

2019

# Manual de Processo

MODELAGEM DO PROCESSO DE NEGÓCIO  
PAGAR FORNECEDOR

DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO - DA/MAPA  
MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA

**Elaboração:** Dezembro/2019

**Revisão:**

**Versão:** 1.0

### **Equipe Técnica:**

Adailton Pereira de Queiroz .....	Especialista no Tema
Agnaldo Mendonça .....	Especialista no Tema
Carlos Eduardo Souza Feitosa .....	Especialista no Tema
Himalaya Hudolf Trindade Campos .....	Especialista no Tema
Jof Andrade Bezerra .....	Especialista no Tema
Juliana de Albuquerque Gonçalves .....	Especialista no Tema
Lidiane Rodrigues .....	Especialista no Tema
Lúcia Aída Assis de Lima .....	Especialista no Tema
Marcelo de Oliveira Rodrigues .....	Especialista no Tema
Mariana Dias de Lima .....	Especialista no Tema
Ric Malone Gonçalves Costinhas .....	Especialista no Tema
Ricardo Monteiro dos Santos .....	Especialista no Tema
Glauber Luiz Pereira Resende .....	Analista de Processos
André Pinheiro Francimat .....	Analista de Processos
Andyara Maria Gomes Pedrosa Schimin .....	Analista de Processos
Daniela Vita Matias .....	Analista de Processos
João Guilherme Rosado Maia Araújo .....	Analista de Processos

### **Versão:** 1.0

Nesta versão o Manual foi adequado ao Sistema Eletrônico de Informações – SEI.

**MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA**

Tereza Cristina Corrêa da Costa Dias – Ministra de Estado

**Secretaria-Executiva**

Marcos Montes Cordeiro – Secretário -Executivo

**Departamento de Administração - DA**

José Manoel Gomes – Diretor

**Coordenação-Geral de Execução Orçamentária e Financeira - CGEOF**

Octavio Luiz Leite Bittencourt - Coordenador-Geral

**Coordenação-Geral de Logística Institucional - CGLI**

Ric Marlone Gonçalves Costinhas - Coordenador-Geral

**Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação - CGTI**

Leonardo Gomes Miranda - Coordenador-Geral

**Departamento de Governança e Gestão – DGG**

Gustavo Pereira da Silva Filho – Diretor

**Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças - CGOF**

Lucia Aída Assis de Lima - Coordenadora-Geral

**Coordenação-Geral de Planejamento – CGPLAN**

Ricardo Dislich – Coordenador-Geral

**Coordenação do Escritório de Processos – COP/CGPLAN**

Glauber Luiz Resende Pereira – Coordenador

## **APRESENTAÇÃO**

A identificação e a análise dos processos de uma instituição são elementos fundamentais para a melhoria do desempenho organizacional, uma vez que incide em uma compreensão maior das pessoas envolvidas nas diferentes etapas de um trabalho. O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento estabelece, no Mapa Estratégico, *"Aumentar a agilidade dos processos de trabalho do Ministérios"*, para alcançar um nível de entendimento dos seus processos de maneira a agregar valor ao produto e serviços alinhados aos objetivos da instituição.

Este manual descreve o resultado do projeto de modelagem, documentação e aperfeiçoamento do subprocesso *Pagar Fornecedor*. Este mapeamento visa o aperfeiçoamento da gestão interna e dos resultados das áreas que abrangem o processo Realizar Execução Orçamentária e Financeira, do macroprocesso Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil que se encontra estabelecido na Cadeia de Valor do MAPA (Versão 2.2, de 11 de novembro de 2015).

O leitor deste manual terá acesso, de forma clara, a um conteúdo conceitual e a um conjunto de procedimentos e recomendações de boas práticas para as ações de aprimoramento dos processos analisados das unidades organizacionais envolvidas ao longo do processo.

Portanto, ao divulgar este manual, espera-se que as orientações aqui contidas sejam úteis para a definição e a padronização dos trabalhos de aprimoramento de processos organizacionais do setor, além da expectativa de que ele venha contribuir positivamente para a melhoria da qualidade dos serviços e produtos ofertados à população.

Colabora-se, destarte, para que o MAPA cumpra a sua missão de *"Promover o desenvolvimento sustentável da agropecuária e a segurança e competitividade de seus produtos"*.

**Coordenação do Escritório de Processos**

## **SIGLAS**

**BPM** – *Business Process Management* (Gerenciamento de Processos de Negócio)

**BPMN** – *Business Process Model and Notation* (Notação e Modelo de Processos de Negócio)

**CGEOF** – Coordenação-Geral de Execução Orçamentária e Financeira -CGEOF

**CGLI** – Coordenação-Geral de Logística Institucional

**CGOF** - Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças

**CGTI** - Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação

**COP** – Coordenação do Escritório de Processos

**DGG** – Departamento de Governança e Gestão

**EP** – Escritório de Processos

**ID** – Indicador de desempenho

**MAPA** – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

**SEI** – Sistema Eletrônico de Informações

## **SUMÁRIO**

APRESENTAÇÃO .....	4
SIGLAS .....	5
SUMÁRIO.....	6
OBJETIVOS DO MANUAL .....	7
1. CONTEXTUALIZAÇÃO.....	8
2. ESTRUTURAÇÃO DO MANUAL .....	9
3. GLOSSÁRIO.....	9
4. REPRESENTAÇÃO DE DESENHOS DE PROCESSOS .....	12
5. REFERÊNCIA LEGAL.....	13
6. SÍMBOLOS BPMN UTILIZADOS.....	14
7. MODELAGEM (TO BE) – PAGAR FORNECEDORES .....	15
7.1 Descrição do processo Pagar Fornecedores – Fiscais Administrativos (TO BE).....	16
7.2 Descrição do processo Pagar Fornecedores – Fiscais Técnicos (TO BE).....	20
ANEXO 1 .....	24
Sugestões de Indicadores de Desempenho para o processo Pagar Fornecedores .....	24

## **OBJETIVOS DO MANUAL**

### **Geral**

Estabelecer os padrões de procedimentos para aprimorar o subprocesso *Pagar Fornecedor* pertinente ao processo Realizar Execução Orçamentária e Financeira que percorre unidades do Departamento de Administração e outras áreas envolvidas no processo, com o intuito de melhorar a gestão do pagamento de faturas dos serviços e de materiais contratados e/ou adquiridos pelo MAPA.

### **Específicos**

- Modelar, aprimorar e documentar o processo *Pagar Fornecedores*, nas versões AS IS e TO BE;
- Diferenciar as competências dos fiscais técnicos e administrativos;
- Identificar etapas dos procedimentos para os fiscais técnicos e administrativos;
- Reconhecer as atividades do subprocesso nas unidades organizacionais;
- Identificar as atividades pertinentes às unidades partícipes do subprocesso.

## **1. CONTEXTUALIZAÇÃO**

Em reunião com o Diretor de Administração, à época, foi solicitado ao Escritório de Processos o mapeamento e melhorias no processo de Pagamentos aos Fornecedores, tendo em vista a necessidade de melhor conhecer e registrar os fluxos que perpassam as Coordenações-Gerais de Execução Orçamentária e Financeira (CGEOF/DA), de Aquisições (CGA/DA) e de Logística Institucional (CGLOG/DA). A demanda foi aberta em processo SEI nº 21000.016981/2019-03.

De imediato o Escritório de Processos realizou reuniões para a construção, de forma colaborativa, do Termo de Abertura do Projeto e Plano de Trabalho. Reuniões foram realizadas entre os meses de março a setembro de 2019 com as áreas envolvidas e a Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI), com a finalidade de identificar e analisar o desempenho dos processos de trabalho, assim como reconhecer os gargalos operacionais, e propor ajustes e melhorias.

O EP realizou entrevistas com fornecedores no intuito de verificar quais as queixas e sugestões de melhorias no processo de pagamento, na ótica do cliente. Os Fiscais Administrativos e Fiscais Técnicos envolvidos no processo de pagamento, também, foram entrevistados pela equipe do EP. É pertinente observar que o tempo percorrido entre a demanda inicial e a entrega dos trabalhos decorre em razão de mudanças de gestão, incompatibilidade de agendas entre os participantes e a equipe do EP que impactaram diretamente no cronograma de trabalho planejado inicialmente.

O monitoramento do processo proporciona aos líderes elementos para tomada de decisão com informações fundamentadas do comportamento dos processos. De modo que os gestores podem verificar se os processos estão sendo realizados conforme o planejado, se atendem a estratégia organizacional, entre outros aspectos. Nesse sentido, a elaboração de indicadores de desempenho é recomendação fundamental para a avaliação e monitoramento da gestão por processos.

Nessa perspectiva, o Escritório de Processos sugere a criação de indicador(es) de desempenho (ID) para ser(em) utilizado(s) pelas áreas, com vista ao aperfeiçoamento do processo mapeado. Para tanto, o EP elencou no Anexo 01 deste documento os indicadores de desempenho a serem implementados pelas áreas correspondentes a CGEOF, CGLI e Fiscais Administrativos. O EP coloca-se à disposição de contribuir com o Patrocinador do projeto de mapeamento nas análises e propostas de ação para a implementação do fluxo definido e no acompanhamento dos IDs pelo período de 6 meses após a conclusão do mapeamento do processo.

Este Manual cumpre o objetivo de tornar padrão o conjunto de procedimentos adotados no processo Pagar Fornecedores, além de possibilitar aos gestores e servidores, uma visão detalhada do processo mapeado e das correspondentes atividades.

## 2. ESTRUTURAÇÃO DO MANUAL

Este manual está organizado por segmentos, conforme especificados a seguir.

O primeiro contém informações básicas necessárias para a compreensão do tema, tais como, Apresentação, Siglas, Objetivos, Contextualização, Estruturação, Glossário, Diagrama do Processo, Referência Legal e Simbologia *BPMN*.

O segundo segmento contém a especificação dos processos (o fluxo do processo e o detalhamento de suas atividades).

Já o terceiro é o anexo, que propõe Indicadores de Desempenho para o processo mapeado, tendo em vista o aperfeiçoamento contínuo dos mesmos.

## 3. GLOSSÁRIO

**Analistas de Processo** – Às vezes denominados Especialista em *BPM*, são os responsáveis por analisar cenários do processo de negócio com o objetivo de desenhar modelos que cumpram com os requisitos do negócio. Lideram e promovem as discussões em grupo para definir o processo, como também fazem avaliações sobre o como e o quanto as iniciativas de melhoria impactarão o negócio.

**Atividade** – São ações executadas no decorrer da execução de processos e subprocessos, e são realizadas por uma unidade organizacional, pessoa ou equipamento/sistema, tendo por finalidade produzir um resultado destinado a fornecer suporte aos objetivos da organização.

**Bizagi** – Software para modelar, mapear e automatizar processos negócios de forma ágil e simples, em um ambiente gráfico intuitivo, utilizando a notação *BPMN*.

**BPM** – *Business Process Management* (Gerenciamento de Processos de Negócio) é uma abordagem disciplinar que tem por objetivo identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar, controlar e melhorar processos de negócio, automatizados ou não, para alcançar resultados consistentes e alinhados com as metas estratégicas de uma organização.

**BPMN** – *Business Process Model and Notation* (Notação de Gerenciamento de Processos de Negócio) é uma notação de modelagem de processos de negócio e corresponde a um conjunto de formas gráficas para desenhar o fluxo de processos, de forma a facilitar seu desenho e análise.

**Cadeia de Valor do Processo** – Representa o conjunto de atividades distintas, desde as relações com os fornecedores até o atendimento das demandas dos clientes, com agregação de valor.

**Colaborador** – Servidor/empregado que participa do grupo de trabalho colaborando com atividades inerentes ao mapeamento de processos, sem ser, necessariamente, o Analista de Processos ou Especialista no Tema.

**Conector** – Serve para ligar elementos do fluxo (atividade, *gateway*, subprocesso, etc), indicando a sequência em que o processo é executado.

**Conector de mensagem** – Utilizado para representar a troca de mensagens, representado por uma seta tracejada.

**Despacho** – Decisão proferida pela autoridade administrativa em caso que lhe é submetido para apreciação.

**Elementos do fluxo** – São símbolos que representam os elementos do processo (atividade, *gateway*, subprocesso, etc).

**Equipe Técnica** – Composta pelo Gestor do Processo, Colaboradores, Gestor do Projeto, Especialistas no Tema e Analistas de Processo, responsável pela elaboração do fluxo, detalhamento das atividades, em validar cadeia de valor, elaboração de glossário e conceitos.

**Especialistas no Tema** – É o responsável pela execução do processo, pela sua implementação e melhoria contínua, pelo estabelecimento de metas, pelo controle e definição de ações de melhoria.

**Evento de início** – No fluxo, representa o início da execução de cada instância do processo.

**Evento de fim** – Indica a finalização das atividades pertencentes a cada instância do fluxo.

**Fluxo** – É a demonstração gráfica da ordem em que as atividades são executadas, permitindo melhor entendimento do processo.

**Gateway** – É a demonstração gráfica que indica desvios no fluxo, podendo caracterizar divergência ou convergência. Representado por uma figura geométrica semelhante ao losango.

**Gestor do Processo** – Também referido como “Dono” do Processo (*Process Owner*), é o responsável pela gestão do processo e pelo seu alinhamento à estratégia da organização, estabelecendo metas e resultados esperados.

**Indicador de Desempenho do Processo** – É um parâmetro utilizado com o objetivo de monitorar os resultados decorrentes das melhorias aplicadas num determinado processo, em relação a uma meta pré-estabelecida. É um número, habitualmente na forma percentual ou razão, que mede aspectos específicos do desempenho.

**Instância** – Cada ciclo de execução de um processo, que vai do início até o fim, é uma instância daquele processo. Um novo início corresponde a uma nova instância.

**Macroprocesso** - Grandes conjuntos de processos pelas quais a organização cumpre a sua missão, gerando valor. Correspondem às representações dos processos da organização que devem estar alinhadas aos objetivos de suas unidades. Cada macroprocesso engloba um ou mais processos, por meio dos quais são viabilizados os resultados pretendidos pela organização;

**Manual** – Manual é todo e qualquer conjunto de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações que devem ser obedecidos, identificando a forma como devem ser executados, quer seja individualmente, quer em conjunto.

**Mapeamento de Processo** – Técnica utilizada para desenhar o fluxo de um processo, permitindo conhecer, organizar e documentar de forma clara e simples como uma unidade organizacional executa suas atividades.

**Modelagem de Processo** – É a elaboração de um mapa de processo, complementado por uma documentação que identifica as atividades realizadas e as informações que fluem entre elas. Usado alternativamente como mapeamento.

**Papel** – É uma abstração criada em torno de um ator ou conjunto de atores, os quais compartilham características semelhantes.

**Piscina (pool)** – É a representação gráfica na qual estão retratados os atores, as atividades e os demais elementos do fluxo.

**Premissas** – São fatores que, para fins de planejamento, são considerados verdadeiros, reais ou certos sem prova ou demonstração. Frequentemente, as equipes do projeto identificam, documentam e validam as premissas durante o processo de planejamento. Geralmente, as premissas envolvem um grau de risco.

**Processo** – Conjunto de atividades, que a partir de um insumo, adiciona valor, fornecendo um produto ou serviço a um cliente específico, tendo início e fim bem determinados, numa sucessão clara e lógica de ações interdependentes que geram resultados.

**Processo de Negócio** – É a forma mais clássica para se referir a processo organizacional. O termo “negócio” se refere a pessoas que interagem para executar um conjunto de atividades de entrega de valor a clientes e gerar retorno às partes interessadas. Negócio abrange todos os tipos de organizações com ou sem fins lucrativos, incluindo as governamentais, onde pode ser também referenciada como Processo de Serviço.

**Raia (Lane)** – Subdivisão da piscina, utilizada para identificar e organizar os atores, as atividades por eles executadas e os correspondentes elementos de fluxo.

**Regra de Negócio** – É a exigência que deve ser observada na execução da tarefa, atividade ou do próprio processo, e podem ser expressas por uma política, procedimento, regulamento, lei, etc.

**Saída** – Na descrição das atividades, a “saída” representa o produto gerado pela execução naquela atividade.

**Stakeholders** – Relação de todas as pessoas relacionadas ao processo, com seus respectivos papéis e responsabilidades.

**Subprocesso** – Conjunto de atividades que realizam um objetivo específico em apoio a um processo. Engloba atividades e tarefas distintas.

**Tarefa** – É uma ação componente da atividade que deve ser executada para que a atividade seja considerada completa. Pode-se dizer que tarefa é um fragmento da atividade que contribui para a execução do processo.

**Unidade Interessada** – Unidade organizacional regimentalmente responsável pelo gerenciamento técnico e operacional de um processo de negócio.

#### 4. REPRESENTAÇÃO DE DESENHOS DE PROCESSOS

A representação de um fluxo de *BPM* pode ser feita de três maneiras diferentes, considerando a sua complexidade e a necessidade de detalhamento.

O **Modelo** é a forma mais completa e detalhada do fluxo e só é utilizada em situações nas quais o detalhamento é importante.

O **Mapa** é a forma mais utilizada e é suficiente para a maioria das situações de mapeamento. Por isso, é o fluxo que será utilizado.

O **Diagrama**, por sua vez, é uma representação simplificada do processo e tem por objetivo demonstrar o fluxo de forma básica, expondo somente as principais atividades e não tratando das exceções ou falhas no processo. Ajuda a obter entendimento rápido dos subprocessos que compõem o processo, representando ideias simples em um contexto generalista.

A seguir, é apresentado o Diagrama, o Mapa e o Modelo:



Fonte: <http://blog.iprocess.com.br/2014/02/modelagem-de-processos-de-negocio-diferenças-entre-diagrama-mapa-e-modelo-de-processos/>

## 5. REFERÊNCIA LEGAL

Os atos normativos relacionados a seguir estabelecem as competências e as responsabilidades das unidades organizacionais relacionadas à melhoria da gestão dos processos mapeados nesse documento, no âmbito do MAPA.

- **LEI nº 4.320, DE 17 DE MARÇO DE 1964** - Estatui Normas Gerais de Direito Financeiro para elaboração e controle dos orçamentos e balanços da União, dos Estados, dos Municípios e do Distrito Federal.
- **LEI nº 8.666, DE 21 DE JUNHO DE 1993** - Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.
- **LEI nº 9.430, DE 27 DE DEZEMBRO DE 1996** - Dispõe sobre a legislação tributária federal, as contribuições para a seguridade social, o processo administrativo de consulta e dá outras providências.
- **DECRETO nº 9.507, DE 21 DE SETEMBRO DE 2018** - Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União.
- **INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 5, DE 26 DE MAIO DE 2017** - Dispõe sobre as regras e diretrizes do procedimento de contratação de serviços sob o regime de execução indireta no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional.
- **MANUAL DO SUBSTITUTO TRIBUTÁRIO DO IMPOSTO SOBRE SERVIÇOS – ISS (GDF)** – O manual resultou de uma demanda crescente de orientação e esclarecimentos quanto à legislação do ISS, não sendo parte da norma jurídica do DF, apenas direciona os procedimentos a serem adotados por parte dos substitutos tributários.

## 6. SIMBOLOS BPMN UTILIZADOS

A modelagem com a notação BPMN é feita por meio de objetos gráficos simples, com um pequeno conjunto de elementos. Essa notação gráfica tem por objetivo prover instrumentos padronizados para o mapeamento de processos.

Os símbolos utilizados, especificamente neste mapeamento, são os seguintes:

-  Evento de Início
-  Início de Mensagem
-  Gateway Exclusivo
-  Gateway Paralelo
-  Evento de Fim do Tipo Padrão
-  Mensagem de Fim
-  Fim Terminativo
-  Evento intermediário de Regra ou Condicional
-  Atividade Tipo Padrão
-  Atividade Tipo Loop
-  Subprocesso do Tipo Incorporado
-  Artefato Objeto de Dados

## **7. MODELAGEM (*TO BE*) – PAGAR FORNECEDORES**

O mapeamento de processos *TO BE* é a definição da situação futura do processo, ou seja, onde se quer chegar e será desenhado a partir de uma versão idealizada na nova proposta. Os projetos de melhoria, melhorias pontuais de processo ou redesenho contemplam a mitigação dos problemas levantados ao longo do processo de mapeamento, com uma nova proposta de execução para o processo, podendo haver alterações no fluxo ou apenas alterações na execução das atividades. Neste ponto, o modelo *TO BE* no nível de atividade refletirá a eliminação ou a substituição de atividades que não agregam valor.

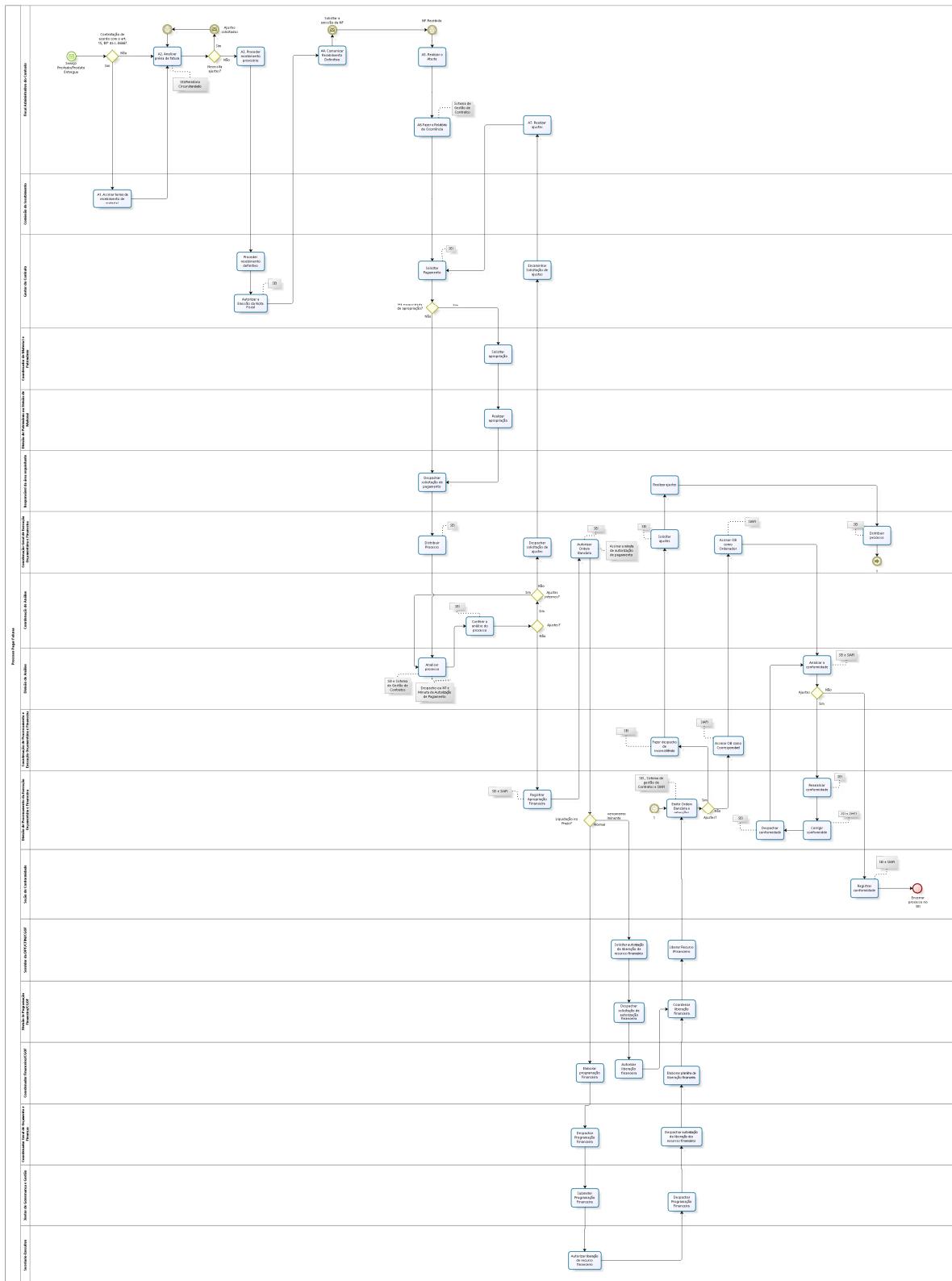
O modelo *TO BE* deve ser comparado com o *AS IS* em uma análise de lacunas que demonstre o impacto das mudanças. Essa análise fornece informações importantes que podem permitir à equipe demonstrar a economia ou ganhos gerados pelo novo processo, caso sejam implementados. Isso ajuda a confirmar as estimativas de melhoria no caso de negócio para o novo desenho ou oferece uma oportunidade para ajustar as estimativas e realinhar expectativas.

É nesse momento que simulações de cenários são realizadas a fim de comprovar as propostas de melhorias levantadas ao longo do projeto. Destarte, no caso do processo Pagar Fornecedores, um dos ganhos apontados está a definição das competências dos Fiscais Administrativos e Fiscais Técnicos na identificação de suas atividades e instâncias de decisão valorização das decisões distintas entre esses profissionais.

Portanto, neste Manual o processo Pagar Fornecedores contém o detalhamento das atividades realizadas pelos Fiscais Administrativos e pelos Fiscais Técnicos.

Conforme Despacho/DA nº 66, de 07 de janeiro de 2020 contido no processo SEI nº 21000.016981/2019-03, o Departamento de Administração aprovou, após validação das áreas, a proposta apresentada conforme o modelo *TO BE*, abaixo descrita.

## 7.1 Descrição do processo Pagar Fornecedores – Fiscais Administrativos (TO BE)



## **Atividades do processo Pagar Fornecedores – Fiscais Administrativos (TO BE)**

### **A1. Assinar termo de recebimento de material**

TAREFAS:

- Tirar foto dos materiais
- Testar por amostragem
- Fazer o *check list* com o que foi exigido no Termo de Referência

REGRAS:

- Restrições contidas na L. 8.666
- Materiais com garantia precisam dessa atuação da comissão

PRODUTO:

- Termo de recebimento de material assinado.

### **A2. Analisar prévia de fatura**

TAREFAS:

A) Mão-de-obra

1. verificar frequência - eventuais glosas na fatura
2. Verificar os documentos de regularidade fiscal (CNPJ, Regularidade da Dívida Ativa, Secretaria de Fazenda do Estado), trabalhista (FGTS, Certidão negativa de débitos trabalhistas-TST) e previdenciária (INSS - contribuição para a previdência).
3. Comprovante de alimentação, transporte, horas extras, plano de saúde, adicionais de insalubridade e periculosidade.
4. Verificar situação no SICAF

B) Por demanda (serviço eventual)

1. Verificar a lista de solicitações (O.S.)
2. Verificar se houve o recebimento/prestação de serviços
3. Verificar a lista de orçamentos ou a nota fiscal se houver exigência em contrato.
4. Verificar os documentos de regularidade fiscal (CNPJ, Regularidade da Dívida Ativa, Secretaria de Fazenda do Estado).
5. Verificar situação no SICAF

C) Material

1. Verificar a lista de material utilizado nos orçamentos aprovados.
2. Verificar as notas fiscais desses materiais utilizados.
3. Verificar os documentos de regularidade fiscal (CNPJ, Regularidade da Dívida Ativa, Secretaria de Fazenda do Estado).
4. Verificar situação no SICAF

REGRAS:

- Solicitar os documentos de comprovantes das regularidades para as empresas.
- As solicitações precisam ser realizadas por servidores do MAPA.
- A OS deve ter informações básicas para verificar quem solicitou, quando foi realizado, o que é, o local de prestação, a quantidade.
- Necessidade de orçamento para a prestação de serviços quando há custo de material envolvido

PRODUTO:

- Relatório Circunstanciado.

#### **A3. Proceder recebimento provisório**

TAREFA:

- Realizar o recebimento provisório.

REGRAS:

- Pode ser emitido o Termo de Recebimento Provisório enquanto a empresa providencia os ajustes necessários solicitados pelo Fiscal.

PRODUTO:

- Termo de Recebimento Provisório

#### **A4. Comunicar Recebimento Definitivo**

TAREFAS:

- Analisar processo SEI, com vistas a elaboração de documento de comunicação.

REGRAS:

- Pode ser realizada por e-mail ou por telefone

PRODUTO:

- Termo de recebimento comunicado

#### **A5. Realizar o Ateste**

TAREFAS:

- Analisar a Nota Fiscal, realizando, inclusive, conferência tributária.
- Verificar SICAF

REGRAS:

- Se a emissão da NF demorar, é necessário realizar nova verificação tributária, trabalhista e previdenciária.

PRODUTO:

- Nota Fiscal atestada

#### **A6. Fazer o Relatório de Ocorrência**

TAREFAS:

- Realizar o registro de todo o acompanhamento do período de referência, relatando o empenho a ser utilizado.
- Informar deduções tributária
- Informar possíveis glosas

REGRAS:

- Se o empenho não tiver saldo orçamentário, é encaminhada a nota com uma ressalva e um relatório manual de ocorrência, via SEI.

PRODUTO:

- Relatório de Ocorrência no Sistema de Gestão de Contratos.

#### **A7. Realizar ajustes**

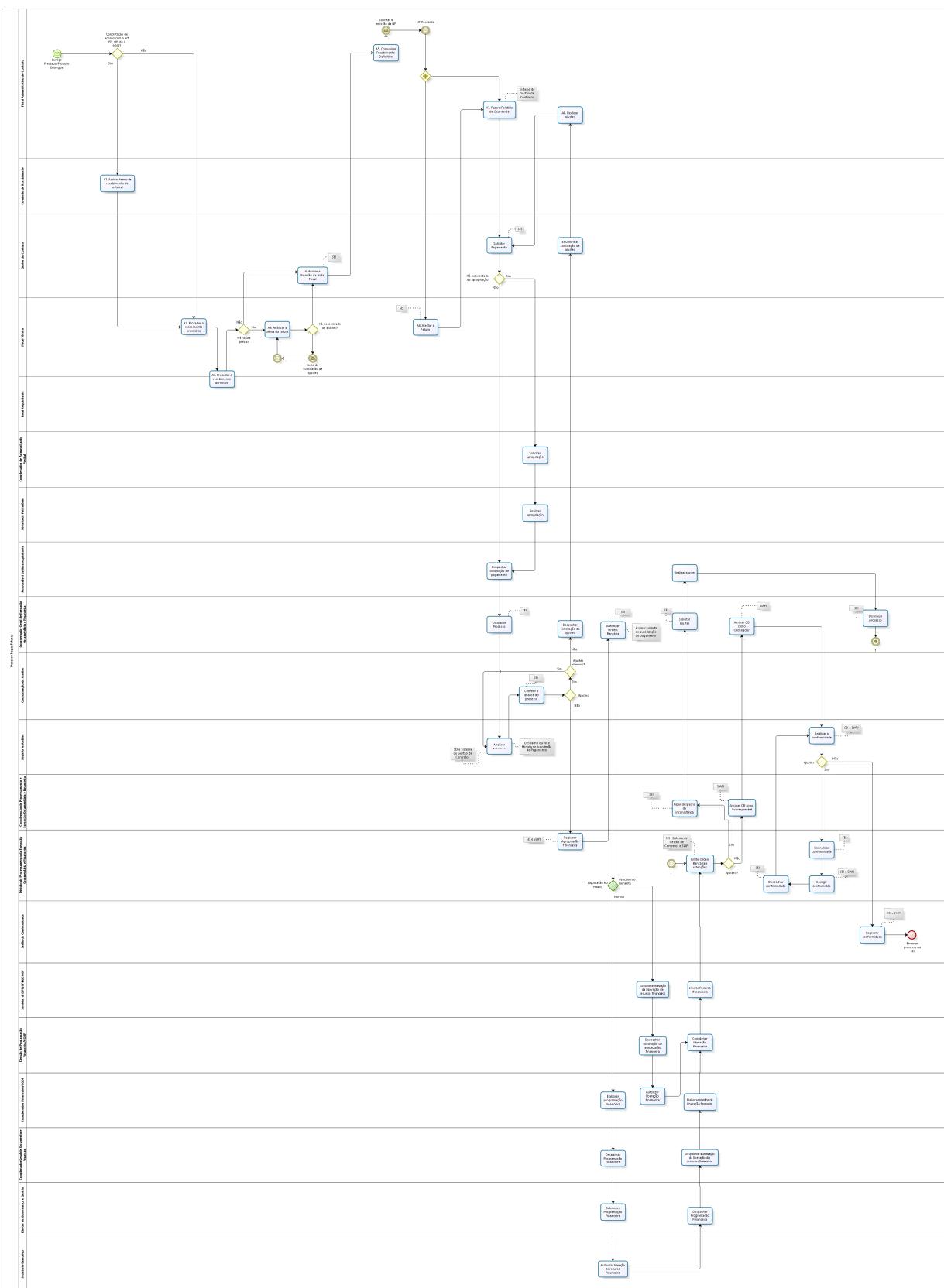
TAREFAS:

- Realizar ajustes conforme solicitação caso a caso.

PRODUTO:

- Ajustes realizados.

## 7.2 Descrição do processo Pagar Fornecedores – Fiscais Técnicos (TO BE)



## **Atividades do processo Pagar Fornecedores – Fiscais Técnicos (TO BE)**

### **A1. Assinar termo de recebimento de material**

TAREFAS:

- Tirar foto dos materiais
- Testar por amostragem
- Fazer o *check list* com o que foi exigido no Termo de Referência

REGRA:

- Restrições contidas na L. 8.666
- Materiais com garantia precisam dessa atuação da comissão

PRODUTO:

- Termo de recebimento de material assinado.

### **A2. Proceder o recebimento provisório**

TAREFAS:

- Verificar se todos os itens foram entregues conforme previsto na Ordem de Serviços ou de Fornecimentos de Bens.
- Proceder à validação com a emissão do termo de recebimento provisório no SEI.

REGRA:

- Se for bens, é necessário realizar uma análise quantitativa.
- Não cabe ainda uma análise aprofundada sobre o cumprimento dos requisitos técnicos previstos no Edital.
- Realização da conferência no momento da prestação de serviço ou na entrega dos bens.
- Se estiver não conforme com o previsto no edital, é solicitada a resolução do problema, via e-mail.

PRODUTO:

- Termo de Recebimento Provisório emitido. (modelo no SEI)

### **A3. Proceder o recebimento definitivo**

TAREFAS:

- Realização da análise qualitativa se os produtos ou os bens estão de acordo com o previsto no edital.
- Proceder à validação com a emissão do termo de recebimento definitivo no SEI.
- Anexar documentações e evidências comprobatórias de que os produtos/serviços foram prestados (fotos, prints, e-mails, relatórios etc.)

REGRA:

- Se estiver não conforme com o previsto no edital, é solicitada a resolução do problema, via e-mail.

PRODUTO:

- Termo de Recebimento Definitivo emitido. (modelo no SEI)

#### **A4. Analizar a prévia da fatura**

TAREFAS:

- Verificar se houve recebimento/prestação de serviços de acordo com os requisitos previstos no contrato.

PRODUTO:

- Prévia da fatura analisada.

#### **A5. Comunicar Recebimento Definitivo**

TAREFAS:

- Analisar processo SEI, com vistas a elaboração de documento de comunicação.

REGRA:

- Pode ser realizada por e-mail ou por telefone

PRODUTO:

- Termo de recebimento comunicado

#### **A6. Atestar a Fatura**

TAREFAS:

- Confeccionar ateste da NF no SEI.

PRODUTO:

- Documento de Ateste emitido. (Modelo SEI)

#### **A7. Fazer o Relatório de Ocorrência**

TAREFAS:

- Realizar o registro de todo o acompanhamento do período de referência, relatando o empenho a ser utilizado.
- Informar deduções tributária
- Informar possíveis glosas

REGRA:

- Se o empenho não tiver saldo orçamentário, é encaminhada a nota com uma ressalva e um relatório manual de ocorrência, via SEI.

PRODUTO:

- Relatório de Ocorrência no Sistema de Gestão de Contratos elaborado.

**A8. Realizar ajustes**

TAREFAS:

- Realizar ajustes conforme solicitação.

PRODUTO:

- Ajustes realizados.

# ANEXO 1

## Sugestões de Indicadores de Desempenho para o processo Pagar Fornecedores

### Proposta 01:

**Indicador de esforço(eficiência):** Percentual de inconsistências formais em processos de pagamento

**Objetivo:** Medir a efetividade do encaminhamento da documentação correta exigida para pagamento de fornecedores para a área de Divisão de Análise da CGEOF.

**Descrição:** O indicador mede o percentual de documentação com necessidade de ajustes no encaminhamento da documentação para pagamento a fornecedores, com vistas à autorização da emissão da OB. Corresponde a relação entre as atividades: “Distribuir processo” e “Despachar solicitação de ajustes” – ambas da raia CGEOF (Coordenação - Geral de Execução Orçamentária e Financeira).

**Meta:** 10% para os primeiros 3 meses e 5% para os 3 meses restantes.

**Periodicidade:** mensal

**Prazo máximo:** 6 meses

**Responsabilidade:** CGEOF

**Fonte de dados:** CGEOF, por meio de planilha de Excel ou sistema próprio (SEI)

**Fórmula de cálculo:** (número de documentos com necessidade de ajustes encaminhados pela CGEOF /número de documentos distribuídos para a área de Divisão de Análise) x 100.

**Polaridade:** Menor melhor

**Unidade:** Percentual

**Impacto resultado aquém da meta:** retrabalho, perda de eficiência no processo para a solicitação de pagamento de fornecedores, com riscos de atraso e pagamento de multas, e até quebra de contrato.

### Proposta 02:

**Indicador de resultados (efetividade):** Tempo de ciclo do processo de fiscalização (atuação dos fiscais administrativos e gestores de contratos)

**Objetivo:** Medir o tempo da atuação dos fiscais administrativos e gestores de contratos para avaliar gargalos e oportunidades de melhoria nessas atividades do processo.

**Descrição:** O indicador mede o tempo de ciclo de processo da data de recebimento da NF pelo fiscal administrativo até o encaminhamento pelo gestor de contrato para pagamento de fornecedores. Corresponde as atividades – Realizar o Ateste (Raia Fiscal Adm.) e Solicitar Pagamento – (Raia Gestor do Contrato).

**Meta:** (a definir)

**Periodicidade:** mensal

**Prazo máximo:** 6 meses

**Responsabilidade:** CGLI - Fiscais administrativos

**Fonte de dados:** CGLI (Fiscais administrativos), por meio de planilha de Excel ou sistema próprio.

**Fórmula de cálculo:** [Dia do encaminhamento da solicitação de pagamento pelo gestor de contrato] – [Dia de recebimento da nota fiscal (Ateste)]

**Polaridade:** Menor melhor

**Unidade:** Dias

**Impacto resultado aquém da meta:** retrabalho, perda de eficiência no processo para a solicitação de pagamento de fornecedores, com riscos de atraso e pagamento de multas, e até quebra de contrato.

#### **Proposta 03:**

**Indicador de resultados (efetividade):** Tempo de ciclo do processo de fiscalização (atuação dos fiscais técnicos e gestores de contratos)

**Objetivo:** Medir o tempo da atuação dos fiscais técnicos e gestores de contratos para avaliar gargalos e oportunidades de melhoria nessas atividades do processo.

**Descrição:** O indicador mede o tempo de ciclo de processo da data de recebimento da NF pelo fiscal técnico até o encaminhamento pelo gestor de contrato para pagamento de fornecedores. Corresponde as atividades – Atestar a Fatura (Raia Fiscal Técnico) e Solicitar Pagamento – (Raia Gestor do Contrato).

**Meta:** (a definir)

**Periodicidade:** mensal

**Prazo máximo:** 6 meses

**Responsabilidade:** CGTI – Fiscais técnicos e CGLI - Fiscais técnicos (Quando houver)

**Fonte de dados:** CGTI - Fiscais técnicos e CGLI - Fiscais técnicos (Quando houver), por meio de planilha de Excel ou sistema próprio.

**Fórmula de cálculo:** [Dia do encaminhamento da solicitação de pagamento pelo gestor de contrato] – [Dia de recebimento da nota fiscal (Ateste)]

**Polaridade:** Menor melhor

**Unidade:** Dias

**Impacto resultado aquém da meta:** retrabalho, perda de eficiência no processo para a solicitação de pagamento de fornecedores, com riscos de atraso e pagamento de multas, e até quebra de contrato.

#### **Proposta 04:**

**Indicador de resultados (efetividade):** Tempo de ciclo do processo de pagamento (efetivamente), atuação das áreas da CGEOF e CGOF

**Objetivo:** Medir o tempo do processo entre o recebimento da solicitação de pagamento pela CGEOF até a data de assinatura da Ordem Bancária pelo Ordenador de Despesas e pelo Correspondente para avaliar gargalos e oportunidades de melhoria nessas atividades.

**Descrição:** O indicador mede o tempo de ciclo de processo da data de recebimento da solicitação de pagamento pela CGEOF até a data de assinatura da Ordem Bancária pelo Ordenador de Despesas e Correspondente. Corresponde as atividades "Distribuir Processo" e "Assinar OB como Ordenador" - Ambas da Raia CGEOF (Coordenação -Geral de Execução Orçamentária e Financeira).

**Meta:** (a definir)

**Periodicidade:** mensal

**Prazo máximo:** 6 meses

**Responsabilidade:** CGEOF

**Fonte de dados:** CGEOF, por meio de planilha de Excel ou sistema próprio.

**Fórmula de cálculo:** [Dia da assinatura da Ordem Bancária pelo Ordenador de Despesas] – [Dia do recebimento da solicitação de pagamento pelo CGEOF (Distribuir Processo)]

**Polaridade:** Menor, melhor

**Unidade:** Dias

**Impacto resultado aquém da meta:** retrabalho, perda de eficiência no processo para a solicitação de pagamento de fornecedores, com riscos de atraso e pagamento de multas, e até quebra de contrato.