



MINISTÉRIO DA INFRAESTRUTURA
DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 21/DNIT SEDE, DE 10 DE JUNHO DE 2020

Altera a Instrução Normativa nº 9, de 31 de julho de 2019, do Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes, para disciplinar o registro contábil.

O DIRETOR-GERAL DO DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES –DNIT, no uso das atribuições que lhe conferem o art. 89, § 1º da Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001, e o art. 9º, inciso VII, do Anexo I do Decreto nº 8.489, de 10 de julho de 2015, e tendo em vista o que consta no processo nº 50600.026939/2019-21, resolve:

Art. 1º A Instrução Normativa nº 9, de 31 de julho de 2019, do Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 5º

§ 4º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenação de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal-SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.

§ 5º Procedido o registro de que trata o § 4º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.” (NR)

“Art. 6º

§ 3º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenação de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 2000.

§ 4º Procedido o registro de que trata o § 3º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.” (NR)

“Art. 16 Após a publicação do reconhecimento de dívida no DOU, caberá à Diretoria Setorial comunicar à Auditoria Interna que a dívida foi aprovada, para fins de registro conforme art. 14.

Parágrafo único. No caso de não haver dotação orçamentária que possibilite a emissão de nota de empenho, deverá o processo ser instruído, conforme § 1º do art. 10.” (NR)

Art. 2º Esta Instrução Normativa entra em vigor a partir de 1º de julho de 2020.

ANTÔNIO LEITE DOS SANTOS FILHO
Diretor-Geral

ANEXO III



DIRETORIA GERAL

**Conduzir processo de reconhecimento
de dívida**



**MANUAL DE
PROCESSOS**

Brasília, 23 de Maio de 2020

Sumário

1 Versão do Manual.....	3
2 Apresentação.....	4
3 Definições.....	5
4 Símbologia.....	7
5 Macroprocesso: Gerir auditoria e prestação de contas	11
5.1 Processo: 17.02 Conduzir processo de reconhecimento de dívida.....	12
5.1.1 Fluxograma do processo.....	12
5.1.2 Descrição das Atividades do Processo	13
5.1.3 Indicadores	16
6 Referências Bibliográficas.....	18



1 Versão do Manual

Data	Versão	Autor	Descrição
04/07/2019	1.0	Igor Cardoso	Versão inicial do manual
23/05/2020	1.1	Igor Cardoso	Alterações conforme Ofício nº 52897/2020/SAA - DAF/DAF/DNIT SEDE (SEI 5600027)

2 Apresentação

O Manual de Procedimentos se caracteriza como um instrumento norteador da operacionalização dos processos com relação ao seu mapeamento, diagnóstico, redesenho ou implantação. Orienta os gestores e executores na implementação dos processos de forma eficaz e efetiva, e compartilha com todos os servidores do DNIT a oportunidade de contribuir com melhorias específicas.

Tem por finalidade, reunir a documentação necessária e suficiente para o pleno entendimento da operação e dos produtos gerados em cada processo, sendo elaborado de forma a padronizar as atividades, otimizar sua execução, eliminando gargalos e tornando o processo mais ágil e efetivo.

Este manual parte da explicitação de um Macroprocesso específico, definido como um conjuntos de processos, por meio dos quais a organização exerce sua missão, reflete as funções da organização, desdobrando-se em níveis menores, mantendo sempre correlação com os objetivos organizacionais.

Além dos macroprocessos e seus desdobramentos (processos), o manual apresenta os objetivos do processo, fluxograma, descrição das atividades, indicadores de desempenho, legislação e competências requeridas, devendo todos esses itens serem observados e/ou desenvolvidos em todas as etapas de execução do processo.

É importante ressaltar que o servidor deve ter como referência este manual, porém precisa manter-se continuamente atento às evoluções e alterações que ocorram no contexto da organização. Trata-se de um documento suscetível a mudanças, devendo ser alterado, revisado e atualizado constantemente em busca da melhoria contínua.

Para tanto, se na utilização deste manual surgirem quaisquer propostas de melhorias, seja no seu conteúdo ou na sua forma, favor encaminhá-las para o e-mail gestao.processos@dnit.gov.br, que em parceria com a unidade organizacional, analisará a questão, e se adequada, providenciará além da inclusão da melhoria no processo específico, a alteração do manual, e sua nova publicação.

3 Definições

Este manual se caracteriza como instrumento norteador da operacionalização dos processos e observa um conjunto de conceitos balizadores das ações de órgãos públicos, a saber:

Cadeia de Valor Agregado – VAC - é a representação gráfica do encadeamento lógico e da correlação entre os processos dentro do contexto organizacional.

Atividade - é a ação executada que tem por finalidade dar suporte aos objetivos da organização. As atividades correspondem a "o quê" é feito e "como" é feito durante o processo.

Descrição da atividade – descreve como a atividade deve ser executada.

Escritório de Processos - área responsável por desenvolver e compartilhar um conjunto de atividades, métodos, padrões e tecnologias usados para planejar, documentar, disponibilizar e compartilhar os modelos dos processos do negócio, permitindo o gerenciamento destes modelos como patrimônio da organização.

Fluxo do Processo - apresenta graficamente o encadeamento lógico de todas as atividades desenvolvidas na operacionalização do processo.

Gestão de Processos de Negócios (BPM) - "BPM é uma abordagem metodológica para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar e controlar processos automatizados ou não, para alcançar resultados consistentes e alinhados com os objetivos estratégicos. Permite a melhoria tanto das atividades de uma determinada área, entre áreas ou entre organizações." (BPM CBOK).

Gestão de Processos - diz respeito a uma abordagem sistemática para mapeamento, análise, redesenho, melhoria e gestão de um processo específico.

Gestão por Processos - é um conceito mais amplo, uma metodologia que pressupõe estruturar, organizar, mensurar e gerenciar uma organização a partir de seus processos de negócio.

Gestor do Processo - também chamado de - *Process Owner*, é o responsável por promover a melhoria constante do processo. Para isso, além de planejar, executar de acordo com o planejado e controlar (padrões) o desempenho dos indicadores deverá ter um

olhar crítico para o processo, sempre com o propósito de identificar melhorias e inovação do processo.

Indicadores do Processo – métricas que acompanham o progresso em relação aos objetivos e/ou metas estabelecidos para aquele processo. Representam de forma objetiva quais características do processo que devem ser acompanhadas ao longo do tempo para avaliar e melhorar o seu desempenho.

Macroponto 1º Nível: – são os processos representados na Cadeia de Valor Agregado da Organização.

Macroponto 2º Nível: – refere-se a um desdobramento de um processo específico que por sua vez, constitui-se num conjunto de processos.

Objetivo do Processo - especifica a finalidade do processo cujos procedimentos estão detalhados no manual.

Processo - é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados. Os processos são compostos por atividades inter-relacionadas que solucionam uma questão específica. Essas atividades são governadas por regras de negócio e vistas no contexto de seu relacionamento com outras atividades para fornecer uma visão de sequência e fluxo.

Risco - é um evento, interno ou externo, que pode impactar positiva ou negativamente os objetivos estratégicos da organização. O risco é inerente a qualquer atividade, podendo ser até desconhecido, resultando em perdas ou oportunidades.

A metodologia de Gestão por Processos (BPM) ora customizada para o DNIT é aderente aos requisitos estabelecidos neste programa.

4 Simbologia

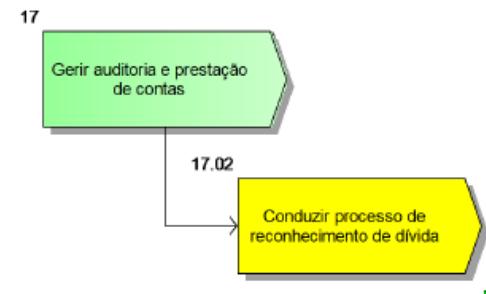
Nome do Objeto	Representação Gráfica	Descrição
Diagrama de cadeia de valores agregados		
Cadeia de valores agregados		<p>Indica o macroprocesso (verde) ou processo (amarelo), dependendo do nível de cadeia de valor representado. Representa os processos que não possuem outros processos predecessores, ou seja, que em uma sequência lógica são executados antes deste representado. O nome do macroprocesso/processo deve ser elaborado contendo, preferencialmente, apenas um verbo e que este esteja no infinitivo.</p>
Cadeia de valores agregados		<p>Representa um macroprocesso (verde) ou processo (amarelo). Neste caso o objeto refere-se a um processo que possui predecessor na cadeia de valor agregado. O nome do macroprocesso/processo deve ser elaborado contendo, preferencialmente, apenas um verbo e que este esteja no infinitivo.</p>
Cadeia de Valor Agregado Inativo		<p>Representação gráfica do macroprocesso ou processo que foi identificado pela área de negócios, mas ainda não foi mapeado.</p>
Indicadores de desempenho		
Instância de indicador chave de desempenho		<p>Objeto utilizado para representar o indicador utilizado para medir o desempenho relacionado ao processo da Cadeia de Valor.</p>
Diagrama de processos de Collaboration (BPMN 2.0)		
Atividade		<p>É a ação executada que tem por finalidade dar suporte aos objetivos da organização. As atividades correspondem a "o quê" é feito e "como" é feito durante o processo. A descrição do objeto "atividade" deve seguir o padrão de iniciar a frase com o verbo no infinitivo, ex.: "Atender Demandas".</p>
Grupo		<p>O grupo permite o agrupamento das atividades que estão dentro da mesma categoria. Esse tipo de agrupamento não influencia a sequência do fluxo de atividades dentro do grupo.</p>
Interface do processo		<p>É a representação de outro processo com o qual o processo que está em estudo tem interface, ou seja, há uma relação entre</p>

		<p>esses dois processos. Essa relação pode ser, por exemplo, de entrega de um produto de um processo para outro ou apenas de informação.</p> <p>Caso o processo referenciado seja desconhecido ou não tenha sido mapeado na cadeia de valor o objeto de interface do processo precisa ser desativado.</p> <p>É possível ainda, que um processo seja iniciado ou finalizado por meio de uma interface de processo.</p>
Objeto de dados		Representa as informações ou produtos gerados e consumidos pelas atividades.
Armazenar dados		Representa um repositório de informações de qualquer espécie (banco de dados, sistema de arquivos etc) que pode ser consultado ou atualizado no decorrer da realização de alguma tarefa.
Anotação de texto		Utilizada para registrar informações relevantes sobre o processo.
Evento inicial		<p>O evento inicial indica quando um processo começa.</p> <p>O processo pode ser iniciado/disparado por vários motivos, como tempo, ou alguma situação ou consequência de ações externas.</p> <p>Se necessário esses disparadores são explicitados por meio do atributo nome, posicionado abaixo do símbolo.</p>
Evento inicial de cronômetro		O evento inicial de cronômetro sinaliza que o processo se inicia por uma condição de tempo ou data relativa.
Evento inicial de múltiplo		O processo é iniciado por mais de uma forma. Exemplo: Por e-mail, telefone, por SMS. Basta que um destes gatilhos seja disparado para que o processo inicie. Importante destacar que o gatilho acionado cancela os demais.
Evento intermediário		<p>O evento intermediário pode ser disparado por vários motivos.</p> <p>Esses disparadores são representados graficamente por meio do atributo Nome, posicionado abaixo do símbolo.</p> <p>Deve ser utilizado para representar resultados de ações (atividade) ou ocorrências resultantes delas. Pode representar também temporalidade. Indica "quando fazer".</p>

Evento intermediário de cronômetro	 Evento intermediário	O evento intermediário de cronômetro indica que o processo deve aguardar uma condição de tempo ser atendida para continuar.
Evento intermediário de Mensagem de entrada	 Evento intermediário	Evento intermediário de mensagem é utilizado para recebimento de mensagem. Se o evento é de entrada, o fluxo deve aguardar até a mensagem ser recebida.
Evento intermediário de Mensagem de saída	 Evento intermediário	Evento intermediário de mensagem é utilizado para envio de mensagem.
Evento intermediário de Link de entrada	 Evento intermediário	O evento intermediário de link é um mecanismo para conectar duas seções de um processo. Ele pode ser usado para criar situações cíclicas ou para evitar longas linhas de fluxo de sequência. Para cada evento intermediário de link de entrada obrigatoriamente deverá existir pelo menos um evento intermediário de link de saída. Todo evento de link de entrada deverá receber pelo menos um fluxo de entrada.
Evento intermediário de Link de saída	 Evento intermediário	O evento intermediário de link é um mecanismo para conectar duas seções de um processo. Ele pode ser usado para criar situações cíclicas ou para evitar longas linhas de fluxo de sequência. Para cada evento intermediário de link de entrada obrigatoriamente deverá existir pelo menos um evento intermediário de link de saída.
Evento final	 Evento final	Indica onde o processo será finalizado. Se necessário explicitar o resultado, esse é representado por meio do atributo Nome, posicionado abaixo do símbolo.
Conjunto ou Piscina		Também conhecido como <i>pool</i> . Neste objeto é identificado o escopo organizacional do fluxo representado. Geralmente composto pelo nome da organização ou empresa que o executa.
Pista ou Raia		Também conhecido como <i>lane</i> . Este objeto representa a área, departamento ou executores das atividades contidas neste objeto.
Gateway paralelo (E)		Conector que representa a função matemática "E", na qual todas as alternativas são executadas obrigatoriamente.
Gateway exclusivo (OU)		Conector que representa a função matemática "OU", na qual apenas uma das alternativas é executada.

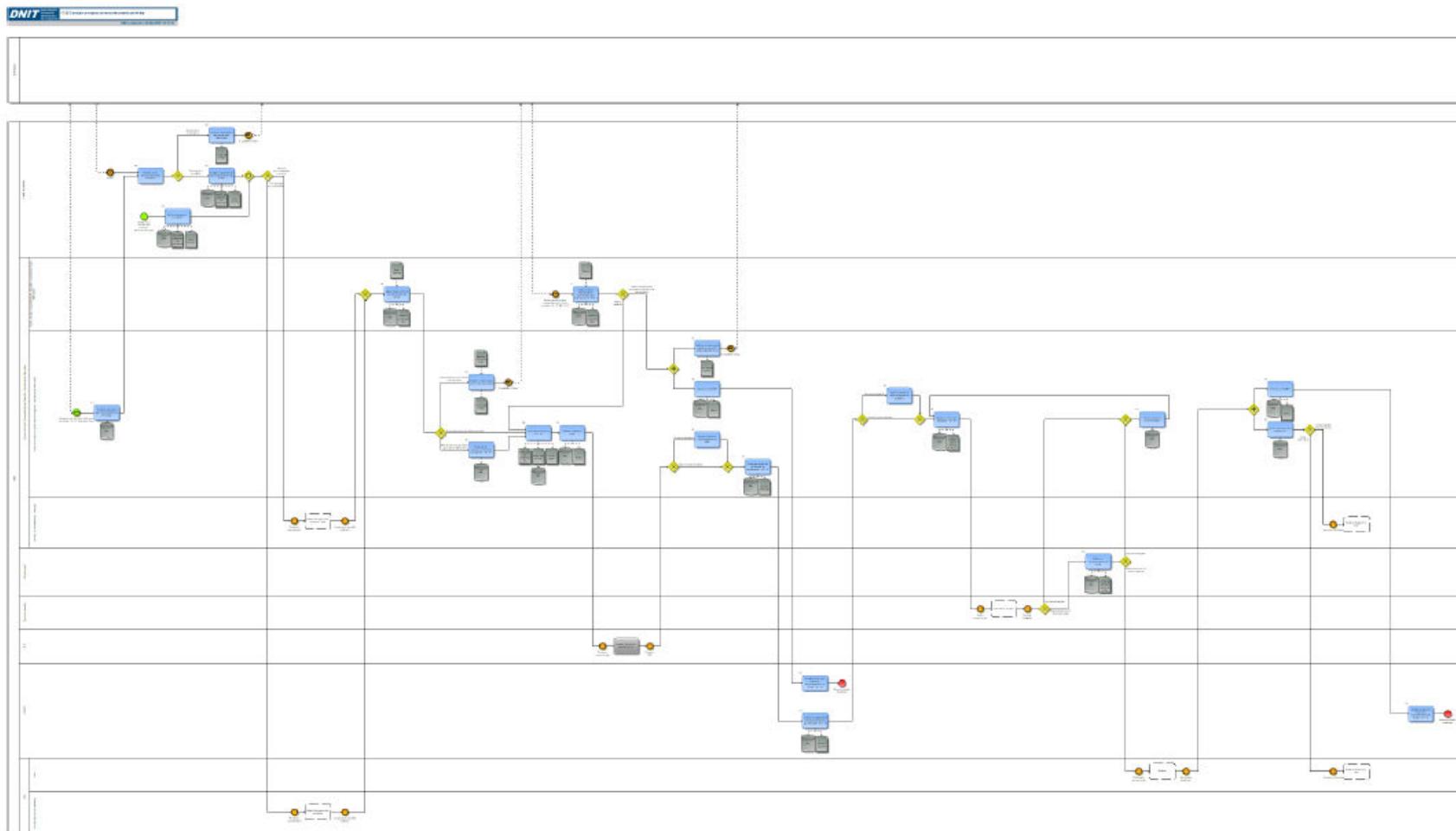
Gateway de inclusão (E/OU)		Conector que representa a função matemática "E/OU", na qual ao menos uma das alternativas é executada.
----------------------------	---	--

5 Macroprocesso: Gerir auditoria e prestação de contas



5.1 Processo: 17.02 Conduzir processo de reconhecimento de dívida

5.1.1 Fluxograma do processo



5.1.2 Descrição das Atividades do Processo

Nº	Atividade	Descrição da Atividade	Comentário/exemplo	Executor
01	Instaurar processo para reconhecimento de dívida	Art. 5º O pedido de Reconhecimento de Dívida deverá, preferencialmente, ser apresentado pelo interessado, devidamente qualificado, e deverá ser instruído da seguinte forma: I - Documento endereçado a Autoridade administrativa a que se dirige; II - Identificação do Credor; III - Nº do contrato/processo SEI que se refere a dívida, se houver; IV - Domicílio do requerente ou local para recebimento de comunicações; V - Formulação do pedido, mediante apresentação de documento fiscal da prestação de serviço ou de fornecimento do material, contendo a descrição dos serviços prestados ou do bem adquirido; VI - Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou da entrega do bem que subsidie a alegação da dívida; VII - data e assinatura do requerente ou de seu representante legal.	§1º Nos casos excepcionais onde não houver contrato formalizado entre o interessado pelo reconhecimento de dívida e esta Autarquia, o pedido deverá constar, no que couber, os dados específicos nos incisos anteriores. §2º É vedada às Setoriais a recusa imotivada de recebimento de documentos, devendo o servidor orientar o interessado quanto ao saneamento de eventuais falhas ou vícios procedimentais. § 3º No caso de instauração a pedido do interessado, o fiscal ou gestor, deverá providenciar a juntada de documentos previstos no art. 7º, proceder a conferência dos mesmos e ateste sobre os serviços, principalmente quanto aos valores requeridos à época da prestação do serviço ou de aquisição do bem.	Fiscal do contrato
02	Conferir se os documentos estão completos	Art. 5º O pedido de Reconhecimento de Dívida deverá, preferencialmente, ser apresentado pelo interessado, devidamente qualificado, e deverá ser instruído da seguinte forma: I - Documento endereçado a Autoridade administrativa a que se dirige; II - Identificação do Credor; III - Nº do contrato/processo SEI que se refere a dívida, se houver; IV - Domicílio do requerente ou local para recebimento de comunicações; V - Formulação do pedido, mediante apresentação de documento fiscal da prestação de serviço ou de fornecimento do material, contendo a descrição dos serviços prestados ou do bem adquirido; VI - Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou da entrega do bem que subsidie a alegação da dívida; VII - data e assinatura do requerente ou de seu representante legal.	§1º Nos casos excepcionais onde não houver contrato formalizado entre o interessado pelo reconhecimento de dívida e esta Autarquia, o pedido deverá constar, no que couber, os dados específicos nos incisos anteriores.	Fiscal do contrato
03	Instaurar processo - Art. 6º § 1º	Art. 6º O DNIT, por meio do fiscal ou gestor do contrato, ciente da existência de débito gerado por serviço prestado à autarquia, mas pendentes de pagamento, poderá instaurar processo a fim de regularizar a situação quanto ao valor devido. §1º A abertura do processo será realizada mediante Termo de Abertura de Reconhecimento de Dívida, modelo disponível no Sistema Eletrônico de Informação - SEI, pelo fiscal ou gestor do contrato devidamente instruído com justificativas e documentos comprobatórios. §2º Aceitas as justificativas do fiscal ou gestor do contrato, a autoridade competente deverá, motivadamente, aprovar a instauração do citado processo, devendo nesse caso atender todo o disposto na presente seção. § 3º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenação de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 2000. § 4º Procedido o registro de que trata o § 3º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.	Art. 7º O processo administrativo de reconhecimento de dívida deverá, preferencialmente, ser instruído pelo gestor ou fiscal do contrato com os seguintes documentos: I - Relatório circunstanciado de motivação do reconhecimento da dívida, com completa e detalhada justificativa, para a despesa não ter sido paga em época própria e de forma regular; II - Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou da entrega do bem, que subsidie a alegação da dívida; III - Declaração de boa e regular execução dos serviços ou da condição do bem, quando for o caso; IV - Cálculo demonstrativo dos valores devidos, caso necessário; V - Nota fiscal ou outro documento correlato devidamente atestado pelo fiscal do contrato; VI - Saldo de empenho do contrato (quando houver).	Fiscal do contrato
04	Analisa requerimento de reconhecimento de dívida	Art. 5º § 3º No caso de instauração a pedido do interessado, o fiscal ou gestor, deverá providenciar a juntada de documentos previstos no art. 7º, proceder a conferência dos mesmos e ateste sobre os serviços, principalmente quanto aos valores requeridos à época da prestação do serviço ou de aquisição do bem. § 4º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenação de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal-SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. § 5º Procedido o registro de que trata o § 4º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.		Fiscal do contrato
05	Informar interessado das pendências observadas			Fiscal do contrato
06	Julgá requerimento de reconhecimento de dívida	O Diretor Setorial, na Sede, Superintendente, na Superintendência e o Coordenador Geral Hidroviário nas Administrações Hidroviárias, analisará o requerimento de reconhecimento de	Para o julgamento a autoridade competente dispõe da análise	Diretor Setorial / Superintendente

		dívida, conforme Art. 8º.	apresentada pelo fiscal do contrato / gestor do contrato.	Regional / Coordenador-Geral Hidroviário
07	Notificar o interessado sobre a não aprovação	Art. 8º §1º No caso de não acolhimento do pedido de reconhecimento de dívida, a interessada será informada para ciência e apresentação de defesa administrativa, para que, caso queira, saneie os vícios elencados na decisão no prazo de 10 (dez) dias corridos.	§3º A ciência do interessado será encaminhada via e-mail ou mediante ofício aos Correios.	Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
08	Encaminhar o processo a diretoria competente - Art. 9º	Art. 9º Os processos gerados no âmbito das Superintendências Regionais e das Administrações Hidroviárias serão remetidos à Sede para providências, conforme art. 7º e 8º, da presente Instrução Normativa.		Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
09	Juntar documentos do Art. 10	Art. 10 Acolhido o pedido, a Diretoria Setorial deverá realizar a juntada dos seguintes documentos: I - Declaração de existência de recursos orçamentários pelo Diretor Setorial; II - Declaração exigida na Lei Responsabilidade Fiscal pelo Ordenador de Despesas; III - Declaração do não comprometimento da LOA do ano vigente pelo Ordenador de Despesas; IV - Ficha do SIAC, onde deverá constar que o contrato se encontra em processo de reconhecimento de dívida, quando for o caso. §1º No caso da inexistência de empenhos ou dotações orçamentárias existentes, deverá a Diretoria Setorial propor a abertura de créditos adicionais (especiais ou extraordinários), ou incluir sua previsão na LOA do ano seguinte, com a finalidade de atender a despesa. §2º Nos casos em que as Unidades Descentralizadas disporem de crédito orçamentário, os Processos Administrativos de Reconhecimento de Dívida deverão ser instruídos com os documentos contidos nas alíneas "a", "b" e "c" deste artigo, antes de sua remessa à Sede.		Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
10	Solicitar análise da PFE	Art. 11 Após conferência de toda documentação a Diretoria Setorial encaminhará o processo à Procuradoria Federal Especializada para análise e elaboração de parecer quanto aos aspectos jurídicos. Parágrafo Único. Posteriormente à análise e elaboração de parecer pela Procuradoria Federal Especializada, o processo retornará à Diretoria Setorial para que sejam realizados eventuais ajustes/correções.		Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
11	Analisa defesa administrativa apresentada pelo interessado Art. 8º § 2	Art. 8º § 2º Caso o interessado apresente defesa, esta deverá ser dirigida à autoridade que decidiu pelo não acolhimento do pedido, a qual deverá exercer o juízo de reconsideração no prazo de 7 (sete) dias corridos.		Diretor Setorial / Superintendente Regional / Coordenador-Geral Hidroviário
12	Notificar o interessado quanto a recusa da defesa administrativa			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
13	Informar a AUDINT			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
14	Ajustar conforme recomendações da PFE			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
15	Preencher a lista de verificação de documentos - Art. 12	Art. 12. A Diretoria Setorial, encaminhará o processo à Auditoria Interna – AUDINT/DNIT para análise contendo a Lista de Verificação dos documentos juntados, devidamente assinada pelo responsável por sua conferência (Anexo I).		Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária

16	Atualizar banco de dados de reconhecimento de dívida - Art. 14	Art. 14 Ficará a cargo da Auditoria formatar e manter atualizado um banco de dados contendo informações de todos os processos de reconhecimento de dívida, tendo em vista, suas atribuições regimentais, contidas nos art. 38, incisos II e V do Regimento Interno do DNIT.		AUDINT
17	Analizar a regularidade do processo quanto sua instrução - Art. 13	Art. 13 A Auditoria Interna procederá a análise do processo e emitirá parecer quanto a regularidade de instrução para aprovação pela Diretoria Colegiada.		AUDINT
18	Ajustar conforme recomendações da AUDINT			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
19	Elaborar relato para colegiada - Art. 15	Art. 15 A Diretoria Setorial, responsável pelo processo de reconhecimento da dívida, elaborará Relato, submetendo-o à Diretoria Colegiada, que aprovando o pleito, encaminhará ao Diretor-Geral para a ratificação, conforme modelo do Anexo II.		Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
20	Ratificar o reconhecimento de dívida	Art. 15 Parágrafo Único. Após a ratificação do processo pelo Diretor-Geral, o processo será encaminhado à Diretoria de Administração e Finanças – DAF para providenciar a publicação no Diário Oficial da União – DOU.	Caso o Diretor Geral observe a necessidade de alguma correção, deverá elaborar suas recomendação para atendimento pela Diretoria Setorial.	Diretoria geral
21	Ajustar conforme recomendações	Caso o reconhecimento de dívida não seja aprovado pela Diretoria Colegiada ou ratificado pelo Diretor Geral, o processo retomará para a Diretoria Setorial para ajustes.		Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
22	Instruir processo para pagamento		Art. 16, Parágrafo único. No caso de não haver dotação orçamentária que possibilite a emissão de nota de empenho, deverá o processo ser instruído, conforme § 1º do art. 10.	Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária

5.1.3 Indicadores

NOME DO INDICADOR			
Quantidade de processos de reconhecimento de dívida aprovados			
OBJETIVO (O que o indicador mede, reflete ou avalia)		Unidade Organizacional (unidade responsável pelo indicador)	
Mensurar a quantidade de processos de reconhecimento de dívida aprovados no DNIT.		AUDINT	
MÉTODO DE CÁLCULO (Fórmula utilizada para calcular o indicador, com definição precisa dos elementos que o compõem, numerador e denominador)	UNIDADE (Unidade de medida do indicador)	PERIODICIDADE DE COLETA (periodicidade de coleta dos dados do indicador)	
Quantidade de processos de reconhecimento de dívida aprovados pela Diretoria Colegiada e ratificados pelo Diretor Geral.	Unidade	Trimestral	

NOME DO INDICADOR			
Valor total aprovado de reconhecimento de dívida não pago			
OBJETIVO (O que o indicador mede, reflete ou avalia)		Unidade Organizacional (unidade responsável pelo indicador)	
Mensurar o valor total das dívidas reconhecidas pelo DNIT e não pagas		AUDINT	
MÉTODO DE CÁLCULO (Fórmula utilizada para calcular o indicador, com definição precisa dos elementos que o compõem, numerador e denominador)	UNIDADE (Unidade de medida do indicador)	PERIODICIDADE DE COLETA (periodicidade de coleta dos dados do indicador)	
Somatório do valor das dívidas reconhecidas pelo DNIT menos o somatório do valor das dívidas reconhecidas e liquidadas pelo DNIT.	R\$	Trimestral	



NOME DO INDICADOR			
Valor total aprovado de reconhecimento de dívida no ano			
OBJETIVO (O que o indicador mede, reflete ou avalia)		Unidade Organizacional (unidade responsável pelo indicador)	
	Mensurar o valor total das dívidas reconhecidas pelo DNIT no ano.	AUDINT	
METODO DE CALCULO (Fórmula utilizada para calcular o indicador, com definição precisa dos elementos que o compõem, numerador e denominador)	UNIDADE (Unidade de medida do indicador)	PERIODICIDADE DE COLETA (periodicidade de coleta dos dados do indicador)	
Somatório do valor das dívidas reconhecidas pelo DNIT no ano.	R\$	Anual	

6 Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Marcelo Calvalcanti. Auditoria: um curso moderno e completo. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996

ATTIE, William. Auditoria: conceitos e aplicações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

AUGUSTE,Wilhelm Scheer: Software – From Business Process to Application System. 3. edition, Berlin et al. 1998.

DETTMER, H. W. The Logical Thinking Process: A Systems Approach to Complex Problem Solving. 2 ed. Amer Society for Quality, 2007

GARIMELA, Kiran .BPM Basis for Dummies.

GONÇALVES, J.E.L. As empresas são grandes coleções de processos. RAE: São Paulo, jan./mar. 2000

GONÇALVES, J.E.L. Processo, que processo?. RAE: Revista de Administração deEmpresas, São Paulo, ou./dez. 2000.

HAMMER, M. A agenda: O que as empresas devem fazer para dominar esta década. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: Harperbusiness, 1993.

HEHN, H. F. Peopleware: Como trabalhar o fator humano nas implementações de sistemas integrados de informação (ERP). São Paulo: Gente, 1999.

JOSUTTIS, N. M. Soa na Prática. São Paulo: Alta Books, 2008.

PROGRAMA GESPÚBLICA - www.gespublica.gov.br

KLÜCKMANN J. On the Way to SOA. Business process as a guideline. Germany, set. 2006

Michael Hammer - Maturity Model.

MIKOP Matsumura . SOA adoption for Dummies.



NEWCOMER, E ; LOMOW, G. Entendendo SOA com Web Services. Addison-Wesley: Professional. 2004.

PIDD, M. Modelagem Empresarial: Ferramentas para a Tomada de Decisão. Porto Alegre: Bookman, 1998.

PIEMONTE, Luis. Gestão para inovar.

PORTER, M. E. A Vantagem Competitiva das nações. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

REVISTA RAE. LINKING STRATEGIC OBJECTIVES TO OPERATIONS - IBM China
Research Laboratory, FGV, v. 41, n.1, jan./mar. 2001.

ROBERT S. Kaplan; DAVID P. Norton, Align Process Improvement Programs.

RONALD G. Ross. Principles Of Business Rule Approach Aw Professional. 2003

RAE - Revista de Administração de Empresas . Jan./Mar. 2001 . . v. 41 . n. 1 .
Jan./Mar. 2001

SCHEER, A. Business Process Excellence in Agility & Execution Driven by ARIS
Business Process Management. Rio de Janeiro: IDS Scheer.

Software AG - Business Process Transformation Roadmap

SORDI, J.O. Gestão por Processos: Uma abordagem da moderna administração. São Paulo: Saraiva, 2005.

STEVEN M Bragg - Business Ratios & Formulas

A gestão de competência nas organizações, disponível em:
http://www.assesc.edu.br/download/3_jornada_cientifica/gestao_competencias_organizacoes.pdf

<http://www.fng.org.br>

<http://www.iso.org>

<http://www.portaldeauditoria.com.br/artigos>

http://www.panoratio.com/fileadmin/files/download/SOA_Forum_CPM-Corporate_Performance



<http://www.psclipper.com/index.asp?pgid=124>
<http://www.sas.com/success/standardlife.html>
<http://www.serhcm.com/noticia/28/gestao-de-competencia>
<http://empresasefinancas.hsw.uol.com.br/six-sigma3.htm>
<http://hbr.org/hbrg-main/resources/pdfs/hbr-articles/2007/04/hammer-assessing-worksheet.pdf>
http://transition-support.com/Process-Auditing_Technique.htm
http://uni.com.br/knowledge_base http://www.ebizq.net/topics/cep/features/6596.html
http://venturaemarketing.blogspot.com/2010_02_07_archive.html -
<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-da-gestao-de-competencias-para-inteligencia-competitiva/13870/>
<http://www.bptrends.com/publicationfiles/10-04%20ART%20BP%20Maturity%20Model%20-%20Fisher.pdf>
<http://www.captureplanning.com/articles/79375.cfm?>
<http://www.dspanel.com/?gclid=CJnNye-Z5acCFcrt7QodymEpjg>
<http://www.emblemsvag.com/abc.htm>
<http://www.enterprise-dashboard.com/2006/12/31/>
<http://www.humsyn.be/OCI-Ericsson.pdf>
<http://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp>
ftp://public.dhe.ibm.com/software/solutions/soa/pdfs/gartner_mq_bpm2010.pdf



Documento assinado eletronicamente por **Antônio Leite dos Santos Filho, Diretor-Geral**, em 10/06/2020, às 16:04, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.dnit.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **5813889** e o código CRC **5107DBE3**.

Referência: Processo nº 50600.026939/2019-21

SEI nº 5813889



MINISTÉRIO DA
INFRAESTRUTURA



Setor de Autarquias Norte | Quadra 3 | Lote A
CEP 70040-902
Brasília/DF | (061) 3315-4201



BOLETIM ADMINISTRATIVO

DNIT

Nº 111

12 de junho de 2020

Objeto:

Elaboração de Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica Ambiental - EVTEA para Resolução de Conflitos Ferroviários nos meios urbanos dos municípios de Ponta Grossa e Piraquara no Estado do Paraná;

Delimitação do Objeto:

Jurisdição:

Superintendência Regional do DNIT no Estado do Paraná; Único;

Lote:

Ferroviás:

EF-277/EF-278/EF-481/EF-153/ EF-116;

Trecho:

Linhos Paranaguá - Uvaranas/Uvaranas - Apucarana/Jaguariaiva - Uvaranas/Desvio Ribas - Engenheiro Gutierrez/Ramal Bairro Oficinas/Uvaranas - Pinhalzinho;

Subtrechos:

Desvio Ribas - Uvaranas/Roça Nova - Engº Coral/Uvaranas - Engº Rosaldo Leitão/Boqueirão - Uvaranas/Desvio Ribas - Roxo Roiz/Cará-Cará - Bairro Oficinas/Uvaranas - Maracanã;

Segmentos:

Limites municipais de Ponta Grossa e Piraquara/PR; e

Extensão aproximada:

77 km.

Art. 2º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

ATOS DA DIRETORIA-GERAL

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 21/DNIT SEDE, DE 10 DE JUNHO DE 2020

Altera a Instrução Normativa nº 9, de 31 de julho de 2019, do Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes, para disciplinar o registro contábil.

O DIRETOR-GERAL DO DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES –DNIT, no uso das atribuições que lhe conferem o art. 89, § 1º da Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001, e o art. 9º, inciso VII, do Anexo I do Decreto nº 8.489, de 10 de julho de 2015, e tendo em vista o que consta no **processo nº 50600.026939/2019-21**, resolve:

Art. 1º A Instrução Normativa nº 9, de 31 de julho de 2019, do Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art.5º.....

§ 4º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenação de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal-SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000.



BOLETIM ADMINISTRATIVO

DNIT

Nº 111 12 de junho de 2020

§ 5º Procedido o registro de que trata o § 4º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.” (NR)

“Art.6º

§ 3º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenação de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 2000.

§ 4º Procedido o registro de que trata o § 3º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.” (NR)

“Art. 16 Após a publicação do reconhecimento de dívida no DOU, caberá à Diretoria Setorial comunicar à Auditoria Interna que a dívida foi aprovada, para fins de registro conforme art. 14.

Parágrafo único. No caso de não haver dotação orçamentária que possibilite a emissão de nota de empenho, deverá o processo ser instruído, conforme § 1º do art. 10.” (NR)

Art. 2º Esta Instrução Normativa entra em vigor a partir de 1º de julho de 2020.



ANEXO III



DIRETORIA GERAL

Conduzir processo de reconhecimento de dívida



MANUAL DE PROCESSOS



Sumário

1 Versão do Manual	3
2 Apresentação	4
3 Definições	5
4 Simbologia	7
5 Macroprocesso: Gerir auditoria e prestação de contas	11
5.1 Processo: 17.02 Conduzir processo de reconhecimento de dívida	12
5.1.1 Fluxograma do processo	12
5.1.2 Descrição das Atividades do Processo	13
5.1.3 Indicadores	16
6 Referências Bibliográficas	18



BOLETIM ADMINISTRATIVO

DNIT

Nº 111 12 de junho de 2020



Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

1 Versão do Manual

Data	Versão	Autor	Descrição
04/07/2019	1.0	Igor Cardoso	Versão inicial do manual
23/05/2020	1.1	Igor Cardoso	Alterações conforme Ofício nº 52897/2020/SAA - DAF/DAF/DNIT SEDE (SEI 5600027)



3 Definições

Este manual se caracteriza como instrumento norteador da operacionalização dos processos e observa um conjunto de conceitos balizadores das ações de órgãos públicos, a saber:

Cadeia de Valor Agregado – VAC - é a representação gráfica do encadeamento lógico e da correlação entre os processos dentro do contexto organizacional.

Atividade - é a ação executada que tem por finalidade dar suporte aos objetivos da organização. As atividades correspondem a "o quê" é feito e "como" é feito durante o processo.

Descrição da atividade – descreve como a atividade deve ser executada.

Escritório de Processos - área responsável por desenvolver e compartilhar um conjunto de atividades, métodos, padrões e tecnologias usados para planejar, documentar, disponibilizar e compartilhar os modelos dos processos do negócio, permitindo o gerenciamento destes modelos como patrimônio da organização.

Fluxo do Processo - apresenta graficamente o encadeamento lógico de todas as atividades desenvolvidas na operacionalização do processo.

Gestão de Processos de Negócios (BPM) - "BPM é uma abordagem metodológica para identificar, desenhar, executar, documentar, medir, monitorar e controlar processos automatizados ou não, para alcançar resultados consistentes e alinhados com os objetivos estratégicos. Permite a melhoria tanto das atividades de uma determinada área, entre áreas ou entre organizações." (BPM CBOK).

Gestão de Processos - diz respeito a uma abordagem sistemática para mapeamento, análise, redesenho, melhoria e gestão de um processo específico.

Gestão por Processos - é um conceito mais amplo, uma metodologia que pressupõe estruturar, organizar, mensurar e gerenciar uma organização a partir de seus processos de negócio.

Gestor do Processo - também chamado de - *Process Owner*, é o responsável por promover a melhoria constante do processo. Para isso, além de planejar, executar de acordo com o planejado e controlar (padrões) o desempenho dos indicadores deverá ter um



olhar crítico para o processo, sempre com o propósito de identificar melhorias e inovação do processo.

Indicadores do Processo – métricas que acompanham o progresso em relação aos objetivos e/ou metas estabelecidos para aquele processo. Representam de forma objetiva quais características do processo que devem ser acompanhadas ao longo do tempo para avaliar e melhorar o seu desempenho.

Macroprocesso 1º Nível: – são os processos representados na Cadeia de Valor Agregado da Organização.

Macroprocesso 2º Nível: – refere-se a um desdobramento de um processo específico que por sua vez, constitui-se num conjunto de processos.

Objetivo do Processo - especifica a finalidade do processo cujos procedimentos estão detalhados no manual.

Processo - é uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados. Os processos são compostos por atividades inter-relacionadas que solucionam uma questão específica. Essas atividades são governadas por regras de negócio e vistas no contexto de seu relacionamento com outras atividades para fornecer uma visão de sequência e fluxo.

Risco - é um evento, interno ou externo, que pode impactar positiva ou negativamente os objetivos estratégicos da organização. O risco é inerente a qualquer atividade, podendo ser até desconhecido, resultando em perdas ou oportunidades.

A metodologia de Gestão por Processos (BPM) ora customizada para o DNIT é aderente aos requisitos estabelecidos neste programa.



4 Símbologia

Nome do Objeto	Representação Gráfica	Descrição
Diagrama de cadeia de valores agregados		
Cadeia de valores agregados		Indica o macroprocesso (verde) ou processo (amarelo), dependendo do nível de cadeia de valor representado. Representa os processos que não possuem outros processos predecessores, ou seja, que em uma sequência lógica são executados antes deste representado. O nome do macroprocesso/processo deve ser elaborado contendo, preferencialmente, apenas um verbo e que este esteja no infinitivo.
Cadeia de valores agregados		Representa um macroprocesso (verde) ou processo (amarelo). Neste caso o objeto refere-se a um processo que possui predecessor na cadeia de valor agregado. O nome do macroprocesso/processo deve ser elaborado contendo, preferencialmente, apenas um verbo e que este esteja no infinitivo.
Cadeia de Valor Agregado Inativo		Representação gráfica do macroprocesso ou processo que foi identificado pela área de negócio, mas ainda não foi mapeado.
Indicadores de desempenho		
Instância de indicador chave de desempenho		Objeto utilizado para representar o indicador utilizado para medir o desempenho relacionado ao processo da Cadeia de Valor.
Diagrama de processos de Collaboration (BPMN 2.0)		
Atividade		É a ação executada que tem por finalidade dar suporte aos objetivos da organização. As atividades correspondem a "o quê" é feito e "como" é feito durante o processo. A descrição do objeto "atividade" deve seguir o padrão de iniciar a frase com o verbo no infinitivo, ex.: "Atender Demandas".
Grupo		O grupo permite o agrupamento das atividades que estão dentro da mesma categoria. Esse tipo de agrupamento não influencia a sequência do fluxo de atividades dentro do grupo.
Interface do processo		É a representação de outro processo com o qual o processo que está em estudo tem interface, ou seja, há uma relação entre



BOLETIM ADMINISTRATIVO

DNIT

Nº 111

12 de junho de 2020

DNIT

Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

		<p>esses dois processos. Essa relação pode ser, por exemplo, de entrega de um produto de um processo para outro ou apenas de informação.</p> <p>Caso o processo referenciado seja desconhecido ou não tenha sido mapeado na cadeia de valor o objeto de interface do processo precisa ser desativado.</p> <p>E possível ainda, que um processo seja iniciado ou finalizado por meio de uma interface de processo.</p>
Objeto de dados		Representa as informações ou produtos gerados e consumidos pelas atividades.
Armazenar dados		Representa um repositório de informações de qualquer espécie (banco de dados, sistema de arquivos etc) que pode ser consultado ou atualizado no decorrer da realização de alguma tarefa.
Anotação de texto		Utilizada para registrar informações relevantes sobre o processo.
Evento inicial		O evento inicial indica quando um processo começa. O processo pode ser iniciado/disparado por vários motivos, como tempo, ou alguma situação ou consequência de ações externas. Se necessário esses disparadores são explicitados por meio do atributo nome, posicionado abaixo do símbolo.
Evento inicial de cronômetro		O evento inicial de cronômetro sinaliza que o processo se inicia por uma condição de tempo ou data relativa.
Evento inicial de múltiplo		O processo é iniciado por mais de uma forma. Exemplo: Por e-mail, telefone, por SMS. Basta que um destes gatilhos seja disparado para que o processo inicie. Importante destacar que o gatilho acionado cancela os demais.
Evento intermediário		O evento intermediário pode ser disparado por vários motivos. Esses disparadores são representados graficamente por meio do atributo Nome, posicionado abaixo do símbolo. Deve ser utilizado para representar resultados de ações (atividade) ou ocorrências resultantes delas. Pode representar também temporalidade. Indica "quando fazer".



BOLETIM ADMINISTRATIVO

DNIT

Nº 111 12 de junho de 2020

DNIT

Escrítorio de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

Evento intermediário de cronômetro		O evento intermediário de cronômetro indica que o processo deve aguardar uma condição de tempo ser atendida para continuar.
Evento intermediário de Mensagem de entrada		Evento intermediário de mensagem é utilizado para recebimento de mensagem. Se o evento é de entrada, o fluxo deve aguardar até a mensagem ser recebida.
Evento intermediário de Mensagem de saída		Evento intermediário de mensagem é utilizado para envio de mensagem.
Evento intermediário de Link de entrada		O evento intermediário de link é um mecanismo para conectar duas seções de um processo. Ele pode ser usado para criar situações cíclicas ou para evitar longas linhas de fluxo de sequência. Para cada evento intermediário de link de entrada obrigatoriamente deverá existir pelo menos um evento intermediário de link de saída. Todo evento de link de entrada deverá receber pelo menos um fluxo de entrada.
Evento intermediário de Link de saída		O evento intermediário de link é um mecanismo para conectar duas seções de um processo. Ele pode ser usado para criar situações cíclicas ou para evitar longas linhas de fluxo de sequência. Para cada evento intermediário de link de entrada obrigatoriamente deverá existir pelo menos um evento intermediário de link de saída.
Evento final		Indica onde o processo será finalizado. Se necessário explicitar o resultado, esse é representado por meio do atributo Nome, posicionado abaixo do símbolo.
Conjunto ou Piscina		Também conhecido como pool. Neste objeto é identificado o escopo organizacional do fluxo representado. Geralmente composto pelo nome da organização ou empresa que o executa.
Pista ou Raia		Também conhecido como lane. Este objeto representa a área, departamento ou executores das atividades contidas neste objeto.
Gateway paralelo (E)		Conector que representa a função matemática "E", na qual todas as alternativas são executadas obrigatoriamente.
Gateway exclusivo (OU)		Conector que representa a função matemática "OU", na qual apenas uma das alternativas é executada.



BOLETIM ADMINISTRATIVO

DNIT

Nº 111 12 de junho de 2020



Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

Gateway de inclusão (E/OU)		Conector que representa a função matemática "E/OU", na qual ao menos uma das alternativas é executada.
-------------------------------	--	--



BOLETIM ADMINISTRATIVO

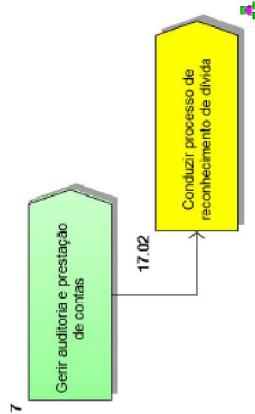
Nº 111 12 de junho de 2020

DNIT

Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

DNIT

5 Macroprocesso: Gerir auditoria e prestação de contas





BOLETIM ADMINISTRATIVO

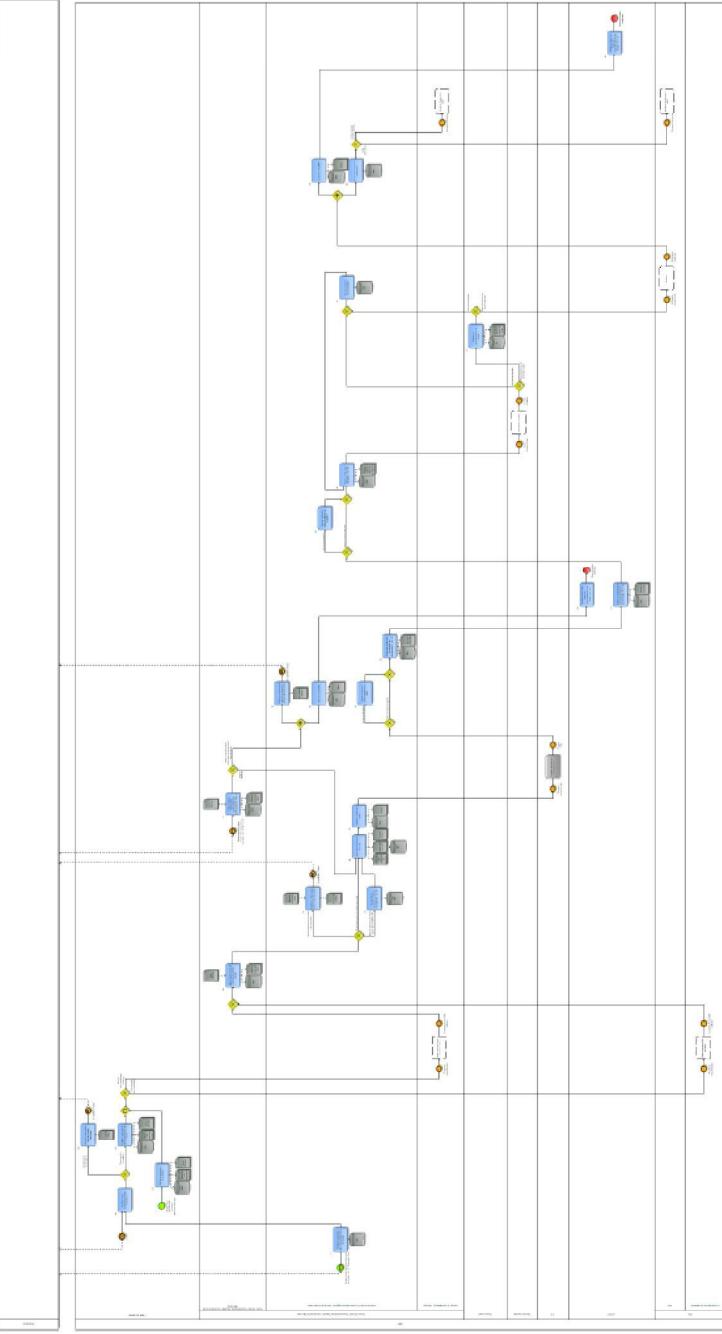
Nº 111 12 de junho de 2020



Esentório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

5.1 Processo: 17.02 Conduzir processo de reconhecimento de dívida

5.1.1 Fluxograma do processo



Documento
Macroprocesso: Gérar auditoria e prestação de contas

Página
12



BOLETIM ADMINISTRATIVO

Nº 111 12 de junho de 2020

Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

5.1.2 Descrição das Atividades do Processo

Nº	Atividade	Descrição da Atividade	Comentário/exemplo	Executor
01	Instaurar processo para reconhecimento de dívida	<p>Art. 5º O pedido de Reconhecimento de Dívida deverá, preferencialmente, ser apresentado pelo interessado, devidamente qualificado, e deverá ser instruído da seguinte forma: I – Documento endereçado à Autoridade administrativa a que se dirige; II – Identificação do Credor; III – Nº do contrato/processo SEI que se refere a dívida, se houver; IV – Domínio do requerente ou local para recebimento de comunicações; V – Formulário do pedido, mediante apresentação do documento fiscal da prestação de serviço ou do fornecimento do material, contendo descrição dos serviços prestados ou do bem adquirido; VI – Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou do fornecimento do material, contendo a descrição dos serviços prestados ou do bem adquirido; VII – Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou da entrega do bem que subsidie a alegação da dívida; VIII – data e assinatura do requerente ou de seu representante legal.</p> <p>§ 1º Nos casos excepcionais onde não houver contrato formalizado entre o interessado pelo reconhecimento de dívida e esta Autarquia, o pedido deverá constar, no que couber, os dados específicos nos incisos anteriores. § 2º É vedada à Setorial a recusa indicada de recatamento de documentos, devendo o servidor orientar o interessado quanto ao satisfação de eventuals faltas ou vícios procedimentais. § 3º No caso de instauração a pedido do interessado, o fiscal ou gestor, deverá providenciar a juntada de documentos previstos no art. 7º, proceder a conferência dos mesmos e atestar sobre os serviços, principalmente quanto aos valores requeridos à época da prestação do serviço ou de aquisição do bem.</p>	<p>§ 1º Nos casos excepcionais onde não houver contrato formalizado entre o interessado pelo reconhecimento de dívida e esta Autarquia, o pedido deverá constar, no que couber, os dados específicos nos incisos anteriores. § 2º É vedada à Setorial a recusa indicada de recatamento de documentos, devendo o servidor orientar o interessado quanto ao satisfação de eventuals faltas ou vícios procedimentais. § 3º No caso de instauração a pedido do interessado, o fiscal ou gestor, deverá providenciar a juntada de documentos previstos no art. 7º, proceder a conferência dos mesmos e atestar sobre os serviços, principalmente quanto aos valores requeridos à época da prestação do serviço ou de aquisição do bem.</p>	Fiscal do contrato
02	Conferir se os documentos estão completos	<p>Art. 5º O pedido de Reconhecimento de Dívida deverá, preferencialmente, ser apresentado pelo interessado, devidamente qualificado, e deverá ser instruído da seguinte forma: I – Documento endereçado à Autoridade administrativa a que se dirige; II – Identificação do Credor; III – Nº do contrato/processo SEI que se refere a dívida, se houver; IV – Domínio do requerente ou local para recebimento de comunicações; V – Formulário do pedido, mediante apresentação do documento fiscal da prestação de serviço ou do fornecimento do material, contendo descrição dos serviços prestados ou do bem adquirido; VI – Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou do fornecimento do material, contendo a descrição dos serviços prestados ou do bem adquirido; VII – Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou da entrega do bem que subsidie a alegação da dívida; VIII – data e assinatura do requerente ou de seu representante legal.</p>	<p>§ 1º Nos casos excepcionais onde não houver contrato formalizado entre o interessado pelo reconhecimento de dívida e esta Autarquia, o pedido deverá constar, no que couber, os dados específicos nos incisos anteriores.</p>	Fiscal do contrato
03	Instaurar processo - Art. 6º § 1º	<p>Art. 6º O DNIT, por meio do fiscal ou gestor do contrato, cliente da existência de débito gerado por serviço prestado à autarquia, mas pendentes de pagamento, poderá instaurar processo a fim de regularizar a situação quanto ao valor devido. § 1º A abertura do processo deverá ser realizada mediante Termo de Abertura de Reconhecimento de Dívida, modelo disponível no Sistema Eletrônico de Informação - SEI, pelo fiscal ou gestor do contrato devidamente instruído com justificativa e documentos comprobatórios. § 2º Acelas justificativas devem ser apresentadas ao interessado, devidamente instruído com o fiscal ou gestor do contrato. O interessado deve assinar a justificativa, a qual deve ser encaminhada ao fiscal ou gestor do contrato, aprovado a instauração do citado processo, devendo nesse caso entender o processo ao disposto na presente seção. § 3º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenadoria de Contabilidade, na Sede, e aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 2000. § 4º Pelo fiscal do contrato, o registro ou não do processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.</p>	<p>Art. 7º O processo administrativo de reconhecimento de dívida deve, preferencialmente, ser instruído pelo gestor ou fiscal do contrato com os seguintes documentos: I – Relatório circunstanciado de motivação do reconhecimento da dívida, com completa e detalhada justificativa para a despesa não ter sido paga em época própria e de forma regular; II – Todos os documentos comprobatórios da prestação do serviço ou da entrega do bem, que subsidie a alegação da dívida; III – Declaração de boa e regular execução dos serviços ou da condição do bem, quando for o caso; IV – Cálculo demonstrativo dos valores devidos, caso necessário; V – Nota fiscal ou outro documento corretamente devidamente assinado pelo fiscal do contrato; VI – Saldo de empenho do contrato (quando houver).</p>	Fiscal do contrato
04	Analysar requerimento de reconhecimento de dívida	<p>Art. 5º § 3º No caso de instauração a pedido do interessado, o fiscal ou gestor, deverá providenciar a juntada de documentos previstos no art. 7º, proceder a conferência dos mesmos e atestar sobre os serviços, principalmente quanto aos valores requeridos à época da prestação do serviço ou aquisição do bem. § 4º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenadoria de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal-SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. § 5º Pelo fiscal do contrato, o registro de que trata o § 4º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.</p>	<p>Art. 5º § 3º No caso de instauração a pedido do interessado, o fiscal ou gestor, deverá providenciar a juntada de documentos previstos no art. 7º, proceder a conferência dos mesmos e atestar sobre os serviços, principalmente quanto aos valores requeridos à época da prestação do serviço ou aquisição do bem. § 4º Após a juntada dos documentos de que trata o art. 7º, o processo deverá ser enviado à Coordenadoria de Contabilidade, na Sede, ou aos Serviços de Contabilidade e Finanças, nas unidades descentralizadas, para que seja realizado o registro contábil da obrigação a pagar no Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal-SIAFI, nos termos dos arts. 89 e 100 da Lei nº 4.320, de 17 de março de 1964, e do art. 50 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. § 5º Pelo fiscal do contrato, o registro de que trata o § 4º, o processo retornará à Setorial interessada para continuidade da instrução processual.</p>	Fiscal do contrato
05	Informar interessado das pendências observadas			
06	Julgar requerimento de reconhecimento de dívida	<p>O Diretor, Setorial, na Sede, Superintendente, na Supervisão e Coordenador Geral Hidroviário nas Administrações Hidroviárias, analisará o requerimento de reconhecimento de</p>	<p>Para o julgamento a autoridade competente dispõe da análise</p>	<p>Fiscal do contrato</p>



BOLETIM ADMINISTRATIVO

Nº 111 12 de junho de 2020

DNIT

Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

				apresentada pelo fiscal do contrato / gestor do contrato.	Regional / Coordenador-Geral Hidroválio
07	Notificar o interessado sobre a não aprovação	divida, conforme Art. 8º.	Art. 8º § 1º No caso de não acolhimento do pedido de reconhecimento de dívida, a interessada será informada para ciência a apresentação de defesa administrativa, para que, caso querer, saiba os vícios elencados na decisão no prazo de 10 (dez) dias corridos.	§3º A ciência do interessado será encaminhada via e-mail ou mediante ofício aos Correios.	Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio
08	Encaminhar o processo a diretoria competente - Art. 9º	Art. 9º Os processos gerados no âmbito das Superintendências Regionais e das Administrações Hidroválias serão remetidos à Sede para providências, conforme art. 7º e §1º da presente Instrução Normativa.			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio
09	Juntar documentos do Art. 10	Art. 10 Acolhido o pedido, a Diretoria Setorial deverá realizar a juntada dos seguintes documentos: I - Declaração de existência de recursos orçamentários pelo Diretor Setorial; II - Declaração exigida na Lei Responsabilidade Fiscal pelo Coordenador de Despesas; III - Declaração do não comprometimento da LOA do ano vigente pelo Coordenador de Despesas; IV - Ficha do SIAC, onde deverá constar que o contrato se encontra em processo de reconhecimento de dívida, quando for o caso. §1º No caso da inexistência de empenhos ou dotações orçamentárias existentes, deverá a Diretoria Setorial propor a abertura de créditos adicionais especiais ou extraordinários, ou incluir sua previsão na LOA do ano seguinte, com a finalidade de atender a despesa. §2º Nos casos em que as Unidades Descentralizadas dispõem de crédito orçamentário, os Processos Administrativos de Reconhecimento de Dívida deverão ser instruídos com os documentos contidos nas alíneas "a", "b" e "c" deste artigo, antes de sua remessa à Sede.			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio
10	Solicitar análise da PFE	Art. 11 Após confiração de toda documentação a Diretoria Setorial encaminhará o processo à Procuradoria Federal Especializada para análise e elaboração de parecer quanto aos aspectos jurídicos. Parágrafo Único. Posteriormente à análise e elaboração de parecer pela Procuradoria Federal Especializada, o processo retornará à Diretoria Setorial para que sejam realizados eventuais ajustes/correções.			Diretor Setorial / Superintendente Regional / Coordenador-Geral Hidroválio
11	Analisar defesa administrativa apresentada pelo interessado Art. 8º § 2	Art. 8º § 2º Caso o interessado apresente defesa, esta deverá ser dirigida à autoridade que decidiu pelo não acolhimento do pedido, a qual deverá exercer o julgo de reconsideração no prazo de 7 (sete) dias corridos.			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio
12	Notificar o interessado quanto a recusa da defesa administrativa				Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio
13	Informar à AUDINT				Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio
14	Ajustar conforme recomendações da PFE				Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio
15	Preencher a lista de verificação de documentos - Art. 12	Art. 12 A Diretoria Setorial encaminhará o processo à Auditoria Interna – AUDINT/DNIT para análise, contendo a lista de Verificação dos documentos juntados, devidamente assinada pelo responsável por sua conferência (Anexo I).			Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroválio

BOLETIM ADMINISTRATIVO

Nº 111 12 de junho de 2020



Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

16	Atualizar banco de dados de reconhecimento de dívida - Art. 14	Art. 14. Ficará a cargo da Auditoria formular e manter atualizado um banco de dados contendo informações de todos os processos de reconhecimento de dívida, tendo em vista, suas atribuições regimentais, contidas nos art. 38, incisos II e V, do Regimento Interno do DNIT.	AUDINT
17	Analizar a regularidade do processo quanto sua instrução - Art. 13	Art. 13. A Auditoria Interna procederá a análise do processo e emitirá parecer quanto a regularidade de instrução para aprovação pela Diretoria Colegiada.	AUDINT
18	Ajustar conforme recomendações da AUDINT		Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
19	Elaborar relatório para colegiada - Art. 15	Art. 15. A Diretoria Setorial, responsável pelo processo de reconhecimento da dívida, elaborará Relatório, submetendo-o à Diretoria Colegiada, que aprovará o pleito, encaminhárá ao Diretor-Geral para a ratificação, conforme modelo do Anexo II.	Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
20	Ratificar o reconhecimento de dívida	Art. 15. Parágrafo Único. Após a ratificação do processo pelo Diretor-Geral, o processo será encaminhado à Diretoria de Administração e Finanças – DAF para providenciar a publicação no Diário Oficial da União – DOU.	Caso o Diretor-Geral observe a necessidade de alguma correção, deverá elaborar suas recomendações para atendimento pela Diretoria Setorial.
21	Ajustar conforme recomendações pelo Diretor-Geral	Caso o reconhecimento de dívida não seja aprovado pela Diretoria Colegiada ou ratificado pelo Diretor-Geral, o processo retornará para a Diretoria Setorial para ajustes.	Diretoria Setorial / Superintendência Regional / Administração Hidroviária
22	Instruir processo para pagamento		Art. 16. Parágrafo único. No caso de não haver dotação orçamentária que possibilite a emissão de nota de empenho, deverá o processo ser instruído, conforme § 1º do art. 10.



5.1.3 Indicadores

NOME DO INDICADOR		
Quantidade de processos de reconhecimento de dívida aprovados		
OBJETIVO (O que o indicador mede, reflete ou avalia)		Unidade Organizacional (unidade responsável pelo indicador)
Mensurar a quantidade de processos de reconhecimento de dívida aprovados no DNIT.		AUDINT
MÉTODO DE CÁLCULO (Fórmula utilizada para calcular o indicador, com definição precisa dos elementos que o compõem, numerador e denominador)	UNIDADE (Unidade de medida do indicador)	PERIODICIDADE DE COLETA (periodicidade de coleta dos dados do indicador)
Quantidade de processos de reconhecimento de dívida aprovados pela Diretoria Colegiada e ratificados pelo Diretor Geral.	Unidade	Trimestral

NOME DO INDICADOR		
Valor total aprovado de reconhecimento de dívida não pago		
OBJETIVO (O que o indicador mede, reflete ou avalia)		Unidade Organizacional (unidade responsável pelo indicador)
Mensurar o valor total das dívidas reconhecidas pelo DNIT e não pagas		AUDINT
MÉTODO DE CÁLCULO (Fórmula utilizada para calcular o indicador, com definição precisa dos elementos que o compõem, numerador e denominador)	UNIDADE (Unidade de medida do indicador)	PERIODICIDADE DE COLETA (periodicidade de coleta dos dados do indicador)
Somatório do valor das dívidas reconhecidas pelo DNIT menos o somatório do valor das dívidas reconhecidas e liquidadas pelo DNIT.	R\$	Trimestral



BOLETIM ADMINISTRATIVO

Nº 111

12 de junho de 2020

DNIT

DNIT

Escritório de Gerenciamento de Processos
Manual de Procedimentos

NOME DO INDICADOR		
Valor total aprovado de reconhecimento de dívida no ano		
OBJETIVO (O que o indicador mede, reflete ou avalia)		Unidade Organizacional (unidade responsável pelo indicador)
Mensurar o valor total das dívidas reconhecidas pelo DNIT no ano.		AUDINT
METODO DE CALCULO (Fórmula utilizada para calcular o indicador, com definição precisa dos elementos que o compõem, numerador e denominador)	UNIDADE (Unidade de medida do indicador)	PERIODICIDADE DE COLETA (periodicidade de coleta dos dados do indicador)
Somatório do valor das dívidas reconhecidas pelo DNIT no ano.	R\$	Anual



6 Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Marcelo Calvalcanti. Auditoria: um curso moderno e completo. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996

ATTIE, William. Auditoria: conceitos e aplicações. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

AUGUSTE, Wilhelm Scheer. Software – From Business Process to Application System. 3. edition, Berlin et al. 1998.

DETTMER, H. W. The Logical Thinking Process: A Systems Approach to Complex Problem Solving. 2 ed. Amer Society for Quality, 2007

GARIMELA, Kiran .BPM Basis for Dummies.

GONÇALVES, J.E.L. As empresas são grandes coleções de processos. RAE: São Paulo, jan./mar. 2000

GONÇALVES, J.E.L. Processo, que processo?. RAE: Revista de Administração de Empresas, São Paulo, ou./dez. 2000.

HAMMER, M. A agenda: O que as empresas devem fazer para dominar esta década. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

HAMMER, M.; CHAMPY, J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York: Harperbusiness, 1993.

HEHN, H. F. Peopleware: Como trabalhar o fator humano nas implementações de sistemas integrados de informação (ERP). São Paulo: Gente, 1999.

JOSUTTIS, N. M. Soa na Prática. São Paulo: Alta Books, 2008.

PROGRAMA GESPÚBLICA - www.gespublica.gov.br

KLÜCKMANN J. On the Way to SOA. Business process as a guideline. Germany, set. 2006

Michael Hammer - Maturity Model.

MIKOP Matsumura . SOA adoption for Dummies.



NEWCOMER, E ; LOMOW, G. Entendendo SOA com Web Services. Addison-Wesley: Professional, 2004.

PIDD, M. Modelagem Empresarial: Ferramentas para a Tomada de Decisão. Porto Alegre: Bookman, 1998.

PIEMONTE, Luis. Gestão para inovar.

PORTER, M. E. A Vantagem Competitiva das nações. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

REVISTA RAE. LINKING STRATEGIC OBJECTIVES TO OPERATIONS - IBM China Research Laboratory, FGV, v.41, n.1, jan./mar. 2001.

ROBERT S. Kaplan; DAVID P. Norton, Align Process Improvement Programs.

RONALD G. Ross. Principles Of Business Rule Approach Aw Professional, 2003

RAE - Revista de Administração de Empresas . Jan./Mar. 2001 - . v. 41 . n. 1 . Jan./Mar. 2001

SCHEER, A. Business Process Excellence in Agility & Execution Driven by ARIS Business Process Management. Rio de Janeiro: IDS Scheer.

Software AG - Business Process Transformation Roadmap

SORDI, J.O. Gestão por Processos: Uma abordagem da moderna administração. São Paulo: Saraiva, 2005.

STEVEN M Bragg – Business Ratios & Formulas

A gestão de competência nas organizações, disponível em:
http://www.assesc.edu.br/download/3_jornada_cientifica/gestao_competencias_organizacoes.pdf

<http://www.fnp.org.br>

<http://www.iso.org>

<http://www.portaldeauditoria.com.br/artigos>

http://www.panoratio.com/fileadmin/files/download/SOA_Forum_CPM-Corporate_Performance



<http://www.psclipper.com/index.asp?pgid=124>

<http://www.sas.com/success/standardlife.html>

<http://www.serhcm.com/noticia/28/gestao-de-competencia>

<http://empresasefinancas.hsw.uol.com.br/six-sigma3.htm>

<http://hbr.org/hbrg-main/resources/pdfs/hbr-articles/2007/04/hammer-assessing-worksheet.pdf>

http://transition-support.com/Process-Auditing_Technique.htm

http://uni.com.br/knowledge_base <http://www.ebizq.net/topics/cep/features/6596.html>

http://venturaemarketing.blogspot.com/2010_02_07_archive.html -

<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/a-importancia-da-gestao-de-competencias-para-inteligencia-competitiva/13870/>

<http://www.bptrends.com/publicationfiles/10-04%20ART%20BP%20Maturity%20Model%20-%20Fisher.pdf>

<http://www.captureplanning.com/articles/79375.cfm?>

<http://www.dspanel.com/?gclid=CJnNye-Z5acCFcrt7QodymEpjg>

<http://www.emblemsvag.com/abc.htm>

<http://www.enterprise-dashboard.com/2006/12/31/>

<http://www.humsyn.be/OCI-Ericsson.pdf>

<http://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp>

ftp://public.dhe.ibm.com/software/solutions/soa/pdfs/gartner_mq_bpm2010.pdf