar

Análise e Codificação dos Processos da Área Financeira de um Município em BPMN

Relatório de Estágio

Carlos André Carmo Fernandes

Orientado por:

Dr. Ricardo Honório, Câmara Municipal de Vila Nova da Barquinha

Professor Engenheiro Carlos Mora, Escola Superior de Tecnologia de Tomar

*Relatório de Estágio apresentada ao Instituto Politécnico de Tomar para
cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau
de Mestre em Analítica e Inteligência Organizacional*

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todas as pessoas que foram fulcrais para o meu enriquecimento pessoal e essenciais para a realização desta etapa.

De uma maneira especial ao meu professor e orientador Carlos Mora pela sua disponibilidade e prontidão que demonstrou à medida que foram aparecendo dúvidas e sempre que era necessário resolver alguma formalidade.

Aos outros professores deste Mestrado pela ajuda sempre pronta e disponibilidade que foram demonstrando ao longo das várias Unidades Curriculares e além disso pela partilha dos vários conhecimentos que transmitiram durante as aulas.

Aos meus colegas pela colaboração e partilha de conhecimentos visto o fato de termos vindo todos de áreas tão diferentes desde a Informática passando pela Gestão, Turismo e Recursos Humanos.

À Câmara Municipal de Vila Nova da Barquinha na qualidade do senhor Presidente Fernando Freire bem como da restante equipa, que me permitiu realizar este estágio curricular neste contexto tão difícil que estamos a atravessar.

Ao IPT e a todas as pessoas que não menciono, mas que reconheço, constituíram uma ajuda valiosa.

Há minha família que sempre me apoiou e que nos momentos mais difíceis estiveram lá para me apoiar e que estão sempre ao meu lado celebrando comigo este momento. A todos o meu obrigado.

RESUMO

Nos dias de hoje a gestão de processos é uma parte essencial dentro de uma organização. A mesma funciona num mercado cada vez mais competitivo, o que faz com que a melhoria dos processos de negócio se torne uma necessidade constante e essencial dentro das organizações.

Temos assistido ultimamente à adoção do Business Process Management (Gestão Orientada a Processos) por parte de um número considerável de empresas. Esta escolha deve-se ao fato das mesmas conseguirem obter resultados finais satisfatórios com este processo empresarial.

Diversas organizações de áreas distintas enfrentam dificuldades e problemas na gestão dos seus processos. Para superar as dificuldades que as organizações vão encontrando a solução é otimizar os mesmos.

A incrementação de um processo de negócio ou mesmo a sua criação tem o seu período de morosidade. Assim sendo, as organizações/empresas têm que executar um projeto em BPM tendo por isso que verificar as suas variáveis de acordo com a sua estrutura. Uma dessas variáveis é a linguagem de modelação selecionada para a realização de um determinado projeto.

O presente relatório de estágio incide sobre processos administrativos efetuados no Município de Vila Nova da Barquinha através da notação *Business Process Model and Notation* (BPMN) apresentando minuciosamente os elementos utilizados na modelação dos diversos processos.

Foram documentados dez processos através do *software* de gestão de processos de negócios Signavio. Sendo que os mesmos são independentes não tendo qualquer ligação entre si.

Palavras-chave: BPM, Processos, Documentação, BPMN

ABSTRACT

Nowadays, process management is an essential part within an organisation. It operates in an increasingly competitive market, which makes the improvement of business processes a constant and essential need within organisations.

Lately we have witnessed the adoption of Business Process Management by a considerable number of companies. This choice is due to the fact that they are able to obtain satisfactory final results with this business process.

Several organisations from different areas face difficulties and problems in the management of their processes. To overcome the difficulties that organisations encounter, the solution is to optimise them.

The incrementation of a business process or even its creation has its slow period. Therefore, organisations/companies have to execute a BPM project, having therefore to verify its variables according to its structure. One of these variables is the modelling language selected to carry out a particular project.

This internship report focuses on administrative processes carried out in the Municipality of Vila Nova da Barquinha through the Business Process Model and Notation (BPMN) notation, presenting in detail the elements used in the modeling of various processes.

Ten processes were documented using the Signavio business process management software. These processes are independent and are not linked to each other.

Keywords: BPM, Processes, Documentation, BPMN

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	vi
RESUMO	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE TABELAS	xi
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	xii
1. INTRODUÇÃO	14
2. OBJETIVOS.....	16
3. BUSINESS PROCESS MANAGEMENT	17
3.1 O que é o Business Process Management (BPM).....	17
3.2 Ciclo BPM	17
3.3 Ferramentas e linguagens BPM	19
3.4 Business Process Model and Notation (BPMN)	19
3.5 Casos de Estudo de BPM num Município	21
4. IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO UTILIZANDO SIGNAVIO.....	23
4.1 Processo Ajuste Direto Simplificado	23
4.2 Processo Concurso Público	28
4.3 Processo Contraordenações.....	37
4.4 Processo Despesa	58
4.5 Processo Execuções Fiscais	62
4.6 Processo Faturação.....	65
4.7 Processo Orçamento e Grandes Opções do Plano.....	67
4.8 Processo Pedidos diversos de Taxas e Licenças	71
4.9 Processo Prestação de Contas	75
4.10 Processo Receita	78
5. CONCLUSÕES	82
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Ciclo de vida BPM – (Muehlen & Ho, 2006)	18
Figura 2 – Processo Ajuste Direto Simplificado – Elaboração Própria	27
Figura 3 – Processo Concurso Público – Elaboração Própria	35
Figura 4 – Processo Contraordenações – Elaboração Própria	56
Figura 5 – Processo Despesa – Elaboração Própria	60
Figura 6 – Processo Execuções Fiscais – Elaboração Própria	62
Figura 7 – Processo Faturação – Elaboração Própria	66
Figura 8 – Processo Orçamento e Grandes Opções do Plano – Elaboração Própria	70
Figura 9 – Processo Pedidos diversos de Taxas e Licenças – Elaboração Própria	74
Figura 10 – Processo Prestação de Contas – Elaboração Própria	77
Figura 11 – Processo Receita – Elaboração Própria	80

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Elementos BPMN utilizados no Desenho de um Processo – Elaboração Própria	21
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADS – Ajuste Direto Simplificado
BPM – Business Process Management
BPMN – Business Process Model and Notation
BPMS – Business Process Management Suite or System
CO – Contraordenações
CP – Concurso Público
DESP – Despesa
EF – Execuções Fiscais
EMC – Equipa Multidisciplinar de Contratação
GAP – Gabinete de Apoio ao Presidente
GOP – Grandes Opções do Plano
GPTL – Gestão de Pedidos de Taxas e Licenças
iBPMS – Intelligent Business Process Management Suite or System
IPT – Instituto Politécnico de Tomar
JUR – Júri
NA – Núcleo de Aprovisionamento
NEFC – Núcleo de Execuções Fiscais e Contraordenações
NEGA – Núcleo de Expediente Geral e Arquivo
OE – Órgão Executivo
OGOP – Orçamento e Grandes Opções do Plano
OP – Ordem de Pagamento
PC – Presidente da Câmara
PREC – Prestação de Contas
REQ – Requerente
SAM – Serviços de Atendimento Municipal
SFC – Seção de Finanças e Contabilidade
SR – Serviço Requisitante
ST – Seção de Tesouraria
TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação
UML – Unified Modeling Language

UO – Unidade Orgânica

VER – Vereador

1. INTRODUÇÃO

Atualmente as tecnologias de informação são uma mais valia para as empresas, uma vez que o impacto das tecnologias leva a que as mesmas adaptem os produtos e serviços a um ciclo de vida mais curto (Weske, 2007). É imperioso que agilizem o processo de análise, desenvolvimento e disponibilização das ferramentas de modo a conseguir responder rapidamente aos desafios constantes. A adoção do Business Process Management (BPM) possibilita que as organizações tenham vantagens no que respeita à otimização dos processos, e cada vez mais a sua utilização sofre desafios para que os mesmos possam corresponder à constante evolução das TIC. Segundo (Weske, 2007) o Business Process Model and Notation (BPMN) dá suporte ao desenho, administração, configuração e análise dos processos de negócio, quando os mesmos são definidos e aplicados aos sistemas de informação tornando o processo mais eficiente de forma a obter resposta aos desafios das organizações.

Os processos requerem por isso a avaliação e melhoramento com alguma regularidade para que possam ser eficientes e eficazes de forma a permitirem oportunidade de negócio. A gestão de processo de negócio (BPM) é uma prática de gestão que requer mudança de pensamento centrada no processo (Hill, Sinur, Flint & Melanovsky, 2006).

O BPM dá suporte aos processos de negócio através da utilização de métodos, técnicas e sistemas de *software* com a finalidade de desenhar, representar, controlar e analisar processos operacionais que envolvam pessoas, organizações, aplicações, documentos e outras fontes de informação (Van Der Aalst et al., 2003).

As organizações ao adotarem o BPM têm como garantia uma maior visibilidade e conhecimento das atividades, assim como a forma mais proativa de detetar possíveis falhas. A prevenção leva à resolução para uma mais rápida intervenção e assim oportunidade de negócio.

Em suma o BPM é fundamental na melhoria contínua dos processos e além disso contribui para uma gestão mais eficiente dos mesmos, esta deve ser a filosofia base de qualquer organização/empresa para cumprir eficazmente a sua missão.

O presente relatório está organizado da seguinte forma:

O segundo capítulo contém os objetivos globais e específicos do presente relatório de estágio.

O terceiro capítulo mostra um estudo sobre o BPM, o que é, o seu ciclo de vida, as suas ferramentas e linguagens e a notação BPMN.

O quarto capítulo apresenta a implementação do projeto utilizando a ferramenta Signavio.

O quinto capítulo mostra a conclusão.

2. OBJETIVOS

Os objetivos globais deste trabalho de Mestrado são consolidar os conhecimentos adquiridos anteriormente e aprofundá-los, através dos variados desafios que aparecem a cada etapa do desenvolvimento e os objetivos específicos são identificar e analisar os variados procedimentos administrativos a funcionar no município de Vila Nova da Barquinha, proceder à sua documentação em BPMN e identificar problemas com os procedimentos analisados e propor alterações e melhorias para os tornar mais eficientes e menos propensos a erros e atrasos.



3. BUSINESS PROCESS MANAGEMENT

3.1 O que é o Business Process Management (BPM)

A estrutura de uma organização é o seu método de negócio que por sua vez é todo um conjunto de atividades estruturadas que produzem serviços ou produtos para os clientes, logo é essencial a forma como é gerido.

Para uma boa gestão de todo o processo é fulcral uma boa estrutura organizacional capaz de atingir os objetivos a que se propõe, desta forma o BPM é a ferramenta fundamental para apoiar as mesmas. Para (Hammer, 2007), um processo é um trajeto de atividades ordenadas que transformam um *input* num output podendo consumir ou invocar recursos como pessoas ou materiais.

3.2 Ciclo BPM

Para que as organizações/empresas sejam bem sucedidas após a implementação do BPM, é necessário prosseguir por fases denominado ciclo de vida e só assim se atingem os objetivos finais.

Para (Muehlen & Ho, 2006) é esta abordagem interativa na forma de um contínuo ciclo de vida que ajuda as organizações a alcançar, manter, ajustar e melhorar a qualidade dos seus processos.

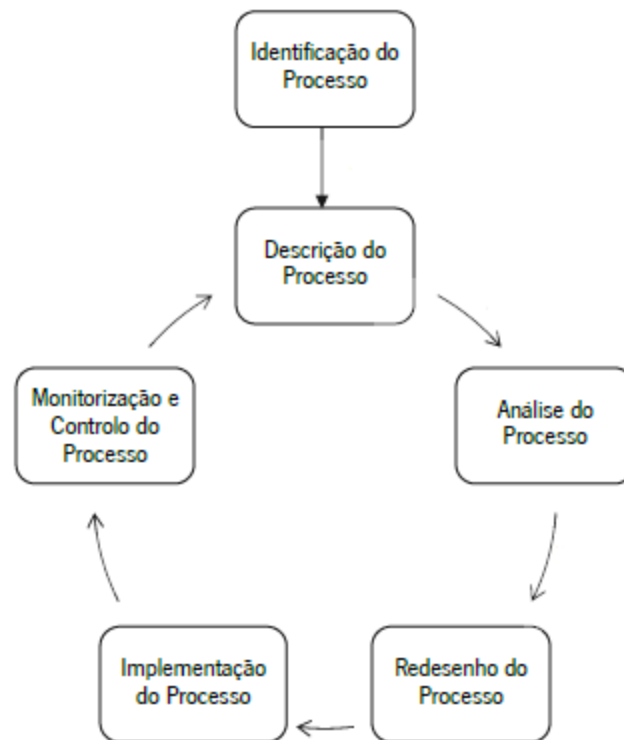


Figura 1 – Ciclo de vida BPM – (Muehlen & Ho, 2006)



A Figura 1 mostra as várias fases do Ciclo de vida BPM, onde o mesmo se inicia identificando quais os objetivos da empresa ou organização e deste modo, avaliar também as restrições que possam de alguma forma interferir na negociação. Analisa e identifica todos os processos possíveis de alterações para poder passar à fase seguinte. Processo este importante onde são analisadas as variáveis externas e internas capazes de poder influenciar todo o processo de *design*. As variáveis internas são as existentes na organização a todos os níveis humanos e mecanizados. A nível de fatores externos temos a influência de terceiros são eles os clientes, a concorrência, os fornecedores e o próprio estado.

Durante todo este processo de implementação, os modelos são enviados para o ambiente operacional para serem processados passando à fase de execução em tempo real. Para controlar e melhorar qualquer tipo de processo passa por momentos que vão desde a abordagem, melhoria contínua, abordagem factual, o envolvimento e abordagem sistémica de gestão com foco no cliente e relação benéfica com os fornecedores. As ações corretivas e preventivas deverão ser implementadas num processo de auditoria. Durante todo este processamento são recolhidas falhas no *design* dos processos e também planos de contingência e feedbacks para melhoramento dos processos (Muehlen & Ho, 2006).

Para as organizações/empresas que executam a prática BPM terem sucesso têm de passar por estas fases.

3.3 Ferramentas e linguagens BPM

O BPM é um procedimento adotado por uma entidade que tem como finalidade aperfeiçoar a execução dos mais variados processos de forma a alcançar o objetivo pretendido. Existem aplicações que podem tornar o BPM mais autónomo elas são: o BPMS que é uma infraestrutura que dá apoio a um projeto BPM e que está presente em todas as fases do ciclo de vida do BPM, e o iBPMS que é uma versão atualizada do BPMS que permite analisar em tempo real um determinado processo de negócio.

Uma organização para implementar um projeto BPM tem de saber escolher as ferramentas mais adequadas de acordo com o que é pretendido num projeto BPM. Existem linguagens que permitem analisar um determinado processo sendo as mais conhecidas o UML e o BPMN. Nos últimos tempos o BPMN tornou-se uma das linguagens mais usadas e fulcrais para um projeto BPM.

3.4 Business Process Model and Notation (BPMN)

O BPMN é considerada uma linguagem BPM criada com o intuito de complementar um processo onde todos os intervenientes desde programadores, analistas e outros técnicos responsáveis pudessem assim controlar os processos depois de desenvolvidos. A primeira versão de BPMN surge em 2004 e depois disso outras mais atualizadas. Em 2009 é lançada uma nova versão porém, em 2011 surge aquela que ainda é utilizada atualmente. A *Tabela 1* mostra os diversos elementos que podem ser utilizados durante a modelação de um processo BPMN.

Elementos	Designação	Descrição
Eventos		
	Evento Inicial	Este elemento determina o início do processo. Sendo que por norma existem vários tipos de eventos de entrada.
	Evento Intermédio	Este elemento determina o meio do processo.
	Evento Final	Este elemento determina o fim do processo. Normalmente existem vários tipos de eventos de saída.
Atividades		
	Normal	Este elemento representa uma atividade geral.
	Envio de Mensagem	Este elemento representa uma atividade de envio de mensagem.
	Receção de Mensagem	Este elemento representa uma atividade de receção de uma mensagem.
Gateways		
	Gateway Exclusiva	Este elemento permite dividir o fluxo de um processo pois direciona o processo apenas para uma das saídas.
	Gateway Paralela	Este elemento permite dividir o fluxo de um processo pois permite que todas as atividades sejam efetuadas ao mesmo tempo.
Divisões		

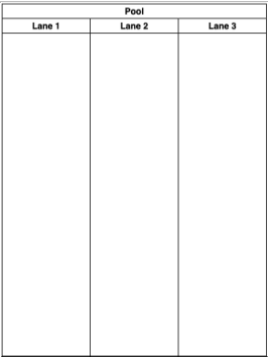
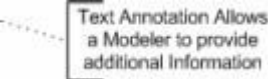
	Pool e Lane	O Pool permite identificar quem é o interveniente principal de uma atividade. O Lane permite identificar quem são os participantes de uma atividade.
Objetos de Conexão		
	Fluxo de Sequência	Este elemento representa em que ordem uma atividade é executada.
	Fluxo de Mensagens	Este elemento representa o fluxo de uma mensagem entre dois participantes de um determinado processo.
	Fluxo de Associação	Este elemento representa a associação entre dados, texto e outros artefactos.
Artefactos		
	Objeto de Dados	Este elemento representa as informações resultantes de uma certa atividade.
	Grupo	Este elemento é usado para documentar ou analisar uma determinada atividade sem que por isso afete toda a sequência do processo.
	Anotação	Este elemento é utilizado para colocar informação em formato de texto com a finalidade de ajudar os leitores de um determinado diagrama em BPMN.

Tabela 1 – Elementos BPMN utilizados no Desenho de um Processo – Elaboração Própria

3.5 Casos de Estudo de BPM num Município

Não é fácil para uma organização tomar a decisão de criar um projeto BPM porque a mesma tem consequências a nível de gestão quer dentro da organização quer em termos

financeiros. Há que pensar nas consequências que a mesma traz no que toca ao impacto nas pessoas e nos recursos.

Procurou-se saber quais os municípios que usam BPM. Existem vários casos como os municípios que pertencem à Comunidade Intermunicipal do Alto Alentejo como por exemplo Fronteira, Ponte de Sôr e Portalegre, entre outros que utilizam esta ferramenta para fazer a gestão de processos de uma operação denominada “Operação de Modernização Administrativa do Alto Alentejo” para esta comunidade. Este projeto já existe desde 2015. Outro município que utiliza esta metodologia é Melgaço que veio complementar o *software* de gestão documental que já existia antes e permitiu uma gestão mais célere e eficiente da rede de informação do mesmo. O objetivo principal foi otimizar os processos internos ou externos da organização, tendo em vista uma maior eficiência. Esta metodologia permitiu ao município a criação de processos tornando os mesmos mais rápidos e céleres aumentando a sua eficiência, permitindo assim melhorar os processos da organização.

Outro caso é o da Capital de Distrito ao qual pertence o Município abordado no presente relatório Santarém que antes do BPM a entrada de documentos no mesmo era feita em papel e em que mesmo os *emails* quando eram registados eram impressos, assim que a metodologia entrou no município permitiu uma abordagem por processo aumentando a eficiência.

Assim se pode concluir que implementar BPM num município é essencial para tornar os processos mais eficazes ajudando a concretizar os objetivos da organização.



4. IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO UTILIZANDO SIGNAVIO

Após a abordagem sobre os objetivos do presente relatório, apresentando uma síntese sobre o que é o BPM e a notação BPMN começou-se a implementar o projeto utilizando o *software* Signavio dado ser aquele que mais se adequa à criação de um projeto desta dimensão sendo o mesmo utilizado por (Dumas, Rosa, Mendling, & Reijers, 2018) no livro *Fundamentals of Business Process Management*. Esta linguagem BPM foi importante e teve como finalidade evitar erros processuais na elaboração de processos. No caso do presente estágio tal como referido no início do relatório foram documentados dez processos, estes mesmos são independentes não tendo qualquer ligação entre si.

4.1 Processo Ajuste Direto Simplificado

O Processo Ajuste Direto Simplificado é apresentado da seguinte forma:

- 1, 2 e 3 – O NA (Núcleo de Aprovisionamento) receciona e analisa a requisição interna/informação a solicitar bens ou serviços.
- 4 – Se o processo não estiver bem instruído, o NA solicita os elementos em falta ao Serviço Requisitante.
- 5 – O NA analisa se o procedimento se enquadra no regime de contratação de Ajuste Direto Simplificado.
- 6 – Caso não se trate de um ajuste direto simplificado, a procedimento é reencaminhado para a Equipa Multidisciplinar de Contratação.
- 7, 8, 9 – Se o processo não vier com orçamento anexado, o NA solicita-o a três potenciais fornecedores por e-mail, e aguarda-se a receção e após a mesma efetua-se registo dos orçamentos.
- 10- Analise dos orçamentos por parte do Vereador e adjudicação do mais favorável, através de carimbo, assinatura e data.
- 11 – Sequencialmente é introduzido a Requisição Interna e o orçamento aplicável na aplicação informática (GES/OAD).
- 12 – É solicitada à SFC (Seção de Finanças e Contabilidade) o cabimento orçamental da Requisição Interna.

13 - A SFC verifica se existe dotação orçamental e Fundos Disponíveis.

14, 17, 18 – Caso a dotação seja insuficiente, o NA é informada pela SFC do mesmo. O NA informa o Serviço Requisitante, que a Requisição Interna esta pendente de reforço da rubrica orçamental, para que a SFC possa efetuar o cabimento solicitado. Após reforço da rubrica orçamental o cabimento é efetuado pela SFC.

15,16 – Após o cabimento da Requisição Interna, a mesma é impressa pelo NA, junta ao processo inicial, e enviada ao Vereador para aprovação na aplicação informática e no papel.

19, 20, 21, 22, 23 e 24 – Caso a entidade competente (Vereador) não aprove a aquisição e o procedimento, a referida entidade recusa a aprovação do cabimento na aplicação informática e a SFC anula o cabimento. O NA anula a Requisição Interna e o Pedido e informa o serviço requisitante do sucedido.

25 – Se a entidade competente (Vereador) aprovar a aquisição e o procedimento, o NA procede à emissão da Requisição Externa, através da aplicação informática indicada (GES/OAD). Na Requisição Externa é indicado o número da Requisição Interna correspondente.

26, 27, 28, 29 e 30 – O NA envia a Requisição Externa via aplicação informática para a SFC para que efetue o compromisso na respetiva entidade. Após efetuar o compromisso a SFC informa o NA que imprime a Requisição Externa em duplicado, junta ao processo já existente e entrega o todo o processo à entidade competente para a autorização da despesa.

31 e 32 – Autorizada a despesa, o NA procede ao envio do duplicado de Requisição Externa para o fornecedor e junta o original da Requisição Externa já assinado pelo Vereador ao processo de despesa que fica a aguardar a faturação.

33 – O serviço requisitante procede à receção do bem ou serviço.

34 e 35 – O NA receciona a fatura proveniente da SFC, onde foi registada em receção e conferencia no SCA pela SFC, junta à mesma todo o processo de despesa e enviam-na para o Serviço Requisitante para conferência.

36 e 37 – Caso a fatura não se encontra conferida pelo serviço requisitante, a mesma é devolvida ao fornecedor com a informação do serviço.

38 e 39 – O NA recebe a fatura já conferida junto com o processo e regista-a no programa informático (GES/OAD).

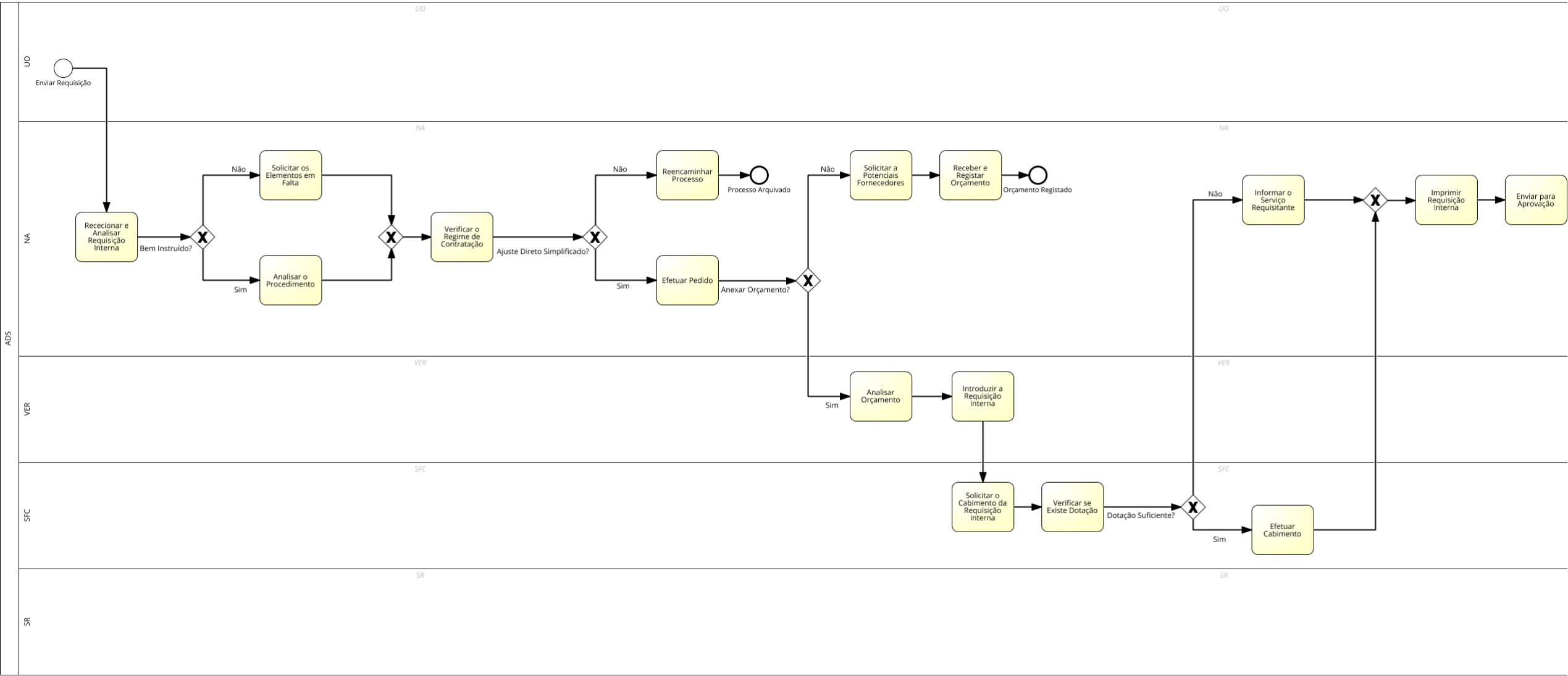


40 – O NA envia a fatura junto com o processo de despesa para a SFC para os mesmos efetuarem o registo no SCA, liquidação de despesa e arquivo da mesma.

41, 42, 43, 44 e 45 – Caso a entidade competente (Vereador) não autorize a despesa, o processo é devolvido ao NA que solicita à SFC a anulação do compromisso e cabimento que é efetuado pelo SFC e que depois informa o NA para o mesmo efetuar a anulação das Requisições Internas e Externas.

46 e 47 - O NA anula as Requisições Internas e Externas e informa o serviço requisitante da anulação do procedimento e arquiva, em pasta própria, o processo de despesa anulado.

a)



b)

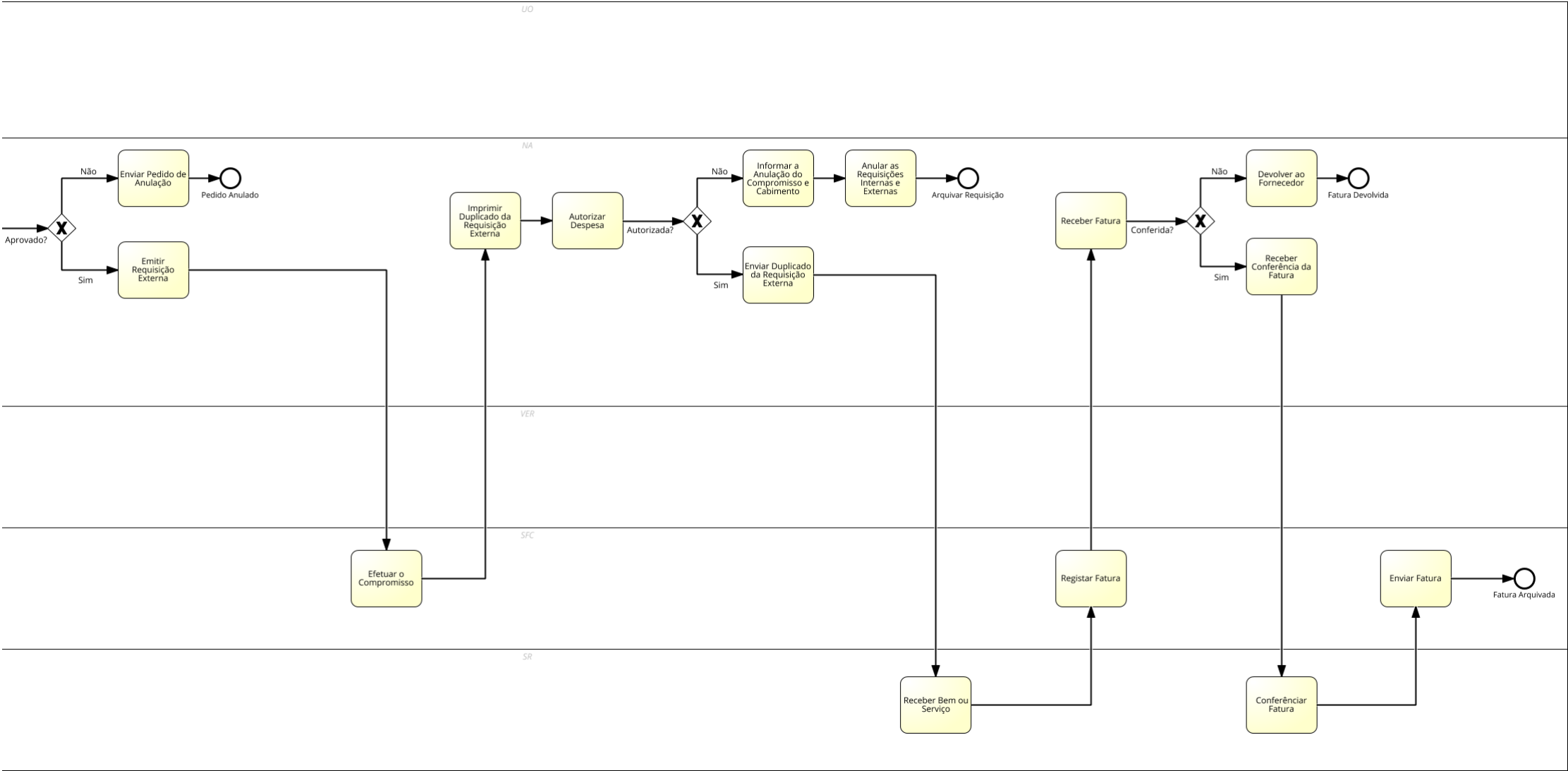


Figura 2 – Processo Ajuste Direto Simplificado – Elaboração Própria

Na Figura 2 é mostrado o processo de Ajuste Direto Simplificado. Este processo é composto por uma *pool* chamada ADS e cinco *lanes* chamadas UO, NA, VER, SFC e SR. O processo tem início com o envio da requisição por parte da UO, em seguida o NA receciona e analisa a requisição interna, mais tarde é verificado se o processo é bem instruído ou não. Caso seja bem instruído é analisado o procedimento caso contrário são solicitados os elementos que estão em falta, depois verifica se o registo de contratação é feito através de ajuste direto simplificado. Caso não seja executado através de ajuste direto o processo é reencaminhado e é arquivado, caso seja feito através desse mesmo ajuste o pedido é efetuado. Em seguida é verificado se o orçamento é anexado ou não. Se não for anexado solicita a potenciais fornecedores acabando por receber e registar o orçamento, no caso de o orçamento ser anexado o VER analisa o orçamento e introduz a requisição interna e a SFC solicita o cabimento da requisição interna e verifica se a dotação que existe é suficiente ou não. Caso seja suficiente é efetuado o cabimento se for insuficiente o NA informa o serviço requisitante. Mais tarde imprime a requisição interna e envia para aprovação. Se não for aprovado é enviado o pedido de anulação acabando o mesmo por ser cancelado, em caso de aprovação é emitida a requisição externa e a SFC efetua o compromisso e o NA imprime o duplicado da requisição externa e verifica se a despesa é autorizada ou não. Se não for autorizada informa-se a anulação do compromisso e cabimento e revoga as requisições internas e externas procedendo ao arquivo da requisição. Caso a despesa seja autorizada é enviado um duplicado da requisição externa e o SR recebe o bem ou serviço e a SFC procede ao registo da fatura que será recebida pelo NA que verifica se a mesma é conferida ou não. Se não for conferida a mesma é devolvida ao fornecedor, se for conferida é recebida a confirmação da fatura que é conferenciada mais tarde pelo SR. Após esta tarefa a mesma é enviada para o SFC e mais tarde arquivada.



4.2 Processo Concurso Público

O Processo Concurso Público é apresentado da seguinte forma:

- 1 – A UO onde é verificada a necessidade, elabora informação e solicita superiormente autorização para a realização da despesa;
- 2 – O pedido de realização da despesa é recebido pela EMC;

- 3 – A EMC analisa o pedido efetuado e verifica se o mesmo se encontra bem instruído;
- 4 – Se o pedido não estiver bem instruído segue-se para o ponto 5, se este, por outro lado se encontrar devidamente instruído segue-se para o ponto 6.
- 5 – Quando pedido não se encontrar bem instruído, a EMC procede á solicitação dos elementos em falta a UO de onde o mesmo é proveniente, regressando-se para o ponto 1.
- 6 – A EMC solicita à SFC, via email, a verificação de dotação orçamental existente para realização da despesa, rubricas e realização de proposta de cabimento prévio da despesa, nos termos do artigo 5º, da Lei nº 8/2012;
- 7 – A SFC recebe o pedido efetuado e procede à análise do mesmo;
- 8 – Se não existir dotação orçamental para realização da despesa, segue-se para o ponto 9, no caso de a rubrica se encontrar suficientemente dotada, segue-se para o ponto 10;
- 9 – Não existindo dotação orçamental para a realização da despesa, a SFC procede ao reforço da rubrica por meio de alteração orçamental;
- 10 – Devidamente dotada a respetiva rubrica orçamental, e feita a proposta de cabimento prévio da despesa, a SFC procede ao envio de toda a documentação e informação necessária à EMC;
- 11 – No caso de se tratar de uma aquisição de serviços, solicita-se ainda à SFC a verificação da existência de contrato de prestação de serviços com idêntico objeto, vigente em 2014, por forma a assegurar o cumprimento ao disposto no nº 1, do artigo 75º da Lei nº 82-B/2014, de 31 de Dezembro (sujeito a redução remuneratória);
- 12 - Verificados que se encontram cumpridos os pressupostos referidos no ponto 11, a EMC procede à elaboração de informação / proposta de abertura do procedimento de concurso público, bem como a elaboração das peças do procedimento, nomeadamente Programa de Procedimento e Caderno de Encargos, nos termos da alínea b), do nº 1, do artigo 40º, do CCP;
- 13 – Elaborada a informação / proposta de abertura do procedimento e as respetivas peças, a EMC procede ao seu envio para o órgão competente para autorizar a despesa (em função do valor da despesa – Presidente da Câmara Municipal ou Órgão Executivo Municipal);
- 14 - A informação / proposta de abertura do procedimento e as respetivas peças, são rececionadas pelo Sr. Presidente;

15 – O Sr. Presidente procede à análise da informação / proposta e peças do procedimento, caso o mesmo tenha competência para autorizar a despesa profere despacho, caso a competência seja do Órgão Executivo Municipal, o Sr. Presidente encaminha a documentação para Reunião de Câmara.

16 – O órgão competente profere despacho ou deliberação sob a informação/proposta de abertura do procedimento, caso concedida autorização para realização da despesa, segue-se para o ponto 17;

17 – A EMC recebe a decisão do órgão competente para autorizar a despesa, nos termos da qual não se autorizou a sua realização, procedendo posteriormente ao seu envio por email ao serviço requisitante e à SFC, para que esta, por sua vez, proceda à anulação do cabimento prévio da despesa;

18 – A SFC procede à anulação do cabimento prévio da despesa efetuado;

19 – Existindo autorização do órgão competente para a decisão de contratar, nos termos da qual se autorize a realização da despesa, o Sr. Presidente, procede à assinatura das peças do procedimento (Programa de Procedimento e caderno de encargos);

20 – Efetuado o preenchimento referente ao procedimento na plataforma utilizada pelo município, remetendo-se o Anúncio de Abertura do Procedimento para publicação na 2.^a Série do Diário da República. O procedimento aguarda a efetiva publicação em Diário da República. Tal ocorrendo a EMC procede ao lançamento do procedimento no mercado; A partir deste momento, o procedimento fica pendente, iniciando o decurso do prazo para apresentação de proposta.

21 – No decurso do prazo de apresentação de proposta os interessados, conforme regime legal aplicável (nº 1, artigo 50º do CCP), apresentar esclarecimentos. No caso de não serem solicitados esclarecimentos segue-se para o ponto 24; Existindo pedidos de esclarecimentos, segue-se para o ponto 22;

22 - Com vista a dar resposta aos pedidos de esclarecimentos efetuados pelos interessados, o júri do procedimento procede à sua análise e elabora informação relativa aos mesmos, conforme previsto no nº 2, do artigo 50º, do CCP, sendo a mesma remetida ao presidente para despacho, no termos do qual se poderá proceder à retificação das peças do procedimento, caso tal se mostre necessário;

23 - O júri do procedimento procede à publicitação da informação prestada sobre os esclarecimentos, nos termos do nº 4, do artigo 50º, do CCP;

24 – Não sendo apresentadas lista de erros e omissões, segue-se para o ponto 27; Uma vez apresentadas listas de erros e omissões pelos interessados, passamos para o ponto 25;

25 – O júri procede á análise dos erros e omissões apresentados pelos interessados, nos termos do artigo 61º, do CCP, e elabora informação sobre os mesmos, colocando-a à consideração do órgão competente para a decisão de contratar;

26 – Para cumprimento do nº 7, do artigo 61º, do CCP, o júri do procedimento procede à publicitação das listas de erros e omissões aprovadas, na plataforma utilizada pelo município, para conhecimento de todos os interessados;

27 – No dia e hora previamente definidos, o júri procede à abertura das propostas apresentadas, procedendo à disponibilização da lista de concorrentes no dia imediato ao termo do prazo fixado para a sua apresentação, nos termos do nº 1, do artigo 138º, do CCP;

28 – Tendo sido apenas apresentada uma única proposta, segue-se para o ponto 33. No caso de existir mais do que uma proposta apresentada, segue-se para o ponto 29;

29 – Seguidamente e nos termos do artigo 146º, do CCP, o júri do procedimento procede à elaboração do relatório preliminar, sendo o mesmo sujeito a audiência prévia dos concorrentes, nos termos do artigo 147º do CCP;

30 – Se durante o decorrer do prazo de audiência prévia os concorrentes não apresentarem reclamações, segue-se para o ponto 32. Caso venham a ser apresentadas reclamações, segue-se para o ponto 33;

31 – O júri do procedimento procede à análise das reclamações apresentadas pelos concorrentes.

32 – Seguidamente o júri procede à elaboração do relatório final fundamentado, nos termos do nº 1, do artigo 148º do CCP. No caso de o júri propor a exclusão de algum dos concorrentes, bem como quando do relatório final resulte uma alteração da ordenação das propostas constante do relatório preliminar, o júri procede a nova audiência prévia. O relatório final é submetido a despacho ou deliberação do órgão competente para a decisão de contratar, seguindo-se para o ponto 34.

33 – O júri procede à elaboração de informação/proposta de adjudicação, bem como solicita ao oficial público, caso seja legalmente exigida a formalização do contrato por escrito, a elaboração da minuta do mesmo, para anexar à informação/proposta e remeter a despacho do órgão competente para a decisão de contratar;

34 – A informação /proposta de adjudicação ou o Relatório Final (consoante a existência de 1 ou mais concorrentes) é submetida a aprovação do órgão competente, que profere despacho/deliberação de adjudicação e de aprovação da minuta do contrato (caso não seja exigida caução);

35 – Proferido o respetivo despacho/deliberação, a EMC envia cópia do mesmo à SFC e solicita que esta proceda ao respetivo compromisso;

36 – A Secção de Finanças e Contabilidade procede à emissão, nos termos da Lei nº 8/2012, do número de compromisso e envia à EMC cópia da Ficha de Compromisso;

37 – A EMC procede à notificação da decisão de adjudicação nos termos do artigo 77º, do CCP, bem como concede prazo ao adjudicatário para apresentar os documentos de habilitação exigidos nos termos do disposto no artigo 81.º, prestar a caução, se esta for devida, nos termos do disposto nos artigos 88.º a 91.º, mais indicando expressamente o seu valor, solicitando por último para este confirmar no prazo para o efeito fixado, se for o caso, os compromissos assumidos por terceiras entidades relativos a atributos ou a termos ou condições da proposta adjudicada;

38 – Caso não seja dispensado a redução do contrato a escrito, segue-se para o ponto 42. Verificando-se que o contrato está dispensado da sua redução a escrito, passamos para o ponto 43;

39 – Para cumprimento do estabelecido no artigo 127º do CCP, a EMC procede à publicitação no portal base.gov.pt, da celebração do respetivo contrato;

40 – Seguidamente a EMC procede à elaboração de Informação para SFC e Aprovisionamento, comunicando da celebração do contrato e enviando cópias das certidões de não dívida do adjudicatário, bem como da publicitação efetuada no portal base.gov.pt;

41 – Terminado o processo, a EMC procede á numeração de todas as folhas do mesmo, bem como à elaboração de índice dos documentos que dele fazem parte, procedendo por último à sua digitalização e arquivo corrente;

42 – Depois de devidamente comprovada a prestação de caução e a entrega e confirmação dos documentos de habilitação do adjudicatário, o oficial público elabora a minuta do contrato, conforme estipulado no artigo 98º do CCP;

43 – O oficial público submete a minuta do contrato à aprovação da entidade que autorizou a abertura do procedimento, nos termos do nº 1, do artigo 98º do CCP;

44 – Posteriormente e nos termos do nº 1, do artigo 100º do CCP, a entidade adjudicante envia a mesma para aprovação do adjudicatário;

45 – Se a minuta for aceite pelo adjudicatário segue-se para o ponto 50. No caso de o adjudicatário apresentar reclamação da minuta do contrato, segue-se para o ponto 46;

46 - No prazo de 10 dias a contar da receção da reclamação, a entidade que autorizou a abertura do procedimento (e aprovou a minuta do contrato), analisa as reclamações/alterações propostas à mesma e toma decisão sobre a sua aceitação;

47 - O Sr. Presidente da Câmara, procede à notificação do adjudicatário da decisão tomada no Ponto 46, conforme estipulado no nº 2, do artigo 102º do CCP;

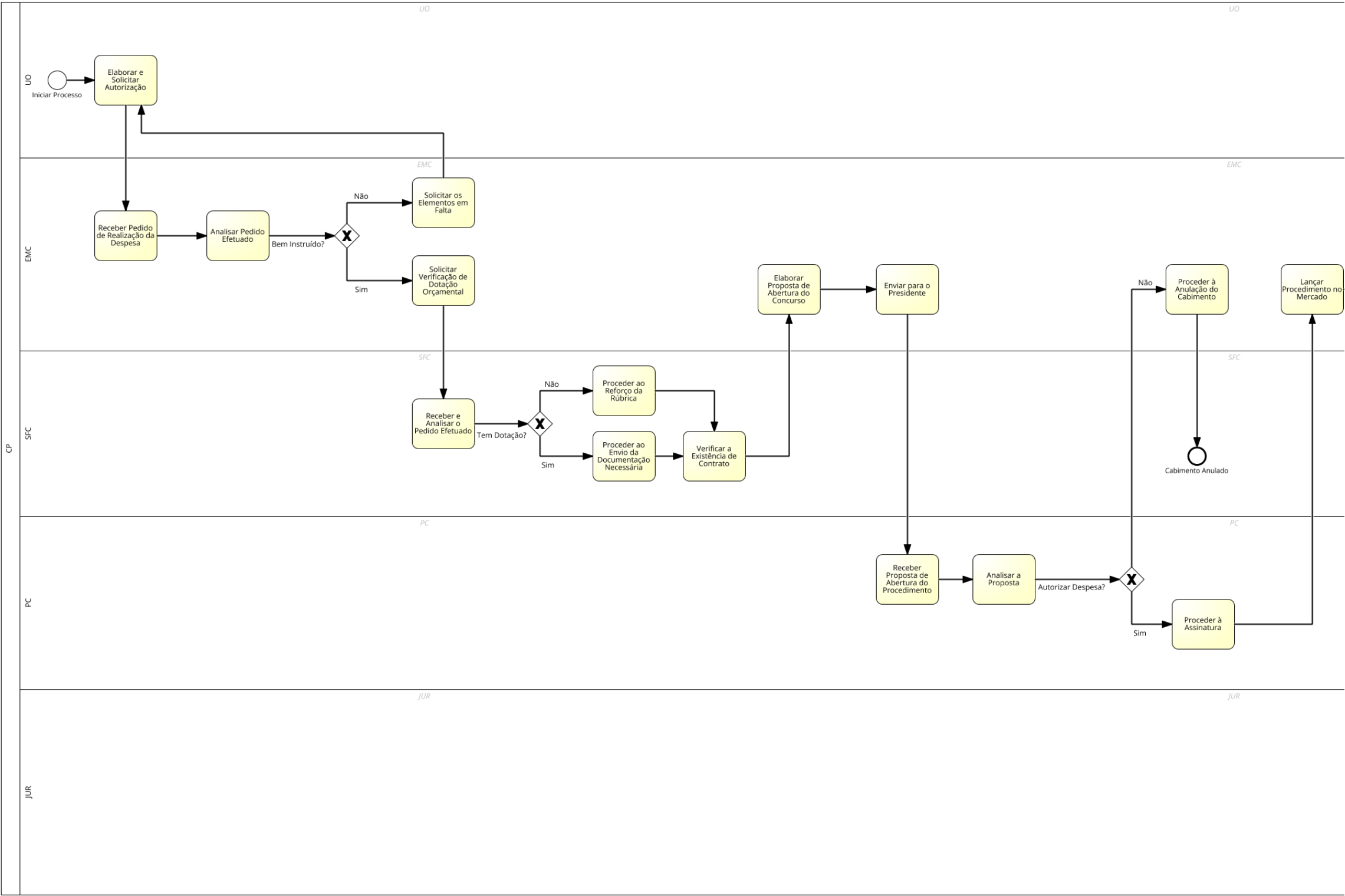
48 – Caso as reclamações à minuta do contrato sejam aceites, o procedimento regressa ao Ponto 42, procedendo o Oficial Público à adequação da minuta do contrato às alterações aceites.

49 – Caso as reclamações à minuta do contrato apresentadas pelo adjudicatário, não sejam aceites pelo e entidade que autorizou a abertura do procedimento, a EMC procede à elaboração e remessa de notificação ao adjudicatário. O procedimento segue para o ponto 50.

50 - A EMC, procede ao agendamento de data, hora e local, para celebração do contrato o que é comunicado ao adjudicatário.

51 – Na data, hora e local agendado, as partes procedem à outorga do contrato. Celebrado o contrato, o procedimento segue para ao Ponto 39.

a)



b)

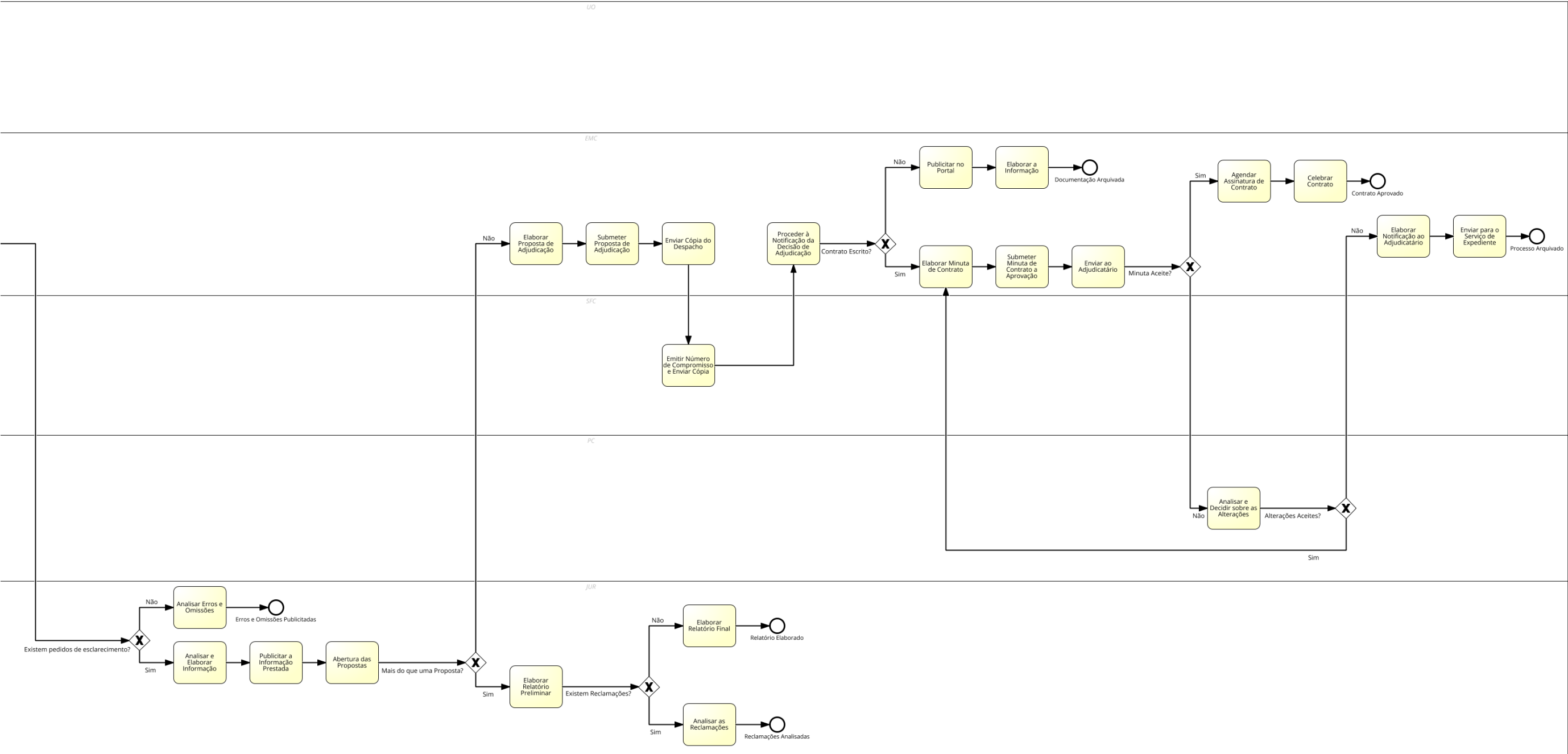


Figura 3 – Processo Concurso Público – Elaboração Própria

Na Figura 3 é mostrado o processo de Concurso Público. Este processo é composto por uma *pool* chamada CP e cinco *lanes* chamadas UO, EMC, SFC, PC e JUR.

O processo tem início na UO que irá elaborar e solicitar a autorização sendo que a EMC recebe o pedido de realização da despesa, analisa o pedido que foi efetuado e de seguida verifica se o mesmo foi bem instruído. No caso de o mesmo não ter sido bem instruído serão solicitados os elementos que estão em falta e a UO volta a elaborar e a solicitar a autorização. Caso seja bem instruído é solicitada a verificação de dotação orçamental, após esta tarefa a SFC recebe e analisa o pedido que foi efetuado e verificará se tem dotação ou não. No caso de não ter dotação procede ao reforço da rubrica e verifica a existência de contrato, se tiver dotação procede-se ao envio de toda a documentação necessária e verifica a existência de contrato. Mais tarde a EMC elabora uma proposta de abertura do Concurso Público e em seguida envia a mesma para o Presidente que depois recebe a proposta de abertura do procedimento e analisa a mesma. Pouco depois é verificado se o PC autoriza ou não a despesa. Caso não haja autorização da despesa a EMC procede à anulação do cabimento e o processo termina com a anulação do mesmo feito pela SFC, mas se a despesa for então autorizada o PC procede à assinatura e a EMC lança o procedimento no mercado. Seguidamente o JUR verifica se existem pedidos de esclarecimento, no caso de se verificar que os mesmos não existem são analisados os erros e omissões e o processo termina com a publicitação dos mesmos, caso contrário a informação é analisada e elaborada e é feita a publicitação prestada da mesma e são abertas as propostas e verifica-se se foi feita ou não mais do que uma proposta. Se for feita mais do que uma proposta é elaborado um relatório preliminar e é verificado se houve reclamações. Caso as mesmas não existam é elaborado um relatório final e o processo termina com a sua elaboração, se surgirem reclamações as mesmas são analisadas e o processo tem o seu término.

Se for feita apenas uma proposta a EMC elabora uma proposta de adjudicação, submete a mesma e envia cópia do despacho sendo que a SFC emite um número de compromisso e envia cópia, mais tarde a EMC procede à notificação da decisão de adjudicação e verifica se existe ou não contrato escrito. Se não existir essa ocorrência é publicitado no portal e a informação é elaborada e o processo termina com o arquivamento da documentação. Se o contrato for escrito é elaborada uma minuta do mesmo e é submetida a aprovação e enviada ao adjudicatário e é verificado se a minuta é aceite ou não. Se for aceite a assinatura do contrato é agendada e o mesmo é celebrado e o processo termina com a aprovação do

mesmo. Se verificar-se que a minuta não foi aceite o PC analisa e decide sobre as alterações que foram efetuadas e verifica se as mesmas foram ou não aceites. Se as mesmas forem aceites a EMC volta a elaborar a minuta do contrato, se isso não se verificar é elaborada uma notificação ao adjudicatário e é enviado para o serviço de expediente. O processo termina com o seu arquivamento.

4.3 Processo Contraordenações

O Processo Contraordenações é apresentado da seguinte forma:

1 – O processo de contraordenação quando o Município é a entidade competente para a sua instrução, inicia-se com base em Auto de Notícia. O referido Auto de Notícia pode ser elaborado por qualquer entidade fiscalizadora, externa ou interna, entre as quais e a título de exemplo: Guarda Nacional Republicada, Autoridade de Segurança Alimentar e Económica, Serviço de Fiscalização Municipal.

2 – O Auto de Notícia é rececionado por qualquer das vias legalmente admissíveis, é remetido ao Vereador com competência delegada na matéria.

3 – O Vereador recebe o auto de notícia e procede à sua apreciação, proferindo despacho de abertura. No mesmo ato nomeia o Instrutor do Processo.

4 – O Auto de notícia, em conjunto com o despacho que sobre ele é proferido, é remetido ao instrutor nomeado que, dá entrada do processo e o numera, garantindo que a numeração é feita de forma sequencial.

5 - O instrutor efetua o registo do processo em ficheiro Excel criado para o efeito, do qual constam os seguintes elementos: Número de processo, identificação do arguido, resumo dos factos, norma legal alegadamente infringida, estado da tramitação do processo.

6 – O instrutor, em cumprimento do art. 50º do Decreto-Lei nº 433/82, de 27 de Outubro, elabora notificação ao arguido, com base em minuta informática, para que num prazo razoável, se pronuncie, querendo, sobre a contra-ordenação que lhe é imputada e sobre a sanção ou sanções em que incorre.

7 – A notificação é remetida por Carta Registada com Aviso de Receção. A forma de expedição da notificação referida segue o regime previsto no art. 113º do Código do Processo Penal, aplicável subsidiariamente ao processo de mera ordenação social.

8 - Nos casos de contra-ordenação sancionável com coima de valor não superior a metade dos montantes máximos previstos nos n.os 1 e 2 do artigo 17.º do Decreto-Lei nº 433/82, de 27 de Outubro, é admissível em qualquer altura do processo, mas sempre antes da decisão, o pagamento voluntário da coima, a qual, se o contrário não resultar da lei, será liquidada pelo mínimo, sem prejuízo das custas que forem devidas. O pagamento voluntário da coima pelo mínimo não prejudica a possibilidade de serem aplicadas, consoante as especificidades do caso, sanções acessórias adequadas.

9 – Caso no prazo concedido para o efeito, não seja requerido o pagamento voluntário da coima ou apresentada defesa pelo arguido, o instrutor compulsa o processo por forma a verificar se pelo arguido foi apresentada defesa.

10 – Em caso negativo, e por forma a salvaguardar o direito de audiência e defesa do arguido, o instrutor verifica se o mesmo se encontra regularmente notificado. Para tal, verifica se o aviso de receção se encontra assinado. Caso a notificação não tenha sido regularmente efetuada, o procedimento volta à fase 7, sendo elaborada e remetida ao arguido nova notificação de igual teor. Caso o arguido se encontre regularmente notificado, o procedimento segue para a fase 11.

11 – Assegurado o direito de audiência e defesa do arguido, o instrutor compulsa o processo por forma a verificar quais as diligências de prova que lhe incumbe produzir em respeito ao princípio da investigação.

12 – Realizadas as diligências de prova o instrutor verifica se as mesmas são suficientes para fundamentar um juízo de certeza sobre a prática dos factos pelo arguido, e sobre as circunstâncias de tempo, lugar e modo como os factos ocorreram. O instrutor pondera também se a prova produzida assegura o conhecimento de todos os factos relevantes para a aboa decisão do processo. Em caso as diligências permitam o juízo de certeza que deverá presidir à decisão a tomar, os procedimentos segue para a fase 13. No caso contrário, o procedimento volta à fase 11, realizando novas diligências que se afigurem pertinentes.

13 – Caso se tenha obtido a certeza da pratica dos factos pelo arguido e de todas as circunstâncias relevantes para a decisão a tomar, sanção concretamente aplicável, e a graduação da coima caso seja aplicável, o instrutor procede à elaboração de relatório final, contento uma descrição sucinta dos factos, mas suficiente para a boa apreciação do processo. O referido relatório faz referência a todos os factos apurados em sede de produção de prova.

14 – O relatório é junto aos autos e é elaborado termo de conclusão e remessa, devidamente datado e assinado, sendo os autos conclusos ao Presidente do Executivo ou Vereador com competência delegada (órgão competente para a decisão) para efeitos de apreciação e decisão. No relatório o instrutor propõe ainda a aplicação ao arguido de uma sanção em concreto.

15 – Sob o relatório final é emitido despacho e o processo é devolvido ao instrutor.

16 e 17 – Rececionado o processo em curso e o despacho nele proferido, o instrutor verifica se a decisão é de absolvição. Em caso afirmativo, o procedimento segue para a fase 18, em caso negativo, o procedimento segue para a fase 22.

18 – O instrutor analisa o processo por forma a ponderar quais os procedimentos que deverão ser tomados na sequência do despacho de arquivamento.

19 – Obtido conhecimento de que o despacho proferido foi de arquivamento, o instrutor redige, com base em minuta previamente elaborada, a notificação ao arguido da decisão de arquivamento tomada. A referida notificação é efetuada e remetida ao arguido não obstante se verifique que o mesmo, regularmente notificado e em prazo, não apresentou defesa. A forma de notificação segue o disposto no art. 113º do Código de Processo Penal.

20 – Efetuada regularmente a notificação, o instrutor procede à atualização do ficheiro Excel referido em 5 por forma a que fique registado para efeitos futuros.

21 – O processo é dado como fundo e é remetido ao arquivo.

22 – Caso a decisão tomada pelo órgão competente para a mesma seja de condenação o processo é devolvido ao instrutor para ulteriores diligências que se mostrem necessárias.

23 – O instrutor receciona o processo e o despacho proferido, e proceder à análise do mesmo por forma a verificar quais são as diligências que deverão ter lugar;

24 - Obtido conhecimento de que o despacho proferido foi de condenação, o instrutor redige, com base em minuta previamente elaborada, a notificação ao arguido da decisão de condenação tomada. A notificação remetida contém todos os elementos referidos no art. 58º do Decreto-Lei nº 433/82, de 27 de Outubro. A referida notificação é efetuada e remetida ao arguido não obstante se verifique que o mesmo, regularmente notificado e em prazo, não apresentou defesa. A forma de notificação segue o disposto no art. 113º do Código de Processo Penal.

25 – Inicia-se o decurso do prazo de pagamento voluntário da coima aplicada, nada sendo devido caso a decisão de condenação tenha aplicado ao arguido a pena de admoestação.

26 – Caso tenha sido apresentada, pelo arguido, impugnação judicial de decisão condenatória proferida, o processo numerado e rubricado é fotocopiado. As fotocópias do mesmo são certificadas e posteriormente remetidas, em conjunto com o articulado de impugnação judicial, ao tribunal territorialmente competente para apreciação da impugnação. O processo fica pendente até ao julgamento da impugnação judicial apresentada. Nesta fase é atualizado o documento Excel mencionado supra.

27 – Rececionada a decisão proferida na sequência da impugnação judicial apresentada pelo arguido, procede-se à atualização do ficheiro Excel de controlo de processos. Caso a impugnação seja julgada improcedente o pagamento é feito por intermédio do tribunal, que posteriormente remete o valor da coima aos serviços do Município. Sendo a impugnação julgada procedente e, por tal facto, nada havendo a pagar, o processo segue para a fase 31.

28 – Decorrido o prazo de pagamento voluntário, caso haja lugar ao pagamento de coima, e o prazo perentório de impugnação da decisão administrativa proferida, o instrutor compulsa o processo por forma a verificar se o pagamento foi efetuado ou se foi remetida aos serviços, impugnação da decisão de condenação proferida nos autos. No caso de se ter verificado, no decurso das diligências anterior, que foi rececionada impugnação da decisão administrativa, o procedimento segue para a fase 26, em caso negativo segue para a fase 28.

29, 30 e 31 – Caso, nesta fase, se verifique que o arguido procedeu ao pagamento da coima, procede-se à atualização do ficheiro Excel de controlo da tramitação dos processos em curso.

32 – O instrutor compulsa o processo por forma a verificar se a coima aplicada foi voluntariamente liquidada.

33 – Caso o pagamento voluntário da coima não tenha tido lugar, o processo é remetido ao Ministério Público junto do Tribunal territorialmente competente, para efeitos de execução, ficando pendente até ao termo da mesma.

34 e 35 – Caso a cobrança coerciva venha a ser levada a efeito pelo Ministério Público, sendo liquidado o valor da coima aplicada, é rececionado o cheque remetido por aquela

entidade, sendo emitida Guia de Recebimento do valor referido. O procedimento segue posteriormente para as fases 36 e 37, terminado em arquivo.

36 – Caso a execução se mostre impossível por qualquer motivo (ex: falta de bens da propriedade do arguido que respondam pela coima aplicada), é atualizado o ficheiro Excel de controlo da tramitação dos processos em curso.

37 – O processo é remetido a arquivo.

38 – É admissível em qualquer altura do processo, mas sempre antes da decisão, o pagamento voluntário da coima, a qual, se o contrário não resultar da lei, será liquidada pelo mínimo, sem prejuízo das custas que forem devidas. O arguido pode, ao abrigo do disposto no n.º 5 do art. 88.º do Decreto-Lei n.º 433/82, de 27 de Outubro, requerer o pagamento da coima em prestações.

39 e 40 – Caso o arguido não requeira o pagamento fracionado da coima aplicada, e pretenda liquidar a mesma por inteiro, procede-se à emissão de Guia de Recebimento e ao recebimento do valor da coima aplicada.

41 – A evolução processual é registada no ficheiro Excel de controlo da tramitação dos processos de contra-ordenação.

42 – O procedimento é remetido a arquivo.

43 – Caso o arguido pretenda o pagamento fracionado da coima, apresenta requerimento para o efeito.

44 e 45 – Recebido o requerimento, a viabilidade do requerido é analisada à luz do disposto no art. 88.º do diploma legal mencionado, verificando-se, designadamente se situação económica do arguido o justifica e se o fracionamento solicitado se coaduna com os limites imposto por lei.

46 e 47 – Analisado e ponderado o requerimento apresentado, o mesmo é submetido à consideração do Sr. Presidente da Câmara Municipal, para efeitos de decisão.

48 – Caso por despacho, venha a ser indeferida a pretensão do requerente, o mesmo é de tal notificado, mais sendo informado de que, em consequência, deverá proceder ao pagamento da coima aplicada pela totalidade.

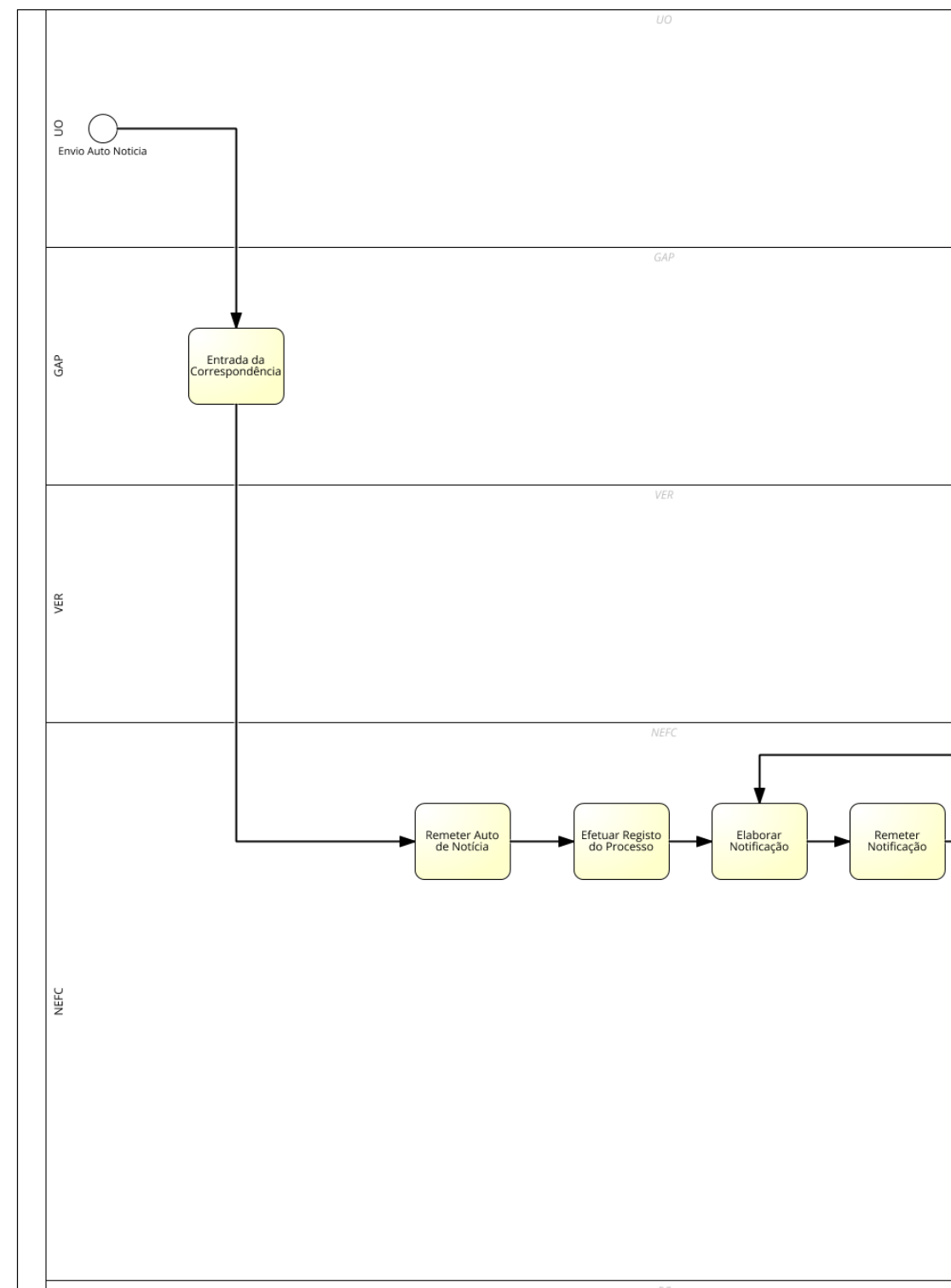
49 – Caso o pagamento da coima em prestações venha a ser deferido, o requerente é notificado de tal, informando-se o mesmo da data de início do pagamento das prestações, bem como de que as mesmas deverão ser liquidadas até ao dia 8 de cada mês.

50 – O deferimento do pedido de pagamento fracionado é registado no ficheiro Excel de controlo da tramitação dos processos de contra-ordenação, sendo elaborado e junto aos

autos, mapa de controlo de pagamentos, do qual consta, o número do processo, a data do despacho que deferiu o pedido de pagamento, o número de prestações a pagar, o número de prestações pagas e a guia de recebimento de cada uma das prestações. O processo fica pendente até integral pagamento, sendo posteriormente remetido a arquivo

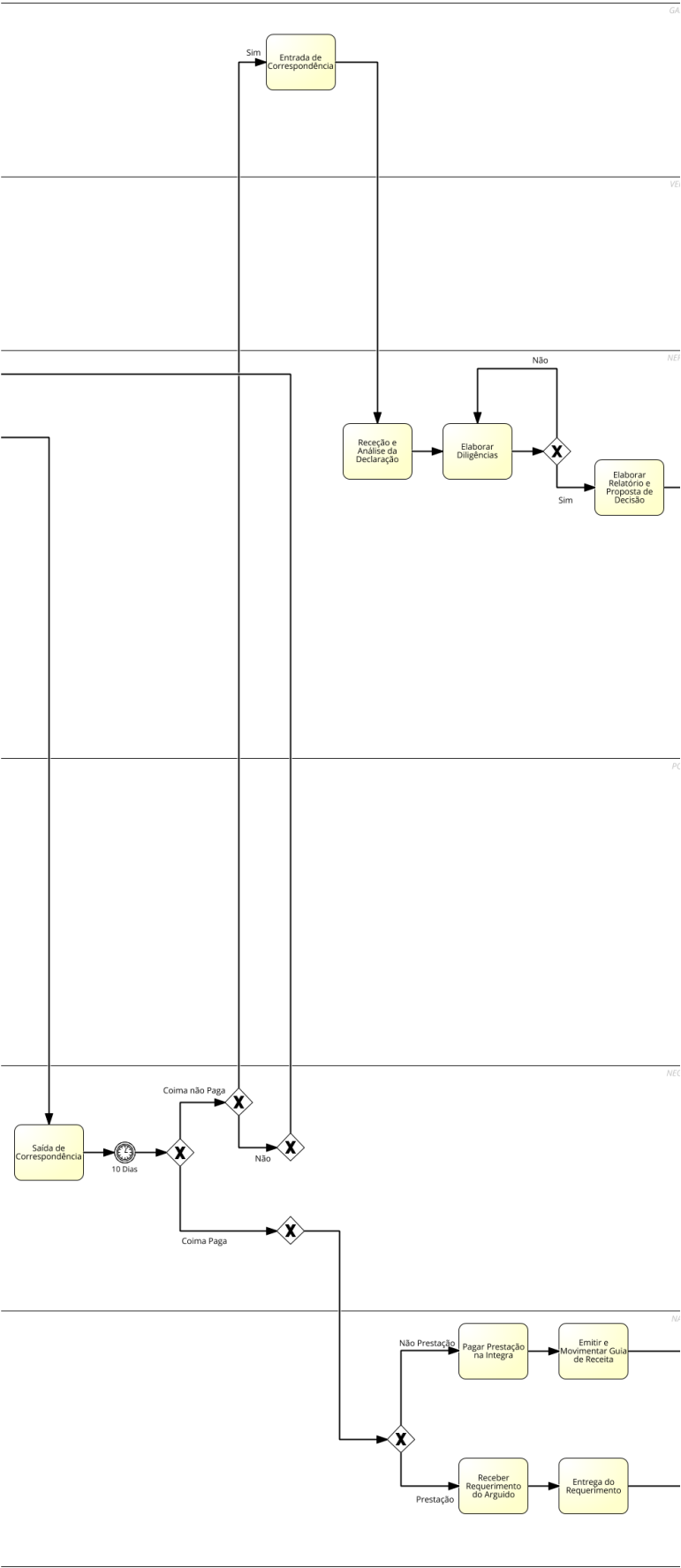


a)



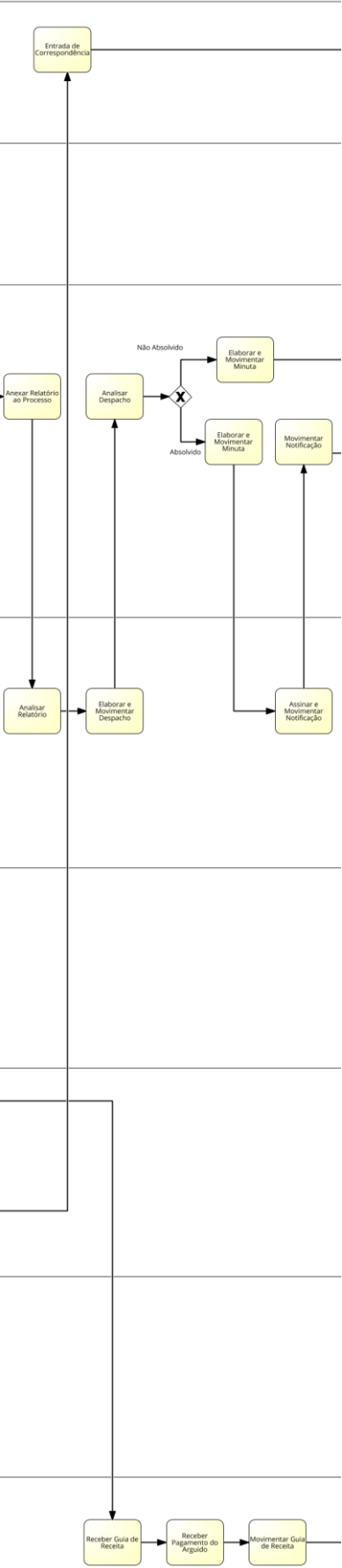
b)





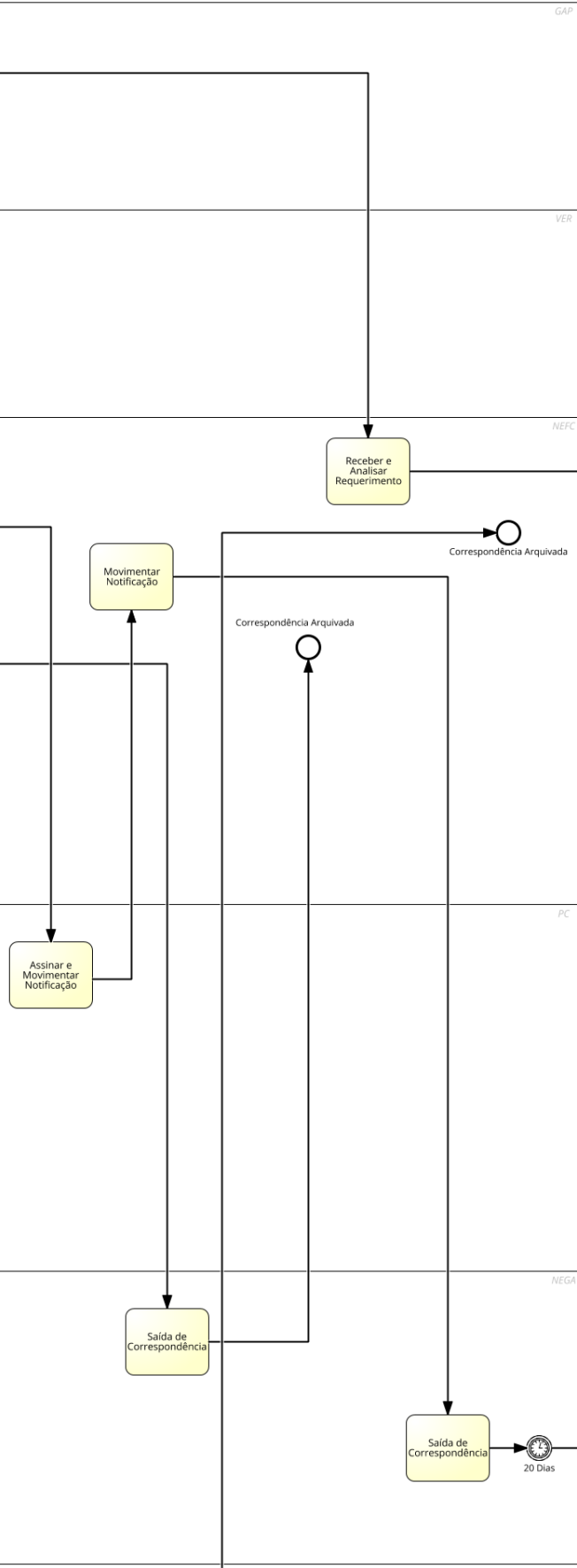
c)





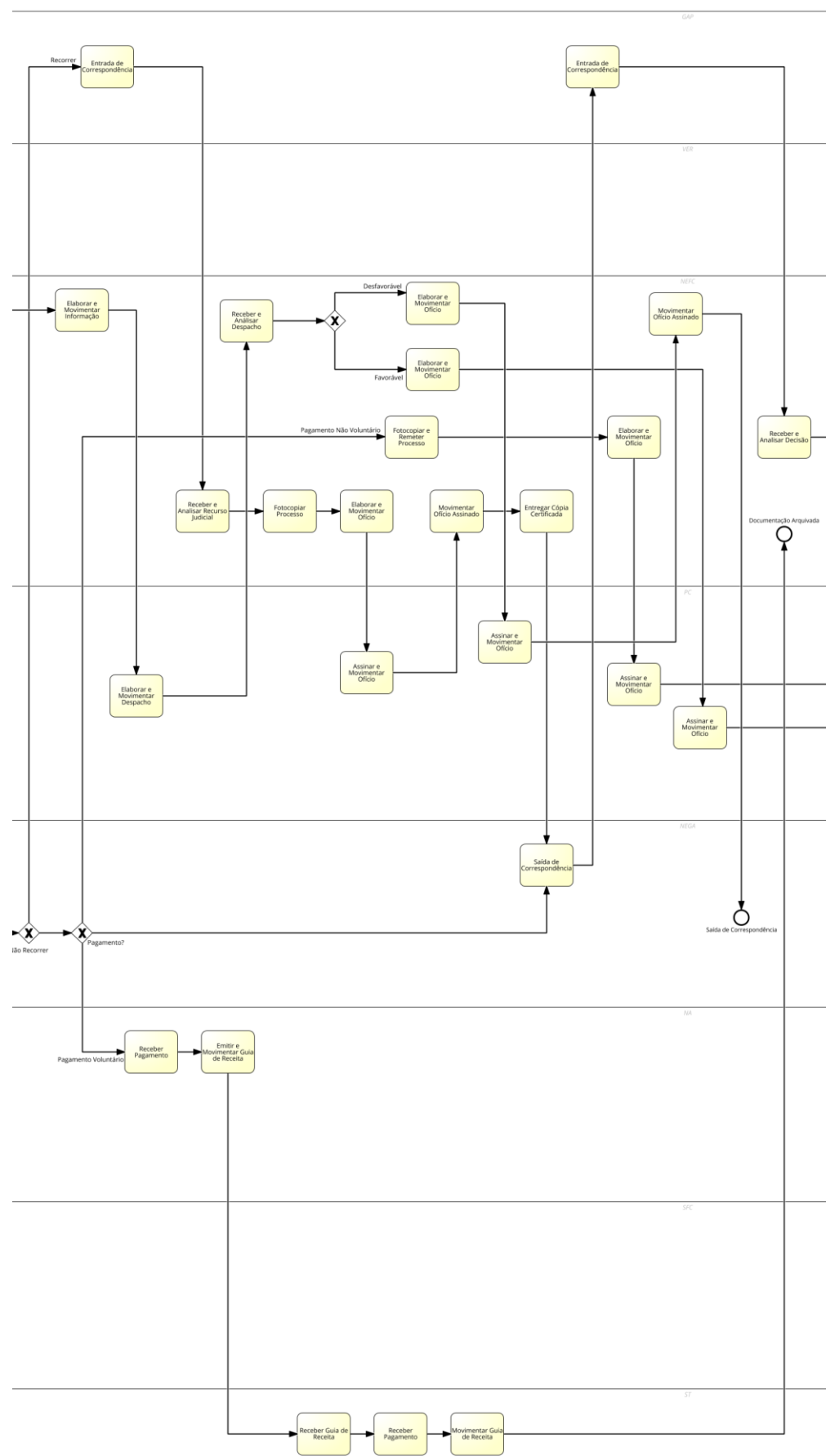
d)





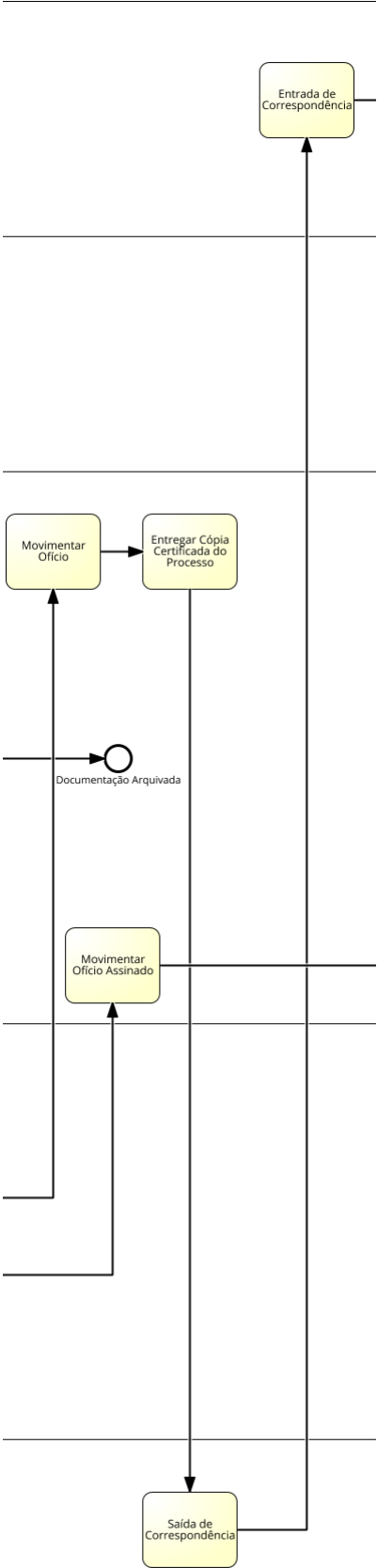
e)





f)





g)



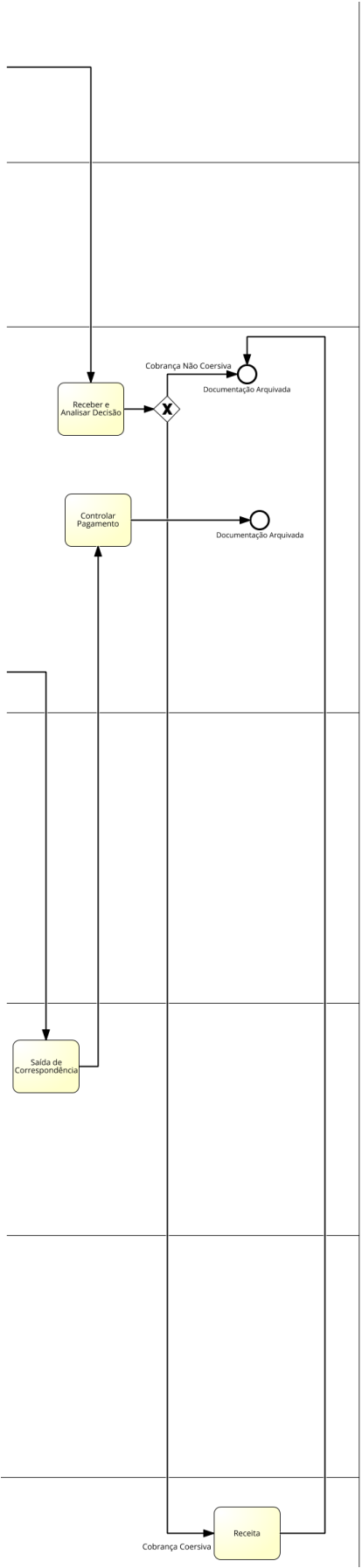


Figura 4 – Processo Contraordenações – Elaboração Própria



Na Figura 4 é mostrado o processo de Contraordenações. Este processo é composto por uma *pool* chamada CO e nove *lanes* chamadas UO, GAP, VER, NEFC, PC, NEGA, NA, SFC e ST.

O processo inicia-se com o envio do auto de notícia por parte da UO de seguida é feita a entrada da correspondência no GAP. Depois o NEFC remete o auto de notícia e efetua o registo do processo além de elaborar e remeter a notificação para o expediente. Entretanto o NEGA faz a saída da correspondência cuja duração é de dez dias e após os mesmos verifica se o pagamento voluntário da coima é feito ou não pelo mínimo. Caso isso não seja feito vai verificar se o arguido apresenta defesa ou se presta declaração. Se ele não prestar verifica-se se existe ou não prova de notificação. Caso não haja prova de notificação ela é novamente elaborada. Caso haja o GAP faz a entrada da correspondência e o NEFC faz a receção e análise do despacho e elabora as diligências de prova e após isso verifica se elas são suficientes ou não. Caso não sejam suficientes as mesmas são elaboradas. Caso contrário é feito o relatório e a proposta de decisão e ele é anexado ao processo, seguidamente o mesmo é analisado pelo PC que vai elaborar e movimentar o despacho que será analisado pelo NEFC que verifica se há ou não absolvição. Caso haja absolvição a minuta é elaborada e movimentada e o PC assina e movimenta a notificação que é movimentada pelo NEFC e depois o NEGA efetua a saída de correspondência e posteriormente a mesma é arquivada pelo NEFC. Caso não haja absolvição a minuta é elaborada e movimentada e o PC assina e movimenta a notificação que é movida pelo NEFC e mais tarde o NEGA efetua a saída de correspondência cuja duração é de vinte dias, passado esse tempo verifica se recorre da coima ou não. Se recorrer o GAP faz a entrada da correspondência e o NEFC recebe e analisa o recurso judicial e de seguida fotocopia o processo e elabora e movimenta o ofício. Depois o PC vai assinar e movimentar o mesmo, de seguida o NEFC movimenta o ofício assinado e entrega uma cópia certificada de todo o processo. Mais tarde o NEGA efetua a saída da correspondência que seguidamente entra no GAP e o NEFC recebe e analisa a decisão e depois arquiva toda a documentação. Caso não recorra verifica se foi feito ou não o pagamento voluntário da coima. Caso não tenha sido feito de forma voluntária o NEFC fotocopia e remete o processo e elabora e movimenta o ofício e o PC assina e movimenta o mesmo, cujo movimento é feito pelo NEFC e é feita a entrega da cópia certificada do processo e de seguida o NEGA efetua a saída da correspondência e a mesma entra no GAP e depois o NEFC recebe e analisa a decisão e verifica se a cobrança é coersiva ou não. Caso seja coersiva o SFC emite a receita e o NEFC

arquiva a documentação. Caso não seja arquivada o NEFC arquiva logo a documentação. Caso o pagamento da coima tenha sido feito de forma voluntária o NA verifica se foi feita ou não a prestação. Se a prestação não for feita ela é paga na íntegra e é emitida e movimentada a guia de receita e a mesma é recebida pela ST que recebe também o pagamento do arguido e depois movimenta a guia de receita, após isso o NEFC arquiva a correspondência. Caso a prestação seja feita, recebe um requerimento por parte do arguido e entrega o mesmo ao GAP, após esta tarefa é feita a entrada da correspondência e o NEFC recebe e analisa o requerimento e de seguida elabora e movimenta a informação e o PC elabora e movimenta o despacho que é recebido e analisado pelo NEFC, seguidamente verifica se o mesmo foi favorável ou não. Caso seja favorável é elaborado e movimentado o ofício e depois o PC assina e movimenta-o para mais tarde o NEFC mover o ofício assinado para o expediente e o NEGA efetua a saída da correspondência, depois o NEFC faz o controlo do pagamento do plano de prestações arquivando toda a documentação. Caso seja desfavorável é elaborado e movimentado o ofício que é assinado e movimentado pelo PC e o NEFC movimenta o ofício assinado e o processo é terminado com a saída da correspondência por parte do NEGA.



4.4 Processo Despesa

O Processo Despesa é apresentado da seguinte forma:

1 - O Órgão Executivo, procede ao envio de uma listagem de pagamentos a efetuar, autorizando assim a saída de despesa que vai acrescer aquela que constitui despesa mensal obrigatória.

2 – O responsável da Seção de Finanças e Contabilidade, assegura a análise da listagem com verificação dos pagamentos que são de faturas e os que não são; Em relação aos de faturas, procuram-se as faturas em causa e verifica-se se estão prontas a serem pagas; Se não forem de faturas procede-se à verificação dos despachos/deliberações.

Para além destas Ordens de Pagamento, existem também Operações de Tesouraria, que podem ser pagamentos efetuados a entidades obrigatórias, o que acontece normalmente uma vez por mês (Serviço mensal), ou devolução de retenções.

3,4,5 – Se os dados estiverem corretos, procede-se à emissão da Ordem de Pagamento (OP) correspondente, caso contrário, o Chefe de Secção assegura a correção das anomalias, procedendo-se posteriormente a emissão da OP.

6 a 11 – Se o pagamento da OP não for efetuado por transferência bancária, o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade procede à tramitação das OP, que poderão levar cheque anexo, ou não, no caso de serem pagas por autenticação. Seguidamente o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade envia todos os documentos de processamento da despesa para o Tesoureiro, que dá saída dos mesmos, procedendo ao seu pagamento, aguardando pelo encerramento de contas do final do dia; caso a conferência não seja validada, a OP fica pendente a aguardar validação.

12 a 15 - Se o pagamento da OP for efetuado por transferência bancária, a mesma é enviada para o executivo, o qual confere, assina e reenvia para o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade que assegura a existência da validação. Confirmando-se a validação, o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade envia a OP para a Tesouraria, para o Tesoureiro efetuar a transferência via internet procedendo à tramitação da OP para o executivo; O executivo confere o valor da OP.

16 a 18 – O responsável da Seção de Finanças e Contabilidade assegura a verificação da validação da transferência. Caso esteja validada envia a OP para a Tesouraria, onde o Tesoureiro dá saída da mesma e atualiza a conta corrente; se a validação da transferência não estiver validada, o responsável da Seção assegura a correção da anomalia e volta a enviar a OP para a Tesouraria.

19 a 20 - No final de cada dia, o Tesoureiro procede ao encerramento de contas, de acordo com IT associada e devolve a OP à Chefe de Secção da Contabilidade.

21 - Mensalmente, o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade, assegura a conferência dos extratos bancários de acordo com a IT associada.

22 - Depois de todos os documentos serem conferidos de acordo com IT associada, os mesmos são devidamente arquivados.

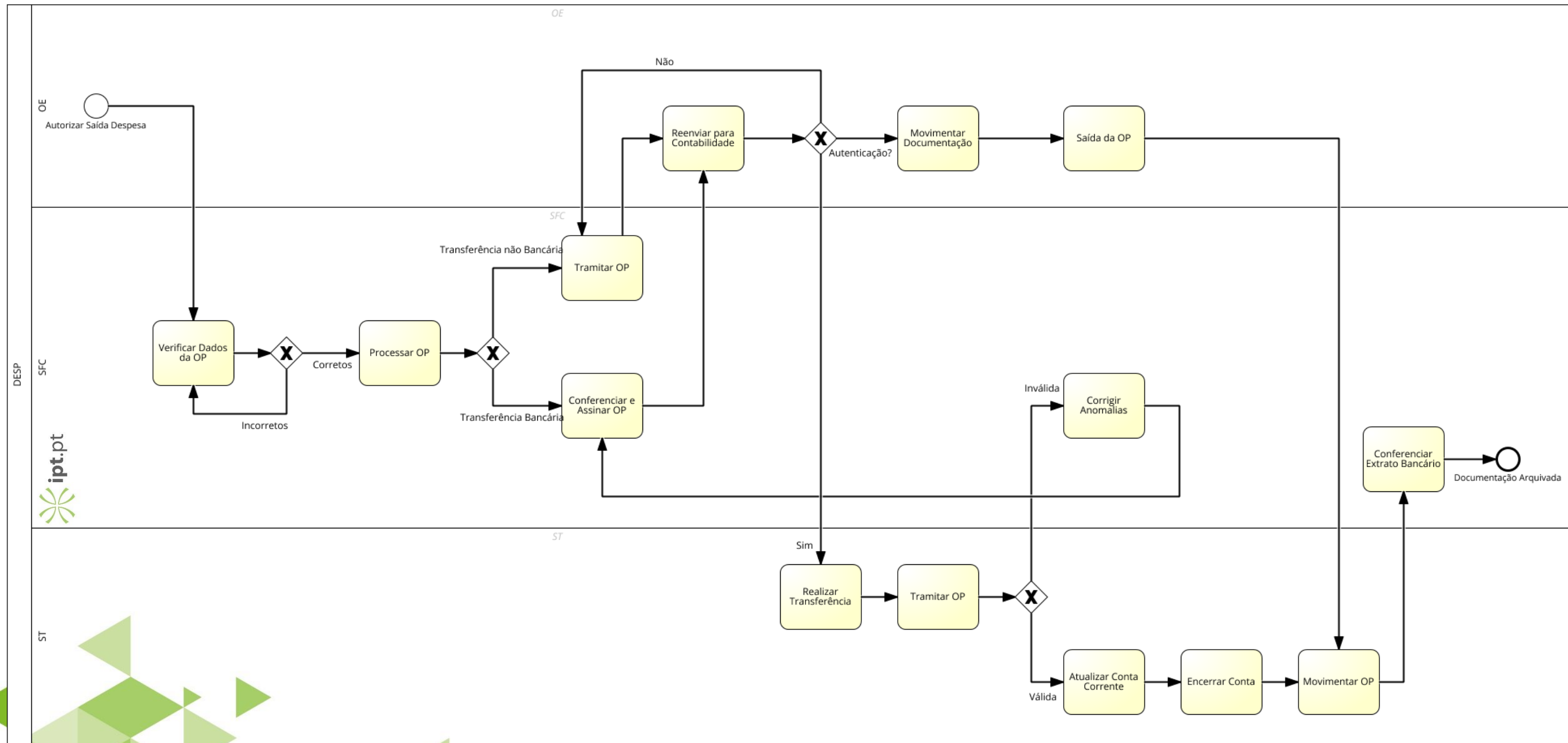


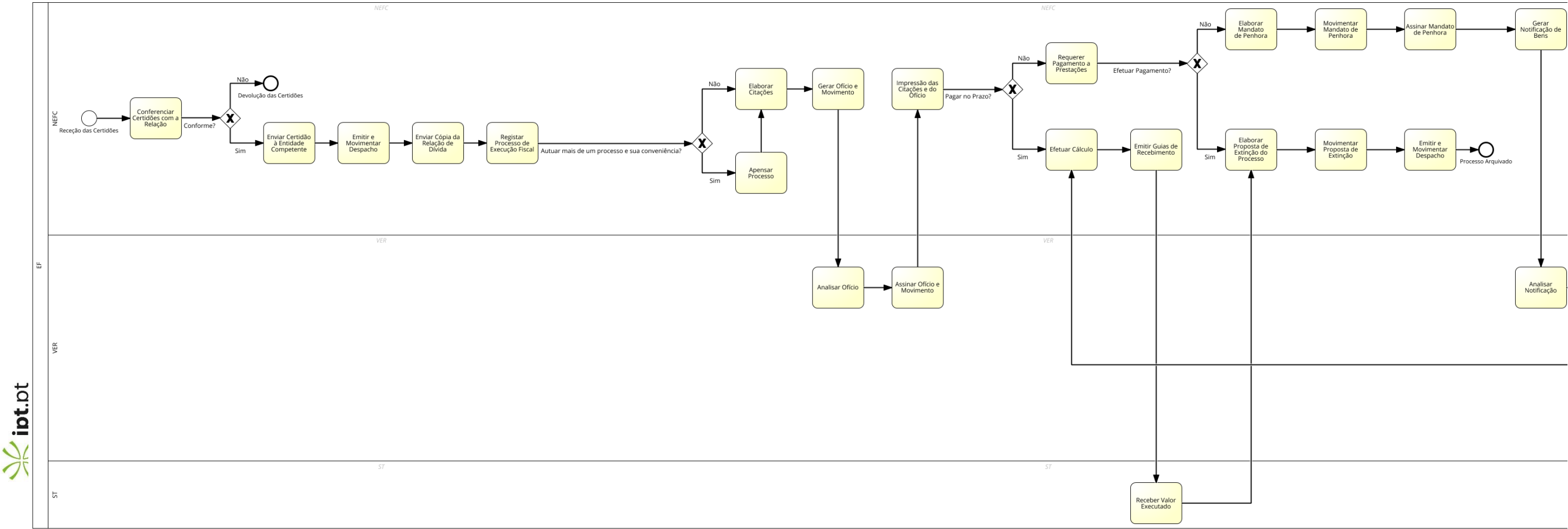
Figura 5 – Processo Despesa – Elaboração Própria

Na Figura 5 é mostrado o processo de Despesa. Este processo é composto por uma *pool* chamada DESP e três *lanes* chamadas OE, SFC e ST.

O processo inicia-se com a autorização por parte do OE da saída da despesa depois de autorizado a SFC verifica os dados da OP, se os dados da mesma estiverem incorretos eles voltam a ser verificados caso contrário então a OP é processada. Depois verifica se foi efetuada uma transferência bancária ou não bancária. Se for não bancária a OP é tramitada se for bancária ela é assinada e conferenciada e o OE reenvia para a contabilidade, depois movimenta a documentação e trata da saída da OP, se o SFC não autenticar a documentação o SFC volta a tramitar a OP, se a mesma for autenticada a ST realiza a transferência e tramita a OP. No caso de ser inválida a SFC corrige as anomalias que aparecem, mas se for válida a ST atualiza a conta corrente e mais tarde encerra a conta, depois movimenta a OP e a SFC faz a conferência do Extrato Bancário, após o extrato ser verificado a documentação é arquivada.

4.5 Processo Execuções Fiscais

a)



b)



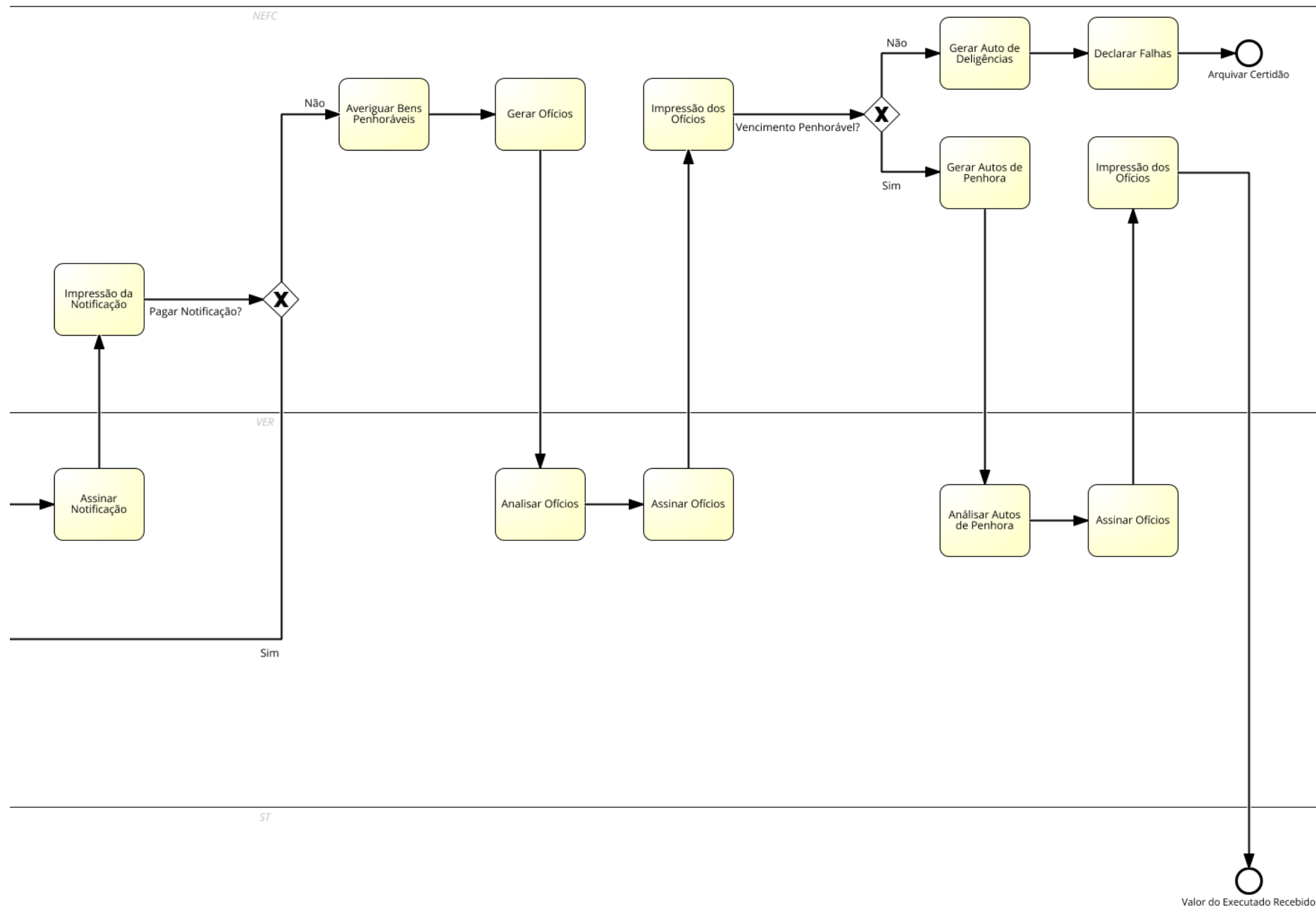


Figura 6 – Processo Execuções Fiscais – Elaboração Própria

Na Figura 6 é mostrado o processo de Execuções Fiscais. Este processo é composto por uma *pool* chamada EF e três *lanes* chamadas NEFC, VER e ST. O processo inicia-se com a recepção das certidões por parte do NEFC que depois vai conferenciar as mesmas com a relação e verifica se estão conforme. Caso não estejam conforme o processo termina com a devolução das certidões, se elas estiverem conformes são enviadas à entidade competente e é emitido e movimentado o despacho. Depois disso é enviada uma cópia da relação da dívida e é registado o processo de execução fiscal. Após esta tarefa verifica se autua mais de um processo e sua conveniência. Caso não autue mais de um processo as citações são logo elaboradas, se autuar mais de um processo o mesmo é apensado e só depois é que as citações são elaboradas, seguidamente é gerado o ofício e o movimento. Posteriormente o VER analisa o ofício e assina sendo que o NEFC faz a impressão das citações e do ofício e irá verificar se o mesmo foi pago dentro do prazo. Caso seja dentro do prazo é efetuado o cálculo e são emitidas as guias de recebimento e a ST recebe o valor executado. Caso seja efetuado fora do prazo é requerido o pagamento a prestações e verifica se o pagamento é ou não efetuado. Se for efetuado é elaborada uma proposta de extinção do processo e a mesma é movimentada e de seguida é emitido e movimentado o despacho sendo que o processo termina com o seu arquivamento. No caso de o pagamento não ser efetuado é elaborado um mandato de penhora e o mesmo é movimentado e assinado e de seguida é gerada uma notificação de bens e o VER analisa e assina a mesma e o NEFC faz a sua impressão e verifica se ela foi paga ou não. Se ela for paga é efetuado o cálculo e são emitidas as guias de recebimento e a ST recebe o valor executado. Caso contrário averigua os bens que são penhoráveis e gera ofícios que são analisados e assinados pelo VER e o NEFC faz a impressão dos mesmos e verifica se o vencimento é penhorável ou não. Caso não seja é gerado um auto de diligências e são declaradas falhas e o processo termina com a certidão arquivada. Caso seja penhorável o vencimento são gerados autos de penhora que são analisados posteriormente pelo VER que depois de os analisar, assina-os. O NEFC faz a impressão dos ofícios e o processo encerra com a receção do valor executado por parte da ST.

4.6 Processo Faturação

O Processo Faturação é apresentado da seguinte forma:

- 1 – As faturas entram no Gabinete de Apoio ao Presidente para dar entrada, são depois enviadas para a seção de finanças e contabilidade.*
- 2 – A seção de finanças e contabilidade faz uma verificação formal das faturas, nomeadamente datas, prazos de pagamento etc.*
- 3 a 5 – Se os dados não estão corretos devolve-se ao fornecedor, se estão corretos são registadas em conferência e encaminhadas para o aprovisionamento, acompanhadas de informação com nome de fornecedor e nº da fatura, de modo a evitar extravio.*
- 6 a 7 - Rececionadas novamente na contabilidade com a respetiva informação já mencionada anteriormente (nome de fornecedor e nº de fatura) passam à conta de credores.*
- 8 – Seguidamente são ordenadas por ordem alfabética em pastas onde ficam arquivadas até à sua liquidação, respeitando por norma o respetivo prazo de pagamento.*

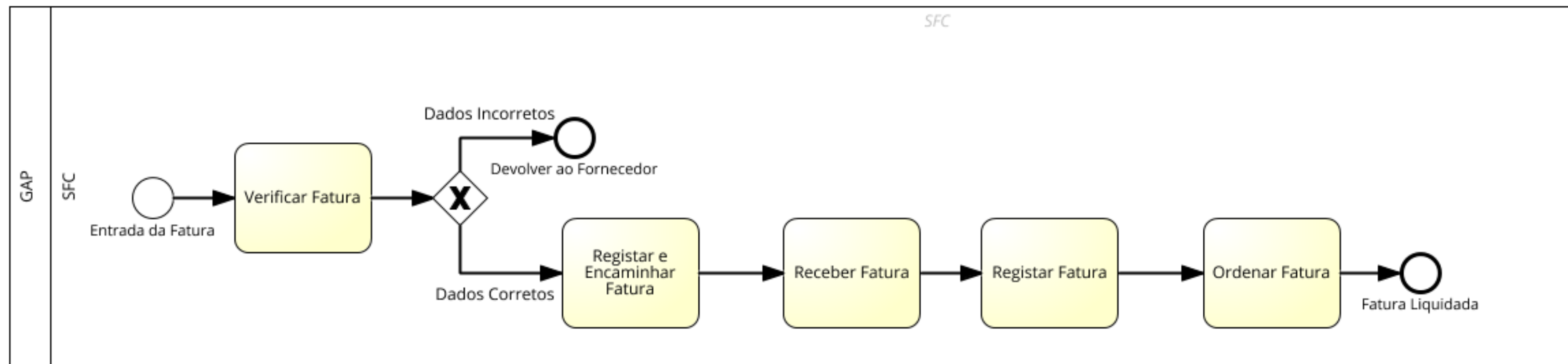


Figura 7 – Processo Faturação – Elaboração Própria



Na Figura 7 é mostrado o processo de Faturação. Este processo é composto por uma *pool* chamada GAP e uma *lane* chamada SFC.

O processo inicia-se com a entrada da fatura, de seguida a mesma é verificada caso os dados estejam incorretos a fatura é devolvida, se os mesmos estiverem corretos ela regista e encaminha a mesma, de seguida a fatura é recebida para depois ser registada e ordenada. Depois de todas estas tarefas o processo termina com a Liquidação da Fatura.

4.7 Processo Orçamento e Grandes Opções do Plano

O Processo Orçamento e Grandes Opções do Plano é apresentado da seguinte forma:

1 – Com vista à elaboração do Orçamento para o ano seguinte e Grandes Opções do Plano para o quadriénio seguinte, o Presidente da Câmara comunica oportunamente o início do processo ao responsável da seção de finanças e contabilidade, juntando informação dos novos investimentos que prevê realizar;

2, 3 e 4 – A Seção de Finanças e Contabilidade solicita às unidades orgânicas e Assembleia Municipal informações e previsões de despesas e receitas, ao mesmo tempo que analisa a execução orçamental das despesas do ano em vigor, assim como a execução orçamental da receita dos últimos vinte e quatro meses anteriores, procedendo de seguida à receção, compilação e verificação das informações recebidas.

5 a 12 – No caso na Seção de Finanças e Contabilidade considerar que a informação recebida não é suficiente e/ou é desadequada, solicita esclarecimentos à(s) chefia(s) da(s) unidade(s) orgânica(s) específica(s) e/ou ao Presidente da Assembleia Municipal. Quando a informação é julgada suficiente e adequada, o Presidente da Câmara analisa-a e seleciona os pedidos das diferentes unidades orgânicas e Assembleia Municipal, sendo que remete o que aceitar para a Seção de Finanças e Contabilidade, para que a mesma elabore uma versão prévia do Orçamento e GOP, utilizando também as informações transmitidas pelo Presidente da Câmara após reunião com a oposição, nos termos definidos pelo Estatuto da Oposição. Os elementos que o Presidente da Câmara não aceitar podem ser passíveis de correções definidas por ele próprio.

13 a 19 – Após aceitação pelo Presidente da Câmara da versão prévia do Orçamento e GOP, o mesmo submete essa versão, sob a forma de proposta, à Câmara Municipal. Caso

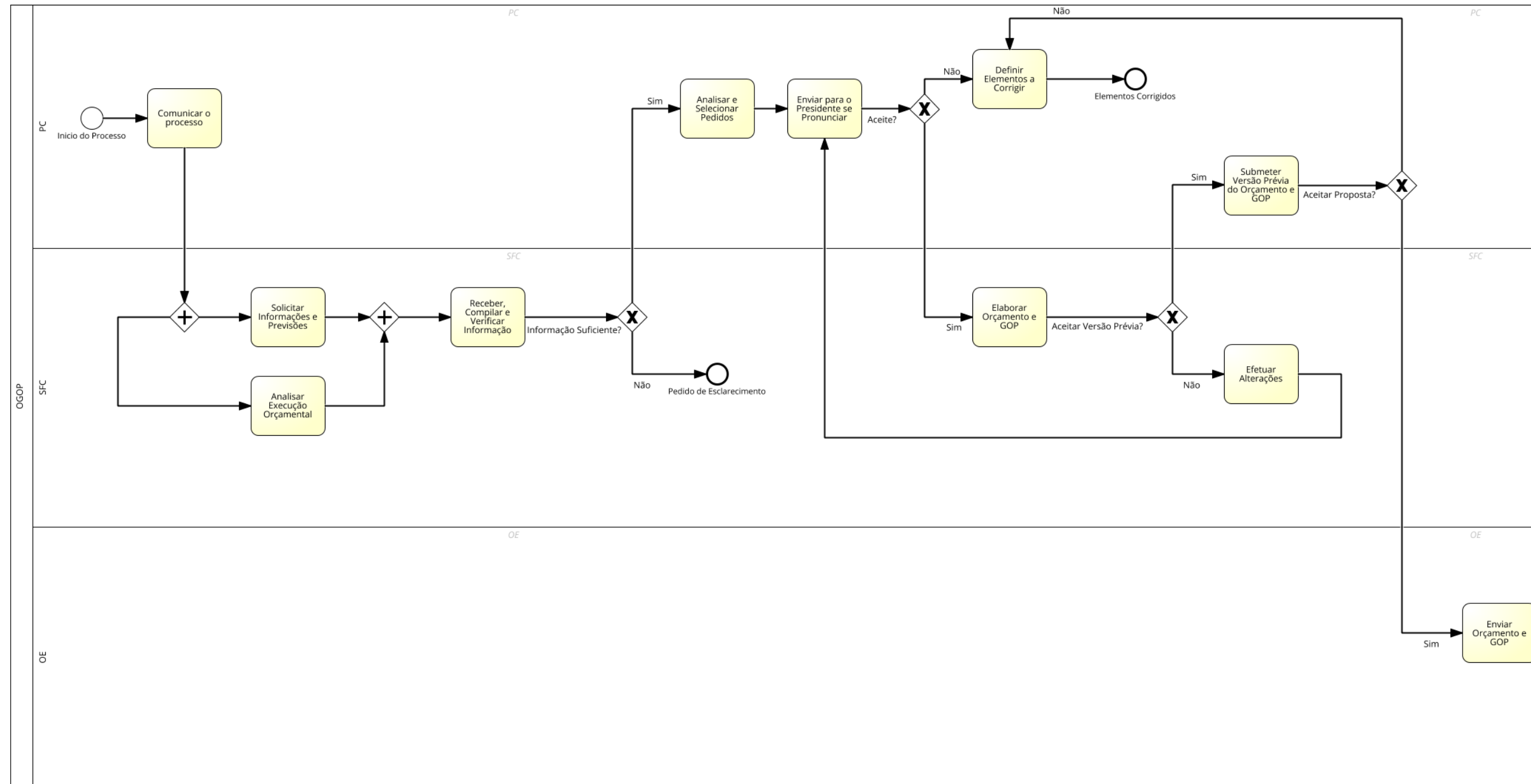
o Presidente da Câmara não aceite a versão prévia, ele próprio define as correções a realizar, comunicando-as à Seção de Finanças e Contabilidade.

20 e 21 – Caso a Câmara Municipal não aceite a proposta apresentada, o Presidente da Câmara define e comunica à Seção de Finanças e Contabilidade as correções a realizar. Após aceitação pelo Executivo, o mesmo remete os documentos em causa para aprovação pela Assembleia Municipal.

22 a 25 – Após aprovação pela Assembleia Municipal, a Seção de Finanças e Contabilidade envia às entidades previstas na Lei os documentos em causa, procedendo à aprovação dos mesmos na aplicação informática. Se a Assembleia Municipal não aprove os documentos apresentados, mas se se considerar possível a sua aprovação dentro de um prazo que permita a sua entrada em vigor no início do ano seguinte, o Presidente da Câmara define e comunica à Seção de Finanças e Contabilidade as correções a realizar. No caso de não ser possível a aprovação dentro de um prazo que permita a sua entrada em vigor no início do ano seguinte, o orçamento do ano em curso transita para o ano seguinte em regime duodecimal, mantendo-se também em execução as GOP. Logo que possível, o Presidente da Câmara define e comunica à Seção de Finanças e Contabilidade as correções a realizar.



a)



b)

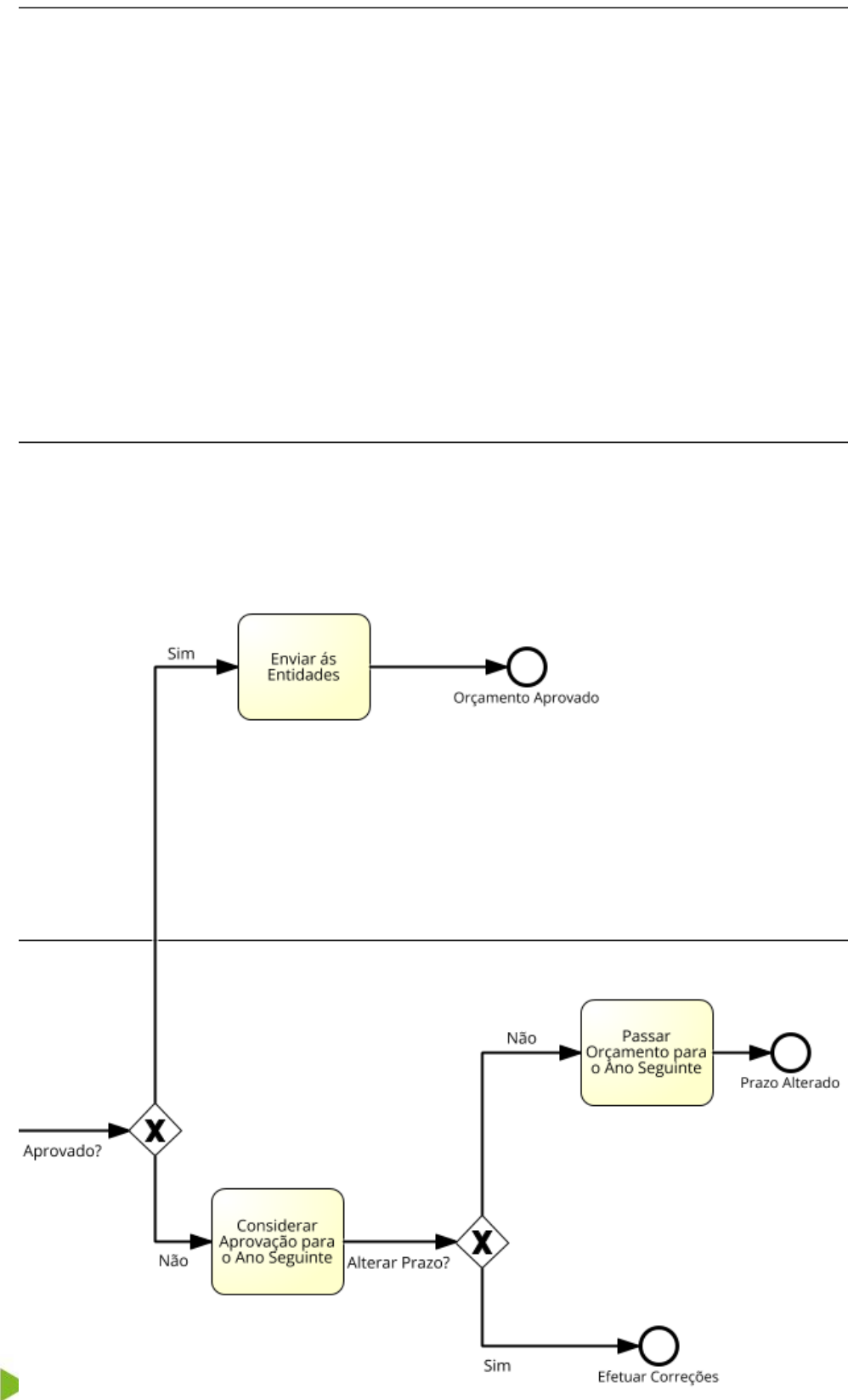


Figura 8 – Processo Orçamento e Grandes Opções do Plano – Elaboração Própria

Na Figura 8 é mostrado o processo de Orçamento e Grandes Opções do Plano. Este processo é composto por uma *pool* chamada OGOP e três *lanes* chamadas PC, SFC e OE. O processo inicia-se no PC que depois faz a sua comunicação, seguidamente a SFC faz a solicitação de informações e previsões e ao mesmo tempo analisa a execução orçamental. Depois disso vai receber, compilar e verificar a informação sendo que de seguida verifica se a mesma é suficiente ou não. Caso não seja suficiente o processo termina com o pedido de esclarecimento por parte do SFC. Caso contrário o PC analisa e seleciona os pedidos e pronuncia-se sobre os mesmos. Caso não aceite define quais são os elementos a corrigir. Se aceitar o SFC elabora o orçamento e o GOP e de seguida verifica se a versão prévia do mesmo é aceite ou não. No caso da versão prévia do orçamento e do GOP não ser aceite o SFC efetua as alterações necessárias e volta a enviar ao Presidente para o mesmo se pronunciar. Se a versão prévia do orçamento e GOP for aceite a mesma é submetida e a proposta é elaborada. Após esta etapa é verificado se a proposta foi ou não aceite. Se não for aceite o PC define os elementos que terão de ser retificados. Se aceitar o OE envia o orçamento e GOP para aprovação. Em caso de aprovação o SFC envia às entidades e o processo termina com o orçamento aprovado. Se o orçamento for reprovado é considerada a aprovação do mesmo para o ano seguinte e vai verificar se é possível alterar o prazo. Se não for possível alterar o prazo o orçamento passa para o ano seguinte e o processo é concluído com a alteração do prazo. Caso contrário o processo termina com as correções que terão de ser efetuadas.

4.8 Processo Pedidos diversos de Taxas e Licenças

O Processo Pedidos diversos de Taxas e Licenças é apresentado da seguinte forma:

- 1 – *O Pedido dá entrada no Sistema de Atendimento Municipal, que procede ao seu registo na folha de controlo e verifica se o processo está devidamente instruído.*
- 2 e 3 – *Se no caso do processo estiver mal instruído, é comunicado de imediato verbalmente ao requerente dos documentos em falta, ficando a sua situação pendente da receção dos mesmos.*
- 4 – *Caso o requerente entregue os documentos em falta, os mesmos serão novamente rececionados e verificados.*

5 – Caso se constata-se que o requerente não realizou a entrega de documentos, o requerimento inicial será arquivado.

6 e 7 – O Serviço de Água registra manualmente a entrada do processo bem instruído e efetua a referida análise.

8 a 10 – Se for o caso do Serviço de Águas achar necessário a elaboração técnica de outro serviço, solicitará essa informação ao serviço correspondente, registrando o envio do pedido, ficando este pendente até receção dos documentos solicitados.

11 – Após a receção dos documentos enviados para o Serviço de Taxas e Licenças, a mesma fará o registo do mesmo.

12 a 14 – Se não existir necessidade de intervenção de outro serviço ou se já tiver sido rececionado os documentos solicitados, o Serviço de Águas elabora uma informação técnica.

13 e 14 – Após a elaboração da informação técnica pelo Serviço de Águas, a mesma é enviada para o Vereador para despacho.

15 e 16 – Se o despacho for desfavorável é elaborada uma notificação ao requerente, com audiência previa.

18 – Se o processo prosseguir, volta ao ponto 12, com a elaboração de uma nova informação técnica. Se o processo não prosseguir efetuar-se-á o arquivamento do mesmo pelo Serviço de Taxas e Licenças.

19 e 20 – Após a receção do despacho favorável ao processo, o Serviço de Taxas e Licenças emite-se o documento.

21 – O Serviço de Taxas e Licenças formula a execução do despacho e elabora a notificação a ser enviada ao requerente.

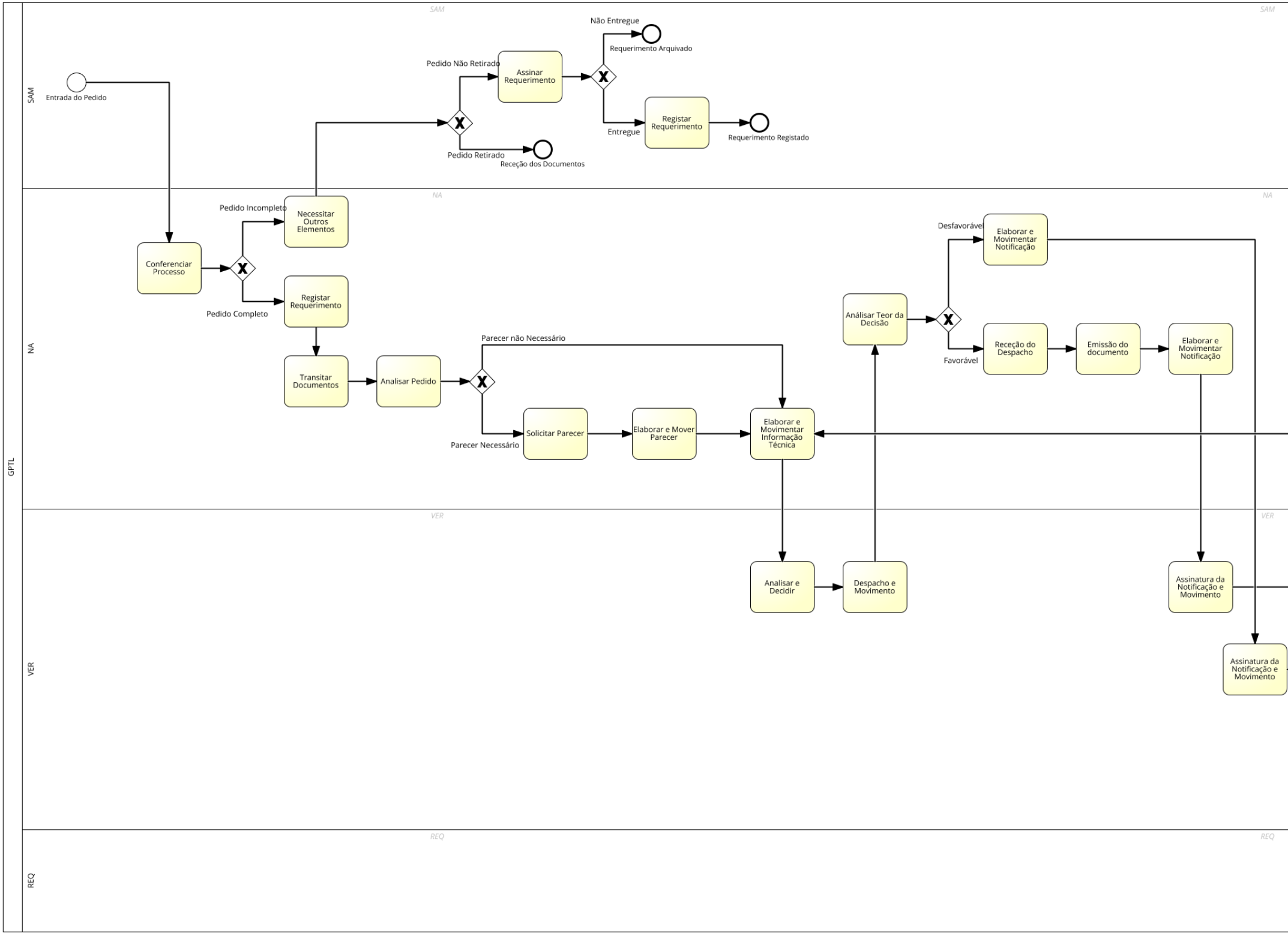
22 e 23 – O Serviço de Taxas e Licenças envia a notificação ao requerente para o Serviço de Expediente, que fará a sua tramitação de saída.

24 a 26 – Se existir a necessidade de pagamento, a Seção de Taxas e Licenças emite uma fatura para que o requerente faça o seu pagamento.

27 – Se não existir a necessidade de pagamento, ou o mesmo já tiver sido realizado, o Serviço de Taxas e Licenças entrega o referido documento e recibo ao requerente

28 – O Serviço de Taxas e Licenças procede ao arquivo do processo.

a)



b)

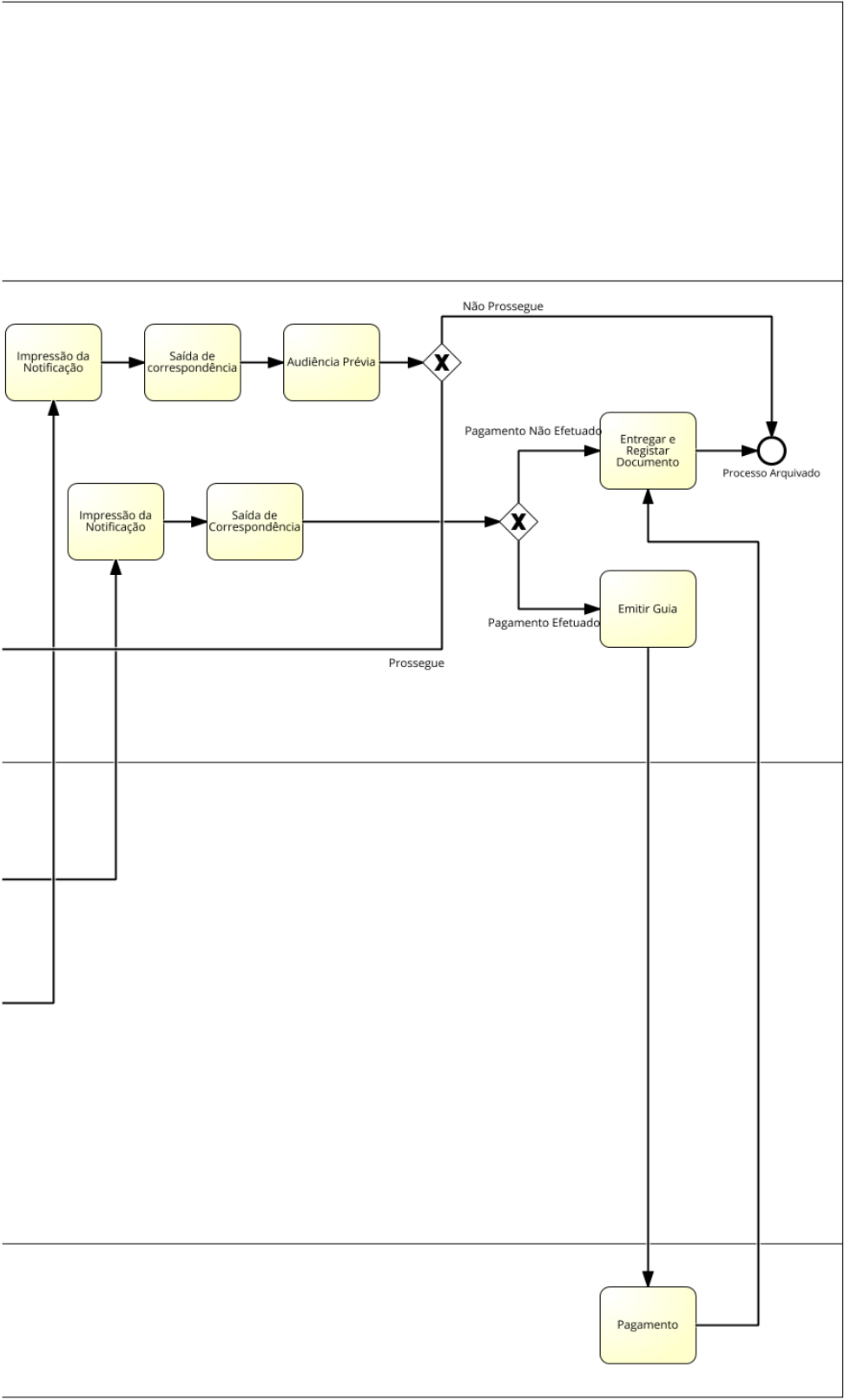


Figura 9 – Processo Pedidos diversos de Taxas e Licenças – Elaboração Própria

Na Figura 9 é mostrado o processo de Pedidos diversos de Taxas e Licenças. Este processo é composto por uma *pool* chamada GPTL e quatro *lanes* chamadas SAM, NA, VER e REQ.

O processo inicia-se com a entrada do pedido no SAM depois o NA vai conferenciar o processo e vai verificar o pedido, se o mesmo for incompleto informa a necessidade de outros elementos, em seguida verifica se o mesmo foi retirado ou não, se não foi retirado o requerimento é assinado, se o mesmo for retirado procede-se à receção dos documentos. Depois é verificado se o mesmo é entregue ou não, no caso de não ser entregue o mesmo é arquivado, no caso de ser entregue é pedido o registo do requerimento e depois procede-se ao seu registo. Se o pedido for completo procede-se ao registo do requerimento e faz-se a transição de documentos, após isso é feita a análise do mesmo e a verificação do parecer, se não for necessário é elaborada e movimentada a informação técnica mas se o parecer for necessário é solicitado e o mesmo é elaborado e movido e só depois é elaborada e movimentada a informação técnica. Após esta tarefa o VER faz a análise e decisão e elabora o despacho e movimento para o NA que analisa o teor da decisão, se a mesma for desfavorável elabora e movimenta a notificação que depois é assinada e movimentada pelo VER. Após esta tarefa o NA faz a impressão da notificação, é feita a saída da correspondência e uma audiência prévia, depois é verificado se o processo prossegue, no caso de não prosseguir o mesmo é arquivado, caso contrário é elaborada e movimentada a informação técnica. Se ela for favorável é feita a receção do despacho, o documento é emitido e é elaborado e a notificação é movimentada, depois o vereador assina a notificação e movimento, posteriormente o NA faz a impressão da notificação e a saída da correspondência verificando se o pagamento é ou não efetuado, se não for efetuado o documento é entregue e registado e o processo fica arquivado, se for efetuado emite uma guia, o requerente efetua o pagamento e o NA faz a entrega e registo do documento e o processo fica arquivado.

4.9 Processo Prestação de Contas

O Processo Prestação de Contas é apresentado da seguinte forma:

1 a 4 – Dado que se verifica a existência de legislação que exige a prestação anual de contas, a responsável da Seção de Finanças e Contabilidade solicita às diversas

Unidades Orgânicas, nomeadamente ao Núcleo do Património, Núcleo de Aprovisionamento, assim como todas as outras que se julgue indispensável, os elementos necessários para elaboração dos documentos técnicos de prestação de contas, procedendo posteriormente à compilação e verificação dos elementos recebidos.

5 a 7 – Caso a responsável da Seção de Finanças e Contabilidade considere que a informação recebida é suficiente e adequada, prepara e entrega ao Presidente da Câmara Municipal os documentos técnicos de prestação de Contas. Caso contrário, solicita esclarecimentos à (s) sub-unidade(s) orgânica(s) em causa.

8 a 10 – Os documentos de prestação de contas são enviados ao Revisor Oficial de Contas, que validando se enviam todos os documentos de prestação de contas ao Órgão Executivo. Em caso de não validação, solicita-se esclarecimentos à Seção de Finanças e Contabilidade.

11 a 13 – O Presidente da Câmara Municipal despacha a informação e envia de seguida todos os documentos de prestação de contas para aprovação em reunião de câmara.

14 a 16 - Em caso de não aprovação pela Câmara Municipal motivada por dúvidas relacionadas com documentos técnicos, o executivo solicita esclarecimentos à Seção de Finanças e Contabilidade. Se a causa de não aprovação estiver relacionada com o relatório de gestão, o Presidente da Câmara define as alterações a efetuar, refazendo o documento.

17 a 18 – Em caso de aprovação, os documentos de prestação de contas são enviados pelo executivo para apreciação pela Assembleia Municipal, sendo que a Seção de Finanças e Contabilidade os remete posteriormente às entidades previstas na Lei.

19 a 21 – Caso alguma entidade solicite esclarecimentos sobre os documentos enviados, a Seção de Finanças e Contabilidade responderá aos mesmos, competindo à mesma proceder ao arquivo do processo quando não existam solicitações externas referentes ao mesmo.



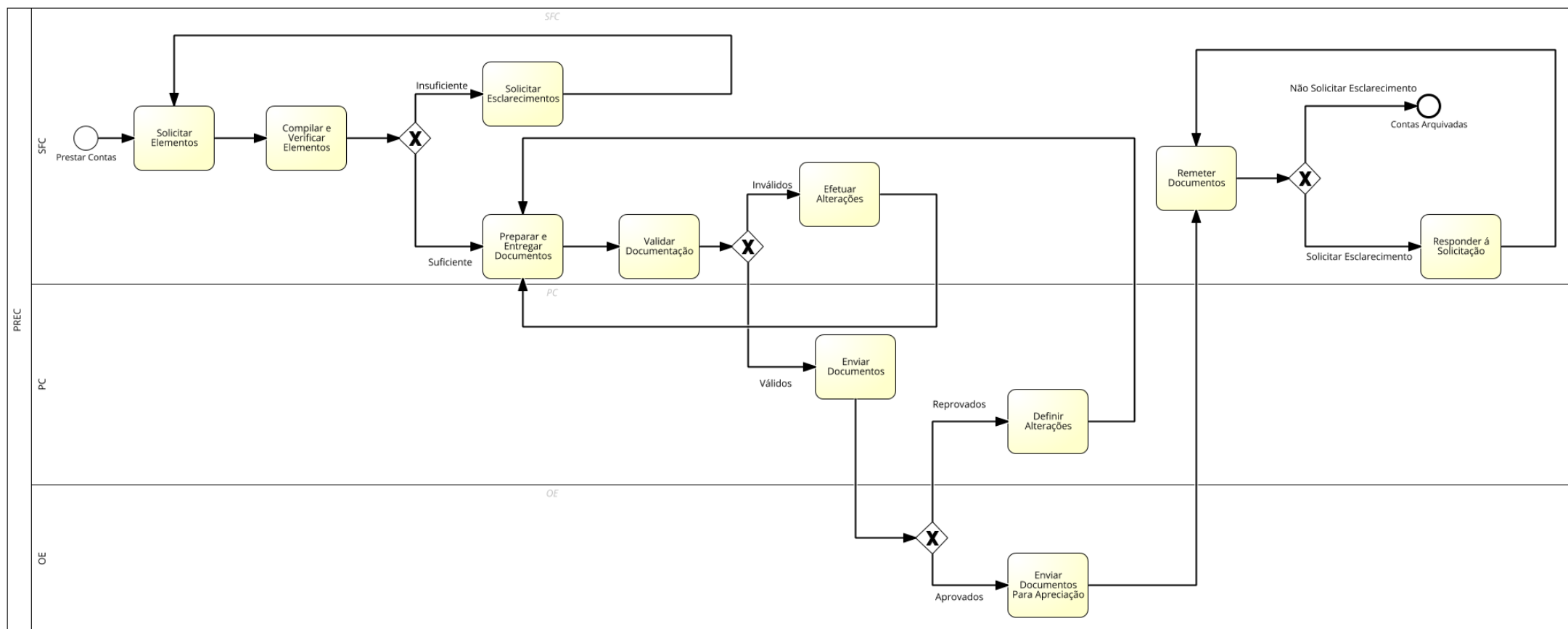


Figura 10 – Processo Prestação de Contas – Elaboração Própria

Na Figura 10 é mostrado o processo de Prestação de Contas. Este processo é composto por uma *pool* chamada PREC e três *lanes* chamadas SFC, PC e OE.

O processo começa com o Prestar Contas por parte da Seção de Finanças e Contabilidade que vai solicitar os elementos que são necessários, após esta tarefa vai compilar e verificar os elementos presentes, no caso de os elementos serem insuficientes vai pedir esclarecimentos e volta a solicitar os mesmos. Se forem suficientes então a SFC vai fazer a preparação e entrega dos documentos, após isto valida-se a documentação, se ela for inválida efetua-se as alterações necessárias e volta-se a preparar e a entregar os documentos precisos, mas se ela for válida os documentos serão enviados ao Presidente que vai decidir se os mesmos são aprovados ou não, no caso de os documentos serem reprovados ele vai definir as alterações que serão necessárias e o SFC terá que voltar a preparar e a entregar os documentos. Caso o Presidente aprove a documentação ela será enviada para o Órgão Executivo para apreciação e depois a mesma será remetida para a SFC que no caso de não solicitar esclarecimento arquiva as contas, se pedir esclarecimento responde à solicitação pedida e volta a remeter os documentos.



4.10 Processo Receita

O Processo Receita é apresentado da seguinte maneira:

1 a 2 – Verificando-se a ocorrência de entrada de verbas, que não sejam cobradas nos Serviços de Atendimento Municipal, desencadeia-se este processo de receita. Para o efeito o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade assegura a verificação dos dados e respetivos valores.

3 a 6 – Se os dados não estão corretos, o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade terá de assegurar que os agentes responsáveis pela entrada das verbas sejam informados, os quais depois de verificarem, fornecem os dados corretos ao mesmo. Se os dados estão corretos, o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade assegura a emissão e tramitação da guia de receita para a Tesouraria, informando se os valores dão entrada por transferência bancária ou por cheque ou numerário.

7 a 10 – Na Tesouraria, a guia de receita é recebida pelo Tesoureiro. Caso a receita dê entrada através de transferência bancária o Tesoureiro atualiza a conta corrente. Caso

a receita seja em cheque ou numerário, o Tesoureiro confere os mesmos e dá entrada em caixa.

11 – O Tesoureiro imprime a guia de receita e entrega/envia a mesma à Seção de Finanças e Contabilidade.

12 – No final de cada dia, o Tesoureiro procede ao encerramento de contas, de acordo com IT associada.

13 - Quando o Tesoureiro tiver cheques e numerário em (valor suficiente), procede ao depósito, junto da instituição de crédito.

14 – Mensalmente o responsável da Seção de Finanças e Contabilidade, assegura que se faça a conferência do extrato bancário de acordo com a IT associada.

15 e 16 – Envio para a Seção de Expediente Geral e Arquivo o recibo a ser tramitado para a entidade que originou o processo de receita.

17 – Depois de todos os documentos serem conferidos de acordo com IT associada, são devidamente arquivados.

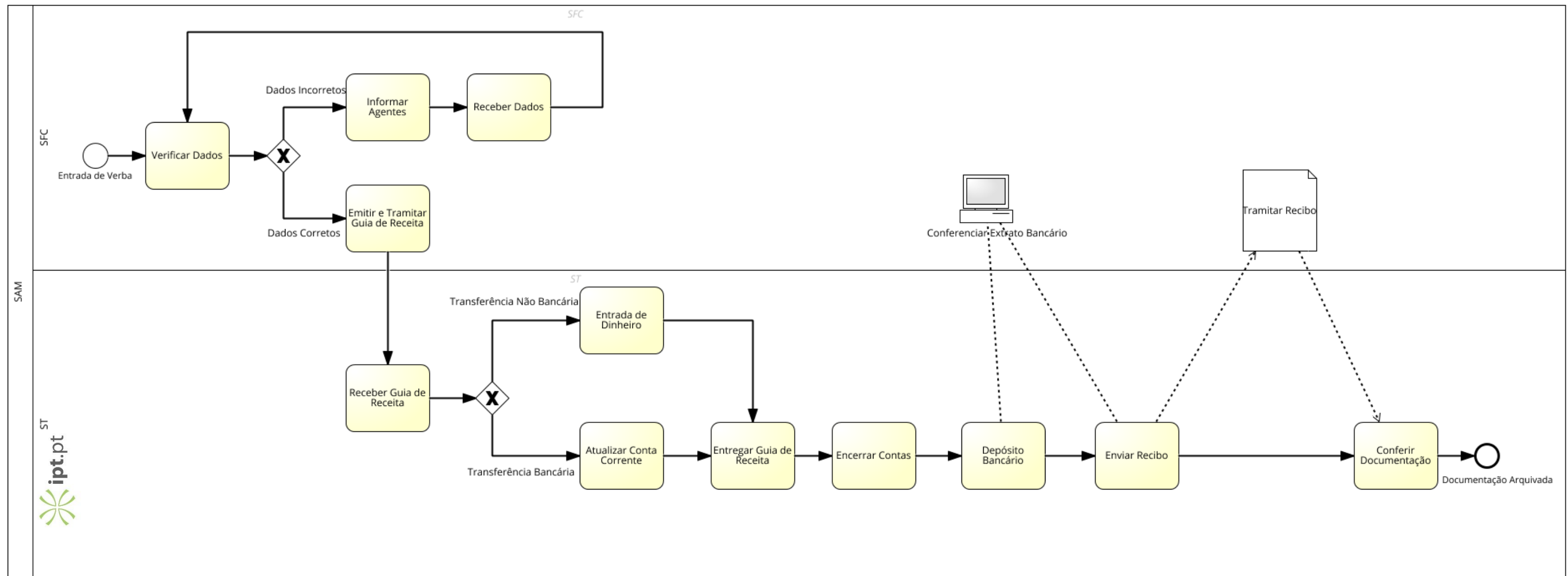


Figura 11 – Processo Receita – Elaboração Própria

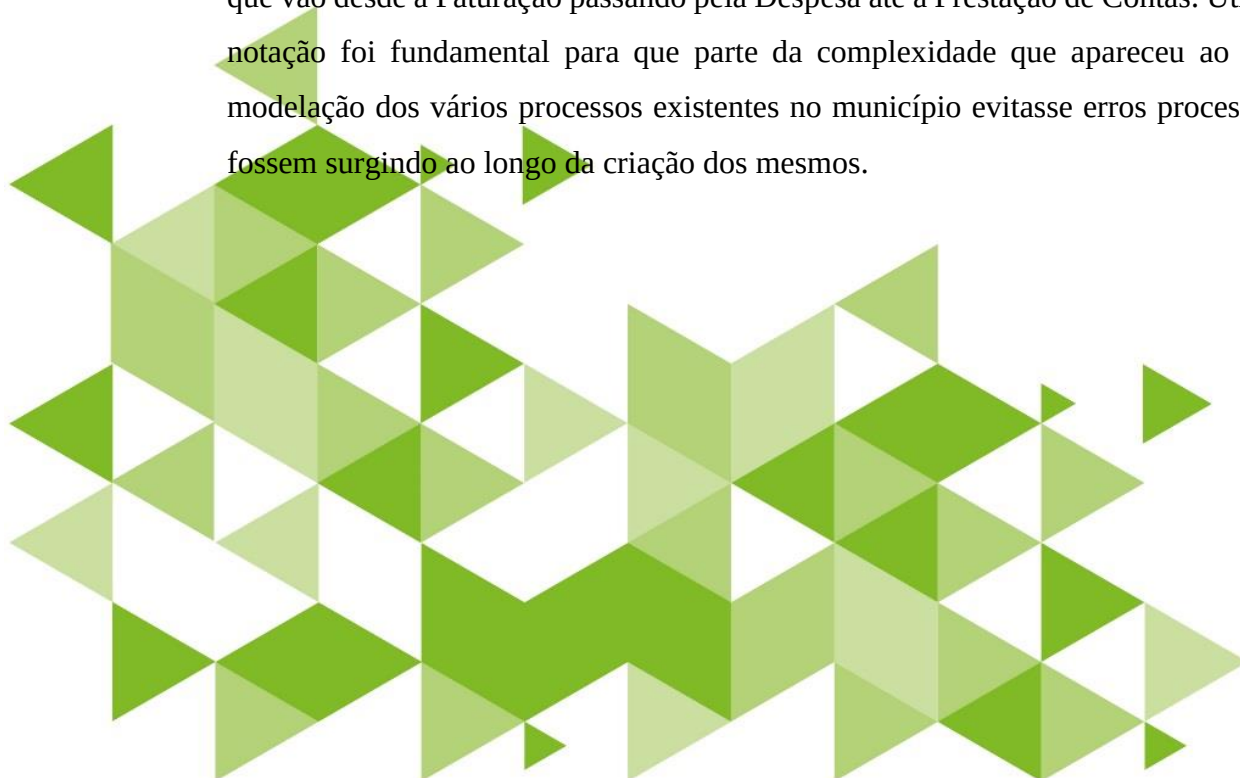


Na Figura 11 é mostrado o processo de Receita. Este processo é composto por uma *pool* chamada SAM e duas *lanes* chamadas SFC e ST.

O processo inicia-se com a entrada de verba na SFC, que de seguida vai verificar os dados, caso estejam incorretos informam-se os agentes que os recebem, voltando a verificar até que os mesmos estejam corretos, estando os mesmos certos vai emitir e tramitar a guia de receita. Depois a ST recebe essa mesma guia, caso a transferência não seja bancária dá entrada do dinheiro, se ela for bancária a conta corrente é atualizada e depois disso é entregue a guia de receita e as contas são encerradas, sendo efetuado um depósito bancário. Posteriormente a SFC conferencia o extrato bancário através de suporte informático e envia recibo para a ST que envia para a SFC o recibo a ser tramitado, depois disso a ST confere toda a documentação. Após a mesma estar toda conferida ela é arquivada.

5. CONCLUSÕES

Cada vez mais nos dias de hoje as organizações adotam o BPM com a finalidade de melhorar o desempenho da mesma através da orientação por processos até à implementação de automação de processos (Malinova; Mendling, 2013). Tem-se estudado e entendido a gestão de processos como uma forma de reduzir o tempo existente entre a identificação de um problema de desempenho nos processos e a implementação das soluções necessárias. Para diminuir esse tempo existente, as ações de modelagem e análise de processos devem ser bem estruturadas com o objetivo dos processos serem diagnosticados rapidamente e identificar soluções tendo como finalidade implementá-las num pequeno intervalo de tempo e com o menor custo possível. Não é fácil implementar BPM dentro de uma organização, devido ao facto de surgirem diversos aspetos que têm de ser clarificados para que a sua utilização traga benefícios para as organizações como lidar com o comportamento humano e as exceções que o tratam, fazendo assim aumentar a importância das pessoas e os seus aspetos sociais. Para executar as mais variadas atividades de BPM são necessárias técnicas e ferramentas para suportar o desenho, publicação, gestão e análise dos processos de negócio operacionais envolvendo outras organizações, outras aplicações criando assim um grau elevado de conexão às TIC. Apesar do BPM ter atingido um elevado nível de maturidade ainda possui algumas lacunas. O trabalho efetuado teve uma componente fulcral que foi identificar todas as tarefas essenciais para poder modelar os mais variados processos existentes no município que vão desde a Faturação passando pela Despesa até à Prestação de Contas. Utilizar esta notação foi fundamental para que parte da complexidade que apareceu ao longo da modelação dos vários processos existentes no município evitasse erros processuais que fossem surgindo ao longo da criação dos mesmos.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dumas, M., Rosa, M. L., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of Business Process Management*. (2º), 1-369. Springer. Obtido em 6 de Março de 2020

Fonseca, C. M. (2020). *Gestão Documental e Gestão de Recursos Humanos: contributo para o desenvolvimento do Módulo iPortalDoc - RH*. 195. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/128578/2/412527.pdf>

Gomes, J. C. (2018). *BPM em processos hospitalares usando BPMN*. 91. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/59125/1/Dissertação%2Ba72357%2BJoão%2BGomes.pdf>

Hammer, M. (2007). TOOL KIT The Process Audit. *Harvard Business Review*, April. <http://modir3-3.ir/article-english/article330.pdf>

Monika, M., & Jan, M. (2013). The effect of process map design quality on process management success. *ECIS 2013 - Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems, June 2013*.

Trigo, A. B. F. (2013). *BPMS - Ferramentas Integradas de Apoio à Gestão por Processos*. December, 1–6.

https://www.researchgate.net/publication/259751919_BPMS_-_Ferramentas_Integradas_de_Apoio_a_Gestao_por_Processos

Van Der Aalst, W. M. P., Ter Hofstede, A. H. M., & Weske, M. (2003). Business process management: A survey. *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, 2678, 1–12. https://doi.org/10.1007/3-540-44895-0_1

Weske, M. (2007). *Business Process Management - Concept Language Architecture*.
[http://eprints.stiperdharmawacana.ac.id/146/1/2007 - %28EBOOK%29 Business Process Management - Concept Language Architecture.pdf](http://eprints.stiperdharmawacana.ac.id/146/1/2007-%28EBOOK%29%20Business%20Process%20Management%20-%20Concept%20Language%20Architecture.pdf)

Zur Muehlen, M., & Ho, D. T. Y. (2005). Risk management in the BPM lifecycle. *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*, 3812 LNCS(September 2005), 454–466.
https://doi.org/10.1007/11678564_42

