

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL - UFRGS

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO- EA

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS - DCA

Luís Gustavo Crus da Silva

**ANÁLISE DOS PROCESSOS DE TRABALHO NA UNIDADE DE CEMITÉRIOS DA
PREFEITURA MUNICIPAL DE CANOAS**

Porto Alegre

2014

Luís Gustavo Crus da Silva

**ANÁLISE DOS PROCESSOS DE TRABALHO NA UNIDADE DE CEMITÉRIOS DA
PREFEITURA MUNICIPAL DE CANOAS**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Takeyoshi Imasato

Porto Alegre

2014

Luís Gustavo Crus da Silva

**ANÁLISE DOS PROCESSOS DE TRABALHO NA UNIDADE DE CEMITÉRIOS DA
PREFEITURA MUNICIPAL DE CANOAS**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
apresentado ao Departamento de Ciências
Administrativas da Universidade Federal do
Rio Grande do Sul como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Takeyoshi Imasato

Aprovado pela Banca Examinadora em Dezembro de 2014

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Rafael Kruter Flores

Orientador: Prof. Dr. Takeyoshi Imasato

Dedico este trabalho aos meus pais Eloi e Zaida, a minha esposa Simone, e aos meus filhos Junior, Caroline, Larissa, Cauã e Isadora, pelo apoio e paciência constantes.

AGRADECIMENTOS

A meu pai, que sempre me apoiou na sua peculiar forma silenciosa.

À minha mãe, que sempre me apoiou na sua peculiar forma espalhafatosa.

À minha esposa Simone, que sempre me apoiou, me cobrou, me deu bronca, mas me entendeu sempre que eu pensava em desistir e me fez ver que nada vem de graça, ou sem esforço.

Aos meus filhos Júnior, Carol, Larissa, Isadora e Cauã, que viram em meu esforço um modelo a ser seguido.

Aos colegas e gestores da Secretaria Municipal de Serviços Urbanos, que me deram força e apoio nessa empreitada, em especial ao Diretor Ataíde Granja.

Ao professor Takeyoshi Imasato, um agradecimento especial. Pela disposição, pela paciência enorme, pela compreensão. Sem ele, nada disto seria possível.

Aos demais professores e funcionários da Escola de Administração. Muitos anos nos corredores e salas de aula me ensinaram a ter um carinho especial por esses profissionais do Saber...

Aos colegas mais chegados, pelo companheirismo em sala de aula.

Ao Servo de Deus Padre João Batista Reus. Por estar dentro de meu coração. Sempre.

A Deus.

Tudo parece impossível, até que seja feito.

(Nelson Mandela)

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar os métodos e processos de trabalho da Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas, órgão responsável pela administração dos cemitérios municipais. Tal objetivo vem ao encontro da necessidade da administração em ter um documento que explicita os problemas que possam estar ocorrendo neste setor, para embasar propostas de melhorias. Através do método da pesquisa-ação, foi feita a análise dos processos do setor e dos formulários envolvidos. Todos os processos foram descritos através de fluxogramas e dissecados detalhadamente. Ao mesmo tempo em que se detectava um problema, uma solução emergencial era implementada, não excluindo, porém, a sugestão de soluções mais robustas de concretização em longo prazo.

Palavras-chave: Análise de processos. Fluxogramas. Formulários.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – HIERARQUIA DO PROCESSO16

Figura 2 – FLUXOGRAMA AUTORIZAÇÃO DE SEPULTAMENTOS35

Figura 3 - FLUXOGRAMA RENOVAÇÃO DE JAZIGOS41

Figura 4 – FLUXOGRAMA EXUMAÇÕES45

Figura 5 – FLUXOGRAMA AUTORIZAÇÃO DE BENFEITORIAS48

Figura 6 - FLUXOGRAMA ALTERAÇÃO DE RESPONSABILIDADE DE JAZIGOS51

Figura 7 - FLUXOGRAMA ROTINA ADMINISTRATIVA52

Figura 8 – RELATÓRIO DIÁRIO53

Figura 9 – CADASTRO GERAL55

Figura 10 – CADASTRO ANTIGO56

Figura 11 – SUGESTÃO DE NOVO CADASTRO GERAL56

Figura 12 - MACROFLUXO CONTROLE DE VAGAS PARA SEPULTAMENTOS58

Figura 13 - FLUXOGRAMA NOTIFICAÇÕES / EDITAL59

Figura 14 - FLUXOGRAMA EXUMAÇÕES59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABERT – Abertura de jazigo

AD – Gaveta de Adulto

AR – Aviso de Recebimento

ARREND – Arrendamento

BENF – Benfeitoria

BPMN - Business Process Modeling Notation

CAP – Capela

CAP MV - Capela do bairro Mathias Velho

CAT – Catacumba

CB – Cemitério Chácara Barreto

CONAMA – Conselho Nacional de Meio Ambiente

CRAS – Centro de Referência de Assistência Social.

DAM – Documento de Arrecadação Municipal

DEC – Decreto

EV – Cemitério Estância Velha

EXUM – Exumação

GP – Gabinete do Prefeito

GRAT – Sepultamento Gratuito

MANUT – Manutenção

MN – Gaveta de Menor

PGM – Procuradoria Geral do Município

PMC – Prefeitura Municipal de Canoas

Q – Quadra

REMO – Remoção

RENOV – Renovação

RMS – Restos Mortais

SA – Cemitério Santo Antônio

SEP – Sepultura ou Sepultamento

SMDG – Secretaria Municipal de Desenvolvimento e Gestão

SMF – Secretaria Municipal da Fazenda

SMRI - Secretaria Municipal de Relações Institucionais

SMSU – Secretaria Municipal de Serviços Urbanos

TEMP – Temporário

TP – Título Perpétuo

UC – Unidade de Cemitérios

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1Processos	15
2.2Análise de Processos	17
2.3Gráficos de Processamento	20
2.4Formulários	22
2.5Manuais	25
2,6Legislação Municipal	27
3 OBJETIVOS	30
3.1 Objetivo Geral	30
3.2 Objetivos Específicos	30
4 METODOLOGIA	31
5 ANÁLISE	34
5.1Autorização de Sepultamento.....	35
5.2Renovação de Jazigos	41
5.3Autorização de Exumações	45
5.4Autorização de Benfeitorias	48
5.5 Alterações de Responsabilidade sobre Jazigos	50
5.6Rotina Administrativa Diária	52
5.7Controle de Vagas para Sepultamentos	58
5.8Análise Geral	62

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	66
7 BIBLIOGRAFIA	68
8 ANEXOS	70
ANEXO 1	70
ANEXO 2	75
ANEXO 3	90
ANEXO 4	90
ANEXO 5	91
ANEXO 6	92
ANEXO 7	93
ANEXO 8	94
ANEXO 9	96
ANEXO 10	97
ANEXO 11.....	98
ANEXO 12	99
ANEXO 13	100
ANEXO 14	101
ANEXO 15	102
ANEXO 16	102

1 INTRODUÇÃO

A administração dos processos e procedimentos de uma repartição, unidade ou departamento de um órgão público é um ponto nevrálgico para o gestor público. Programas de análise da adequação e eficiência dos processos administrativos dos órgãos prestadores de serviços públicos são uma forma de melhorar o atendimento de suas demandas. No entanto, a identificação das dificuldades que atrapalham o desempenho célere das atividades de determinados segmentos da administração pública, seja por questões políticas, por acomodação ou mesmo por menosprezo em relação a determinado setor cujas funções não sejam “visíveis” o suficiente para chamar a atenção do contribuinte eleitor, muitas vezes, é relegada a um segundo plano. Segue-se a “cartilha” do “faz-se assim por que sempre foi assim”. Não existe, nesses casos, um estudo dos processos para verificar se os mesmos são os mais adequados aos objetivos desta organização; simplesmente se mantém o que funciona, sem pensar em melhorar o serviço e o atendimento prestado.

A Unidade de Cemitérios (UC), órgão integrante da Secretaria de Serviços Urbanos (SMSU) da Prefeitura Municipal de Canoas (PMC) apresenta em seus processos, normas e formas de trabalhar este problema. É um setor em que a informatização se restringe à confecção de documentos, à emissão de boletos de pagamento e a uma forma rudimentar de cadastro feito em planilhas eletrônicas. Todas as informações dos usuários e dos jazigos são registradas em cartões ou documentos impressos, guardados em envelopes e arquivados. A busca por essas informações depende do conhecimento por parte do usuário do número de seu jazigo. Caso contrário, a procura deve ser feita em um cadastro digitado em planilha eletrônica, que ainda está em fase de lançamento, com inúmeras lacunas de informação. Em último caso, devem ser feitas buscas em listagens físicas de sepultamentos feitos nos anos anteriores.

Essa forma de trabalho, que parece um tanto anacrônica em uma época de informatização, aparece também no controle de pagamentos das anuidades dos arrendamentos e taxas diversas cobradas pelos serviços prestados. Como não existe um sistema informatizado que emita e possa gerar relatórios de inadimplência, ou alertas de vencimento aos usuários, todo o controle dos pagamentos é feito manualmente, através de pesquisa feita ficha a ficha nos arquivos onde estão guardadas mais de 10.000 fichas. As notificações de aviso de inadimplência também são digitadas uma a uma em um programa básico de mala

direta. O processo de retomada de jazigos que estejam em atraso com seus pagamentos, feito dentro dos limites legais, é a forma de manter sempre uma oferta razoável de vagas disponíveis para sepultamento. Sendo esse controle feito de forma manual, existe perda de tempo neste processo, gerando ineficiência no trabalho e o constante risco de fechamento de cemitérios por não haverem vagas para sepultamento, por um determinado período de tempo.

Da mesma forma, não existe um sistema que gere um boleto bancário que possa ser enviado ao usuário, como normalmente se faz com outros tributos. Cada usuário deve se dirigir à sede da UC para retirar um boleto de pagamento a ser realizado em banco ou agência lotérica. Esse deslocamento acarreta justificadas reclamações por parte dos usuários, e torna o serviço prestado pela UC precário.

Por último, a maior parte das normas e regras que norteiam o atendimento e demais processos não existe por escrito. Existe uma lei municipal geral para alguns procedimentos, mas casos específicos não são contemplados, e quando surgem determinadas questões, o uso do “bom senso” prevalece, sem, no entanto haver uma segurança jurídica e uma norma específica, que possa ser usada como balizador de procedimentos. Casos mais graves são encaminhados para análise jurídica da Procuradoria Geral do Município (PGM), o que acarreta demora no atendimento de determinadas demandas dos usuários.

A utilização de métodos considerados antiquados para a gestão dos processos administrativos do setor, como o arquivamento de documentos impressos, a busca manual nesses arquivos, a inexistência de sistemas informatizados que automatizem alertas de inadimplência e emissão de boletos para pagamento no período de vencimento e a falta de normas ou regras por escrito constitui a base para uma pesquisa que possa responder ao seguinte problema: Quais as características dos processos e métodos de trabalho da Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas e, caso esses processos mostrem-se inadequados, quais alterações devem ser feitas para que o serviço prestado seja feito de modo mais eficiente, de acordo com as necessidades dos servidores, dos usuários e da Administração como um todo?

Todo trabalho de pesquisa que busca responder às questões do problema de pesquisa através da análise da situação atual de uma determinada organização, buscando identificar problemas e erros, objetivando a resolução destes problemas e a implantação de mudanças

necessárias para o melhor desempenho das atividades da organização tem sua importância acadêmica intrínseca. No entanto, o presente trabalho apresenta justificativas específicas.

Primeiramente, ele pretende analisar métodos de trabalho para, se possível, ajudar a melhorar o desempenho das atividades de um setor responsável por prestar um serviço essencial à população de sua cidade, o serviço que permite que toda pessoa tenha um local digno como última morada. E um departamento que lida diariamente com um assunto tão delicado deve apresentar um serviço impecável, para que o usuário não precise lidar com nenhum tipo de problema, além da dor da perda de seu ente querido.

Este trabalho também é oportuno a partir do momento em que a Administração Municipal de Canoas mostra-se interessada em modernizar o atendimento ao cidadão. É inegável a vontade que os administradores tem em fazer com que todos os setores funcionem da melhor forma possível, e essas melhorias devem ser iniciadas com uma análise dos problemas específicos de cada setor. Este trabalho pode e deve servir como fonte de dados para que mudanças possam ser implantadas na UC de forma a melhorar os processos de forma que o serviço seja mais eficiente, utilizando ferramentas teóricas de gestão de processos voltadas à Administração Pública..

Por último, devemos citar a viabilidade desse trabalho. O fato de o autor trabalhar na UC há 5 anos, tendo pleno e total conhecimento das rotinas de serviço faz com que a pesquisa e a descrição dos pormenores administrativos do setor sejam facilmente levados a cabo. Por outro lado, o total apoio e consentimento de seus superiores hierárquicos, entusiasmados e interessados em ter um trabalho acadêmico que possa lastrear um futuro processo de modernização e de total e correta padronização de procedimentos permite uma liberdade quase irrestrita na análise dos erros e na sugestão de mudanças necessárias.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Para que se possa fazer a análise da problemática proposta neste trabalho, é necessário que sejam definidos alguns conceitos indispensáveis à compreensão do objeto desse estudo: Processos, Análise de Processos, Gráficos, Formulários, Manuais e a Legislação Municipal de Canoas.

2.1. Processos

Toda organização só consegue atingir seus objetivos através de processos. Um processo pode ser definido como um conjunto de atividades ordenadas de forma a concretizar algum tipo de produto ou serviço.

Segundo Harrington (1993) processo é qualquer atividade que recebe uma entrada, agrega-lhe valor e gera uma saída para um cliente, usando recursos da organização para gerar resultados concretos. O mesmo autor classifica os processos em processo produtivo, aquele que entra em contato físico com o produto ou serviço que é fornecido a um cliente, até a embalagem, sem incluir os processos de transporte e distribuição; e processo empresarial, que gera serviço e dá apoio aos processos produtivos, através da atuação de um grupo de tarefas interligadas.

Para Davenport (1994), processo é um conjunto de atividades organizadas de forma a resultar num produto específico para um cliente ou mercado. Ainda segundo Davenport (1994, p. 7) processo é “uma ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, e inputs e outputs claramente identificados”.

Hammer e Champy (1994, p. 24) definem um processo empresarial como “um conjunto de atividades com uma ou mais espécies de entrada e que cria uma saída de valor para o cliente”. Segundo os mesmos autores, o valor criado pelo processo é a entrega de produtos nas mãos dos clientes.

Segundo Araújo (2007), um processo é formado por uma seqüência de atividades que obedecem a um cronograma pré-estabelecido, cujos recursos utilizados e o objetivo que se deseja alcançar são apresentados de forma simples e nítida. Ainda segundo Araújo (2007 p.

26) “esta seqüência deve não somente atender a seus clientes internos ou não, mas até mesmo extrapolar, positivamente, suas expectativas, ou seja, ir além, buscar mais do que é necessário ou mesmo do que é esperado de um determinado serviço ou produto.”

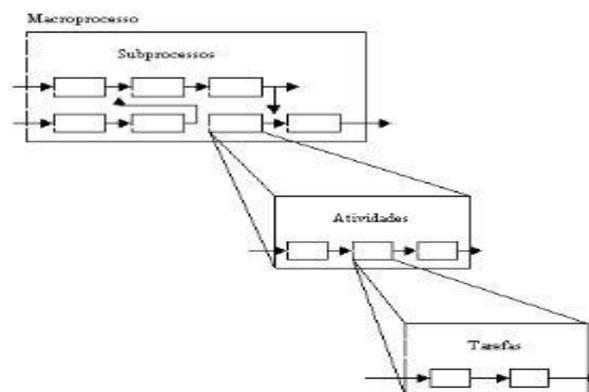
Para Cruz (1998), processo é a forma pelo qual um conjunto de atividades cria, trabalha ou transforma insumos a fim de produzir bens ou serviços, de qualidade assegurada, para serem oferecidos aos clientes.

Logo, podemos ver que, mesmo sendo definido de formas diferentes, o processo é identificado como a base de qualquer atividade organizacional, pois dele decorre a concretização dos objetivos da organização. É importante compreender também que um processo pode ser formado por diversas atividades, e da mesma forma, vários processos podem formar um processo maior, o chamado macroprocesso.

Harrington (1993. P. 34) fala que, sob uma ótica macro, os processos são as atividades-chave usadas para fazer funcionar uma organização. Dessa forma, um macroprocesso complexo pode ser dividido em vários subprocessos, inter-relacionados de forma lógica, e que funcionem de forma a minimizar o tempo necessário para melhorar o macroprocesso ou focar num problema específico numa área de alto risco ou com problemas de atraso.

Ainda segundo Harrington (1993), todo processo é constituído por determinado número de atividades, que são ações necessárias para produzir um resultado específico dentro de um processo. E cada atividade é composta por um determinado número de tarefas. Essa hierarquia pode ser esquematizada na figura 1.

Figura 1– HIERARQUIA DO PROCESSO



Fonte: HARRINGTON, H. James (1993).

De certa forma adiantando o tema do presente trabalho, que pretende analisar os processos da Unidade de Cemitérios da Prefeitura de Canoas, poderíamos exemplificar a hierarquia do macroprocesso “Autorização de Sepultamentos”, que tem como um de seus processos (ou subprocessos) o “Arrendamento de catacumba”, que por sua vez tem a atividade “Confecção de termo de sepultamento”, composta pela tarefa “Emissão de boleto bancário”, entre outras.

Aqui podemos observar que, apesar de muitos destes autores utilizarem uma linguagem voltada para a área empresarial, devemos entender que os processos numa organização prestadora de serviços públicos são tão importantes quanto os de uma empresa. Porém, é necessário distinguir as características das áreas de atuação de ambas e as diferenças de um cliente de uma empresa privada e de um usuário de um órgão público.

3.2 Análise de Processos

Já tendo conhecimento do que é processo, como fazer para analisar os processos existentes e tomar a decisão correta de alterá-los ou substituí-los? E por que fazer essa análise? Diversos autores apresentam modelos e estratégias que podem ser utilizadas para a análise e estudo dos processos de uma organização.

Para Cruz (1998), a análise do processo pode ser útil para saber se o que está sendo feito é o mais conveniente, em termos de forma e conteúdo, ou se existem discrepâncias a serem eliminadas. Ele cita alguns pontos básicos que devem ser levantados numa análise de processo:

- a) Qual o motivo da existência de cada atividade do processo?
- b) Existe alguma atividade aparentemente inútil no processo?
- c) É possível eliminar alguma atividade?
- d) Existe a possibilidade de juntar várias atividades em uma única?
- e) É preciso criar alguma atividade nova?

Para Araujo (2007), o objetivo do estudo de processo é assegurar a fluidez do mesmo e manter os limites de decisão dentro de princípios que acabem com a ineficiência e ineficácia de todo o processo. O mesmo autor cita alguns objetivos secundários desta análise:

- a) Identificar a utilidade de cada etapa do processo;
- b) Verificar as vantagens em uma alteração de seqüência de operações;
- c) Procurar adequar as operações às pessoas responsáveis por sua execução;
- d) Identificar a necessidade de treinamento para o trabalho específico de processo.

Existem algumas etapas que podem ser utilizadas para o estudo da gestão de processos(ALMEIDA, apud ARAÚJO, 2007)¹:

- a) Projeção da missão da equipe: deve-se implantar uma gestão de processos que resulte positivamente para a organização como um todo, onde a missão seja internalizada por todos, e principalmente pela equipe responsável pela implementação das mudanças;
- b) Revisão do macrofluxo operacional do processo: etapa necessária para que as equipes saibam em que pé estão os processos naquele momento, para fazer um mapa da situação atual. Deve-se saber onde se está, para saber para onde se vai;
- c) Sumário do processo: onde se criam códigos que representem a área envolvida com determinado processo, para facilitar o fluxo de informações;
- d) Análise das suas atividades: nesse caso, atividades são os somatórios de processos que tem alguma semelhança entre si. Cada representante deve descrever sua respectiva atividade, seguindo um padrão que facilite o fluxo de informações;
- e) Definição das medidas: etapa onde serão definidos os indicadores de desempenho;
- f) Preparo do manual do processo: etapa que encerra a preparação do processo, tendo como produto um guia constantemente atualizado e que descreve as funções e atividades a serem exercidas, como forma de evitar desvios.

¹ALMEIDA, Léo G. Gerência de processo: mais um passo para a excelência. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1993.

Davenport (1994) apresenta algumas atividades-chave na análise e melhoria de processos existentes, as quais sejam:

- a) Descrever o atual fluxo do processo;
- b) Medir o processo em termos de objetivos do novo processo;
- c) Avaliar o processo em termos dos atributos do novo processo;
- d) Identificar problemas ou deficiências do processo;
- e) Identificar melhorias a curto prazo no processo;
- f) Avaliar a atual tecnologia da informação e organização.

Por último, Araújo (2007) ainda desenha uma estratégia que deve ser utilizada para a realização de um estudo técnico de qualidade de um único processo:

- a) Escolha do processo a estudar;
- b) Coleta dos passos e sua representação gráfica;
- c) Análise de métodos empregados no processamento atual;
- d) Implantação de novo processo;
- e) Manualização do processo.

Todos os modelos apresentados pelos autores citados podem ser usados para a análise e estudo de processos produtivos de uma organização. Mas não podemos esquecer que cada organização possui características próprias e únicas, e nem sempre um modelo pronto é o melhor a ser utilizado pelo pesquisador/analista/consultor. Este deve saber adaptar o melhor modelo à situação que encontrar na organização.

3.2 Gráficos de Processamento

Os gráficos de processamento são ferramentas que permitem que determinada atividade ou conjunto de atividades –processos–sejam analisados de forma mais prática, visto que representados por sinais gráficos (desenhos) que permitem uma visão esquematizada geral do processo em questão. Vários autores citam a importância dos gráficos de processamento na análise de processos.

Cury (2000) fala que, num trabalho de análise administrativa que culmine em uma racionalização de métodos, processos ou inovação de sistemas, existe a necessidade de substituir os relatórios expressos em palavras por uma representação esquemática que seja ao mesmo tempo racional e organizada e que permita uma visualização dos eventos.

A ferramenta utilizada para atingir esse fim é o gráfico, composto de símbolos representativos de ocorrências observadas e textos elucidativos, elementos esses que são dispostos no esquema seguindo regras determinadas e de uso generalizado, tornando o gráfico mais compreensível, sistemático e racional (CURY, 2000).

Ainda segundo Cury (2000), os gráficos de processamento podem ser utilizados nos seguintes casos:

- a) Na implantação e/ou revisão de um sistema qualquer, com todas suas rotinas, formulários, métodos e processos de trabalho, de forma a ser claro e objetivo para quem quer que o leia;
- b) Na análise de um sistema já existente mas que ainda não está bem definido, objetivando a definição e compreensão por parte da organização;
- c) No planejamento e análise de rotinas de trabalho, objetivando sua racionalização.

Existem diversos tipos de gráficos, mas o gráfico de processamento por excelência que é utilizado para análise administrativa é o fluxograma, gráfico universal que representa a seqüência normal e o fluxo de qualquer trabalho, produto ou documento (CURY, 2000).

Para Harrington (1993, p. 103), “um fluxograma vale mais que mil procedimentos”. Ele fala que a elaboração de fluxogramas, também chamada de diagramação lógica, é um método importantíssimo para o entendimento do funcionamento interno e os relacionamentos entre os processos empresariais.

O fluxograma tenta apresentar um processo passo a passo. Toda ocorrência num determinado processamento deve ser registrada neste gráfico; no entanto, há casos em que podem existir fluxogramas com menos registros, ou fluxogramas que não registrem nenhuma ação, apenas um fluxo de documentos. (ARAÚJO, 2007). Dessa forma, existem vários tipos de fluxogramas, adequados a cada caso de análise.

De acordo com Harrington (1993), os fluxogramas, de acordo com suas aplicações específicas, podem ser classificados em pelo menos quatro categorias:

- a) Diagrama de blocos, que fornece uma rápida noção do processo;
- b) Fluxograma padrão da American National Standards Institute (ANSI), que analisa os inter-relacionamentos detalhados de um processo;
- c) Fluxogramas funcionais, que mostram o fluxo do processo entre organizações ou áreas;
- d) Fluxogramas geográficos, que mostram o fluxo do processo entre localidades.

Outra classificação que podemos citar é a de Cury (2000) :

- a) Fluxograma vertical, o mais utilizado para identificar as rotinas existentes num setor de trabalho. Tem maior utilidade para trabalhos de levantamento..
- b) Fluxograma administrativo ou de Rotinas de trabalho, tem a vantagem de poder ser elaborado com a adoção de recursos técnicos que permitem uma maior compreensão das rotinas;
- c) Fluxograma Global ou de Colunas, o mais adequado para se transmitir o fluxo de trabalho para toda a organização.

Cury (2000) cita as seguintes vantagens da utilização de fluxogramas:

- a) Permite a verificação de como funcionam, realmente, todos os componentes de um sistema, facilitando a análise de sua eficácia;
- b) Permite um entendimento mais simples e objetivo em relação a outros métodos descritivos;
- c) Facilita a localização das deficiências, pela fácil visualização dos passos;

- d) É possível ser aplicado em qualquer sistema, desde o mais simples ao mais complexo;
- e) Facilita o rápido entendimento de qualquer alteração que se proponha nos sistemas existentes, por mostrar de forma clara as modificações introduzidas.

O Fluxograma, como se vê, é ferramenta indispensável para uma análise de processos em uma organização, quando se pretende verificar a correção de determinado processo e se existe a necessidade de alteração nos procedimentos. Um fluxograma da atual forma de processo de determinada atividade permite que se visualize os eventuais problemas de forma mais rápida, e um fluxograma que represente as mudanças necessárias torna mais fácil para os envolvidos assimilarem as novas condições e formas de trabalho.

3.4 Formulários

Dentro dos diversos aspectos estudados em uma análise de processos, e se é o caso de existirem na organização estudada, os formulários se encontram em posição de destaque para verificação de adequação.

Segundo Araújo (2007, p. 107), o formulário é o “veículo que transporta informações de uma pessoa para outra, de uma unidade para outra ou de uma organização para outra.” Seria a materialização da informação, armazenada ou disseminada, veiculada por um determinado tempo.

Segundo Cury (2000, p. 362):

Um formulário pode ser conceituado como um documento padronizado, estruturado segundo sua finalidade específica, possuindo características e campos apropriados, destinado a receber, preservar e transmitir informações, cujos lançamentos são necessários para definir a natureza ou cobrir um fluxo qualquer de trabalho, desde seu início até sua conclusão.

O formulário é um excelente veículo de transmissão de informações que são indispensáveis para o planejamento, execução e controle das diversas atividades desenvolvidas em uma organização. Pode-se dizer que quanto mais complexa a empresa, mais

necessária é a existência de métodos racionais de coleta, análise, processamento e disseminação de informações (ADDISON, apud CURY, 2000) ².

Araújo (2007) aponta a importância da análise e estudo dos formulários de uma organização, pois a ineficácia burocrática desta organização poderia estar localizada na má elaboração e conseqüente má utilização dos formulários.

Ainda segundo Araújo (2007), a análise e o estudo de formulários objetiva de modo geral prover a organização de uma forma de transmissão, assimilação e armazenamento de informações, através dos seguintes objetivos específicos:

- a) Facilitar o fluxo de informações na organização, com custo mínimo e provendo os melhores resultados à gestão de processos;
- b) Uniformizar procedimentos;
- c) Centralizar controles, evitando dispersões e gastos de tempo desnecessários;
- d) Promover a criação e desenvolvimento de formulários;
- e) Fixar padrões uniformes para projeto e especificações físicas de formulários;
- f) Harmonizar o uso do formulário junto aos demais componentes que movimentam a organização;
- g) Compatibilizar sua ação com a expectativa do pessoal interno e externo à organização em termos de preenchimento e manipulação;
- h) Dar ao formulário o papel de agente integrador da informação na organização e de grande destaque na elaboração e alimentação de sistemas de informações.

Cury (2000) lista uma seqüência de etapas que devem ser seguidas para se criar, suprimir ou racionalizar um formulário, dentro da análise administrativa adequada:

- a) Levantamento das necessidades: fase de coleta de dados, onde se estuda a finalidade do formulário, se examinam as normas que justificam sua criação, se

²ADDISON, M.E. Fundamento de organização e métodos. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

identificam características diversas do formulário, unidades envolvidas na sua manipulação;

- b) Crítica do levantamento: etapa onde o analista deve ser municiado de instrumentos normativos e fluxogramas do processo percorrido pelo formulário; na inexistência desses, o analista deve elaborá-los, principalmente no caso de um estudo que proponha comparar a situação atual com uma solução proposta;
- c) Planejamento da Solução: envolve a elaboração de formulário ou racionalização do existente, atendendo às reais necessidades da organização. Aqui deve-se levar em conta os dados coletados e o novo layout do formulário. Da mesma forma que na etapa anterior, deve-se elaborar normas e fluxogramas que indiquem o nova rotina com o novo formulário;
- d) Crítica do planejamento: nessa etapa, o analista debate e critica a solução proposta em reuniões com os usuários, que podem sugerir mudanças. Tais mudanças podem e devem ser feitas, a não ser que sejam totalmente inviáveis.
- e) Implantação e controle dos resultados: etapa em que o formulário é aprovado e entra em vigor na empresa, devendo ser acompanhada pelo analista por determina do tempo, para verificação da real adequação da solução proposta.

Como visto, os formulários são ferramentas que fazem com que as informações sejam transmitidas de um órgão para outro da organização, ou do cliente para a organização. Como foi dito também, a inadequação de um formulário, ou da forma como é utilizado, pode travar o andamento do trabalho, criando gargalos ou pontos de quebra no processo. Através de uma análise consistente dos formulários utilizados na organização podemos identificar e alterar eventuais problemas que, uma vez resolvidos, deixem o fluxo de informações mais rápido e consistente.

3.5 Manuais

Por último, falaremos sobre os manuais. Uma análise de processos que redesenhe as atividades, através de novos modelos de processamento, deve ser posta em prática o quanto antes e transmitida a todas as pessoas envolvidas diretamente nos processos, ou àquelas pessoas que exerçam cargos de responsabilidade sobre os operadores desses processos. A melhor forma de sistematizar as atividades (novas ou já estabelecidas) é o manual, um documento oficial da organização que sirva de referência para normatização das atividades realizadas.

Com base no trabalho de Popper (1972)³, Cury (2000) define manuais como documentos que são elaborados dentro de uma organização e que têm finalidade de uniformizar os procedimentos que devem ser observados nas diversas atividades da empresa. Logo, são um ótimo instrumento de racionalização de métodos, aperfeiçoando os sistemas de comunicações e favorecendo a integração dos diversos subsistemas organizacionais, se forem elaborados de forma cuidadosa, e baseados na realidade da cultura da organização.

Ainda segundo Cury (2000), os manuais são instrumentos gerenciais, de duração relativa, reunidos dentro de uma capa característica, de fácil identificação e organizados de tal forma que possam servir da melhor forma possível como obra de referência. Devem ser permanentemente analisados e reavaliados para que representem sempre um instrumento de efetividade organizacional.

Segundo Araújo (2007 p.123), “o objetivo da manualização é permitir que a reunião de informações dispostas de forma sistematizada, criteriosa e segmentada atue como instrumento facilitador da gestão de processos”.

Existem quatro etapas para a manualização, segundo Araújo (2007):

- a) Itemizar os modelos manualizados: verificar quais os manuais a organização demanda, através das informações já conhecidas sobre a estrutura e funcionamento e outras informações que podem ser colhidas junto às gerências e demais membros da organização;

³POPPER, R.A. A elaboração de manuais na empresa. São Paulo:Pioneira, 1972

- b) Qualificar a manualização: detalhamento do que será manualizado, ou seja, seleção dos modelos de acordo com as demandas apresentadas;
- c) Elaborar o manual: por em prática os estudos feitos anteriormente, levando em conta o modelo escolhido;
- d) Distribuir o manual: através dos caminhos adequados, preferencialmente por parte da gerência superior.

Araújo (2007) apresenta alguns tipos de manuais e suas aplicações:

- a) Manual de organização, Manual de estrutura: seu escopo é a própria organização. Segundo Cury (2000), esses manuais documentam de maneira clara como a empresa está organizada;
- b) Manual de instruções, manual de normas e procedimentos, Manual de processo, Manual de serviços: definem normas, diretrizes e o detalhamento de como fazer o trabalho de natureza burocrática.
- c) Manual de formulários: com base nos estudos de Popper (1981), o autor diz que são os que definem a finalidade, o preenchimento, a distribuição e a utilização dos formulários utilizados na organização;
- d) Manual de seqüência administrativa ou de Métodos operacionais: junta informações obtidas na análise da distribuição de trabalho e da análise de processos, estabelecendo limites de tempo, distância e volume;
- e) Manual de normas: semelhante a qualquer regulamento interno, limita-se a informações cuja origem é qualquer documento considerado “legal”.

Pensamos que a melhor forma de concluir uma análise de processos seja a confecção de um manual de procedimentos. Um documento que possa ser fornecido a todos os envolvidos no trabalho, para dirimir eventuais dúvidas, e principalmente, aos novos membros da unidade estudada. O conhecimento pode e deve ser transmitido de forma oral, mas nada pode ser forte que o conhecimento escrito e registrado de forma oficial.

3.6 Legislação Municipal de Canoas

O funcionamento dos cemitérios municipais de Canoas, assim como de sua administração, é regido pela Lei Municipal nº 5.203 de 31 de agosto de 2007⁴. Na maior parte de seu texto, a lei trata de questões legais quanto a nomenclatura de construções tumulares, utilização de jazigos, normas de conduta de visitantes e funcionários, prazos de utilização e questões referentes a exumação e retomada de jazigos. Pouco é falado sobre processos, normas e procedimentos administrativos que fazem parte da rotina de serviço no escritório central da Unidade de Cemitérios. Porém, podemos citar as passagens que tratam de questões que influenciam o andamento do processo.

Em seu capítulo II, que trata dos Sepultamentos, artigo 8º, a lei 5.203 fala: “Nenhum sepultamento se fará sem a certidão de óbito, extraída pelo Cartório Civil da localidade onde ocorreu o falecimento”. Ou seja, deixa claro que a Certidão de óbito devidamente registrada é documento indispensável para a autorização do sepultamento.⁵

Já o capítulo III, que trata das Cessões de uso dos Jazigos Gerais a prazo fixo e Perpétuos, discorre sobre algumas variáveis no tipo de concessão e nos documentos necessários para a autorização do sepultamento (Lei 5.203, 2007):

Art. 12 As cessões de uso de jazigos nos cemitérios municipais, serão de duas espécies: temporário e perpétuo, remuneradas por preço público fixado por Decreto.

I - Cessões de uso temporário são aquelas em que o Município concede o uso pelo prazo máximo de 03 (três) anos, sendo os sepultamentos feitos em catacumbas

⁴CANOAS. Lei 5.203 de 31 de agosto de 2007. Regulamentação dos Serviços prestados nos cemitérios municipais de Canoas. Câmara Municipal de Canoas, ago. 2007.

⁵Existe, na prática, a possibilidade de se autorizar um sepultamento com a apresentação de Laudo Médico ou Declaração de óbito expedida por médico responsável do estabelecimento hospitalar onde ocorreu o óbito, sem ter sido feito o registro em um cartório. Tal exceção acontece em casos de problemas com o cartório ou em determinadas situações em que o corpo se encontra sem condições de aguardar mais tempo para ser sepultado (putrefação, doença infecto-contagiosa como causa mortis, etc.)

(gavetas) ou sepulturas e para as quais será expedido um termo de Cessão por prazo determinado.

II - Cessões de uso perpétuo são aquelas cuja concessão de uso é por prazo indeterminado mediante expedição de termo de Cessão de Uso Perpétuo.

Art. 13 As cessões temporárias de jazigos poderão ser feitas a particulares, mediante assinatura de Termo de Responsabilidade, por ocasião de falecimento de familiar, devendo constar:

I - nome, profissão e residência do requerente;

II - xérox da cédula de identidade (RG), CPF e comprovante de residência;

III - certidão de óbito (original), CPF e RG do sepultado;

IV - localização do jazigo a ser concedida e seu tamanho;

V - 01 (uma) via do recibo de recolhimento das taxas pertinentes.

No texto da lei, vemos referências a alguns formulários que são utilizados no processo de autorização de sepultamento: Termo de Cessão por Prazo Determinado e Termo de Uso Perpétuo. Mais adiante cada um desses documentos e os demais formulários serão analisados em suas características e efetividade.

Em Junho de 2010, a Prefeitura Municipal de Canoas lançou o Manual de Redação Oficial, que em sua apresentação justifica sua elaboração pela “percepção da necessidade de padronização dos atos públicos, para ter um guia de referência e consulta de como proceder em relação à comunicação oficial”.⁶ Este Manual, feito com base no Manual de Redação da Presidência da República, regulamenta a forma de redação de quase todos os documentos oficiais no aspecto formal. Porém, deixa de fora os Formulários, que a nosso ver são de suma importância no andamento dos processos dentro das diversas unidades da Administração Pública Municipal.

Entretanto, um documento elaborado pela Secretaria das Relações Institucionais do Município de Canoas (SMRI), e que pode ser acessado no Portal do Servidor do Município de

⁶CANOAS. Manual de Redação Oficial do Município de Canoas. Canoas, 2010

Canoas sob o título de Padronização de Documentos, norteia a confecção e a apresentação de um formulário.⁷

Além de usar a mesma definição de formulário dada por Cury (2000), esse documento determina que todos os formulários devem ser submetidos à apreciação dos usuários dos setores envolvidos e aprovados pelos responsáveis por sua operacionalização. Da mesma forma, qualquer alteração, supressão ou inclusão de formulários deve, após essa fase, ser submetida à Secretaria de Desenvolvimento e Gestão do Município de Canoas (SMDG), onde será aprovado, se estiver das normas de redação oficial. Somente após essa aprovação, o formulário poderá ser utilizado e disponibilizado na Intranet da Administração Municipal.

⁷ O acesso a este site de Intranet da Administração Municipal de Canoas é restrita aos funcionários autorizados. No entanto, o documento está transcrito na seção de Anexos.

3 OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GERAL

Analisar os processos administrativos da Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1 – Fazer um levantamento dos processos e métodos de trabalho da Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas.

2 – Identificar problemas nos processos e métodos de trabalho da Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas.

3 – Sugerir alterações nos processos e métodos de trabalho que melhorem e agilizem o desempenho na prestação dos serviços oferecidos pela Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas.

4 – Listar e organizar essas alterações para que sirvam de fonte de informação para a criação de um sistema operacional informatizado.

4. METODOLOGIA

Gressler (2004 p. 41) define pesquisa como “o objetivo, a tendência natural da inteligência humana”. Pesquisar seria, segundo o mesmo autor, inquirir ou examinar cuidadosamente novas informações, a fim de verificar e ampliar o conhecimento existente.

Segundo Gil (1991 p. 19) pesquisa pode ser definida como “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Ainda segundo o autor, a pesquisa é necessária quando não há informação suficiente para resolver o problema, ou quando a informação se apresenta de forma tão desorganizada que não possa ser relacionada ao problema.

Dessa forma, o presente trabalho justifica plenamente a definição de pesquisa em sua elaboração, pois pretende coletar e organizar informações que busquem resolver o problema proposto. E dentre os diversos tipos de pesquisa existentes, o escolhido foi a pesquisa-ação.

Segundo Thiollent (1988 p. 14):

Pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

A pesquisa-ação foi escolhida por que o objetivo desse trabalho é buscar a solução de um problema que afeta o próprio autor do trabalho, visto que trabalha na organização analisada há anos e vê com preocupação os métodos e processos de trabalho que, em sua opinião, poderiam ser otimizados. Roesch (2012) afirma que essa é estratégia de pesquisa que proporciona obter conhecimentos em primeira mão da realidade pesquisada, onde o pesquisador pode ser caracterizado como um consultor, orientador ou até mesmo um colaborador.

Por outro lado, o objetivo da pesquisa-ação é a investigação de um problema, visando resolvê-lo com a imediata aplicação de seus resultados (GRESSLER, 2003). Ainda segunda a mesma autora, esse tipo de pesquisa visa implantar uma ação que traga melhorias para o grupo em estudo, através de uma ação ativa do pesquisador na resolução dos problemas encontrados e na avaliação das decisões tomadas

Nas palavras de Severino (2007 p. 120):

A pesquisa-ação é aquela que, além de compreender, visa intervir na situação, com vistas a modificá-la. O conhecimento visado articula-se a uma finalidade intencional de alteração da situação pesquisada. Assim, ao mesmo tempo em que realiza um diagnóstico e a análise de uma determinada situação, a pesquisa-ação propõe ao conjunto de sujeitos envolvidos mudanças que levem a um aprimoramento das práticas analisadas.

Gil (1991) define as etapas de uma pesquisa-ação da seguinte forma:

- a) Fase exploratória.
- b) Formulação do problema.
- c) Construção das hipóteses.
- d) Realização do seminário.
- e) Seleção da amostra.
- f) Coleta de dados.
- g) Análise e interpretação dos dados.
- h) Elaboração do plano de ação.
- i) Divulgação dos resultados.

Neste trabalho, foi determinado como campo de investigação a parte administrativa da Unidade de Cemitérios e os envolvidos são os atendentes e chefia do setor. Foi formulado o problema (o estudo dos processos de trabalho) juntamente com as hipóteses numa reunião com os interessados da organização para explicar e delimitar a pesquisa e foram selecionadas as amostras -no caso, todas as atividades realizadas pelo setor.

A análise foi feita de forma abrangente, onde todos os macroprocessos existentes na Unidade de Cemitérios foram detalhados em seus processos, atividades e tarefas. Essa análise que pode parecer extensa foi necessária para que o trabalho pudesse ser utilizado de forma prática pela administração da organização estudada. Não seria adequado ou vantajoso que se fizesse um trabalho sobre apenas parte dos processos realizados, visto a facilidade ao acesso de informações e ao conhecimento prático das rotinas administrativas por parte do autor do

trabalho. Por outro lado, trata-se de uma unidade de pequenas dimensões, com poucos funcionários e com relativamente poucos macroprocessos, os quais seriam:

- a) Autorização de Sepultamentos,
- b) Renovação de Jazigos;
- c) Autorização de Exumações,
- d) Autorização de Benfeitorias;
- e) Alterações de Responsabilidade sobre Jazigos;
- f) Rotina Administrativa (Lançamento no Relatório de Atividades, Confirmação de pagamento e Lançamento no Cadastro Geral).
- g) Controle de Vagas para Sepultamentos.

A coleta de dados foi feita através de observação participante dos processos dentro da Unidade de Cemitérios, já que o autor trabalha no setor alvo de estudo, e da análise da adequação dos documentos pertinentes a estes processos. Além disso, foram feitas análises dos formulários específicos utilizados pela Unidade de Cemitérios. Essas análises tiveram como ponto de partida o desenho dos processos atuais, com a utilização de fluxogramas, e culminaram, quando necessário, na confecção de modelos com as alterações que fossem necessárias. Foi utilizado o Modelador de Processos Bizage para a confecção desses fluxogramas, usando o Business Process Modeling Notation (BPMN).

Não foram feitas entrevistas devido ao número reduzido de pessoas que trabalham na Unidade alvo do estudo (apenas 2 funcionários e 2 estagiários). Os problemas verificados são de conhecimento de todos os trabalhadores, que aguardam apenas que sejam implementadas modificações que facilitem o trabalho e agilizem o atendimento.

O plano de ação foi o resultado dessa pesquisa, que servirá de base para a produção de um relatório que será apresentado aos níveis hierárquicos superiores da SMSU para que possam ser aprovados e implementados. A confecção de um manual de normas e procedimentos também pode ser um resultado dessa pesquisa.

5. ANÁLISE

Antes de começar a análise dos processos, devemos observar que a maioria das normas que balizam esses procedimentos não estão totalmente registradas em forma de decreto, portaria ou algum outro tipo de instrumento legal. Existe a Lei Municipal 3.207 de 31/08/07 que tentou regulamentar todos os aspectos de procedimentos do então Serviço de Cemitérios, mas é omissa em algumas situações. Muitas das normas são seguidas pelo uso do chamado “bom senso”, outras foram definidas com base em pareceres da Procuradoria Geral do Município (PGM). Um dos objetivos deste trabalho é justamente identificar eventuais problemas e sugerir mudanças nos métodos de trabalho. Assim, vemos que a análise de processos e de suas normas, e alterações nesses processos que sejam devidamente registradas, atende a este objetivo.

Nesta parte do trabalho faremos a análise dos seguintes processos que compõem os serviços prestados pela Unidade de Cemitérios:

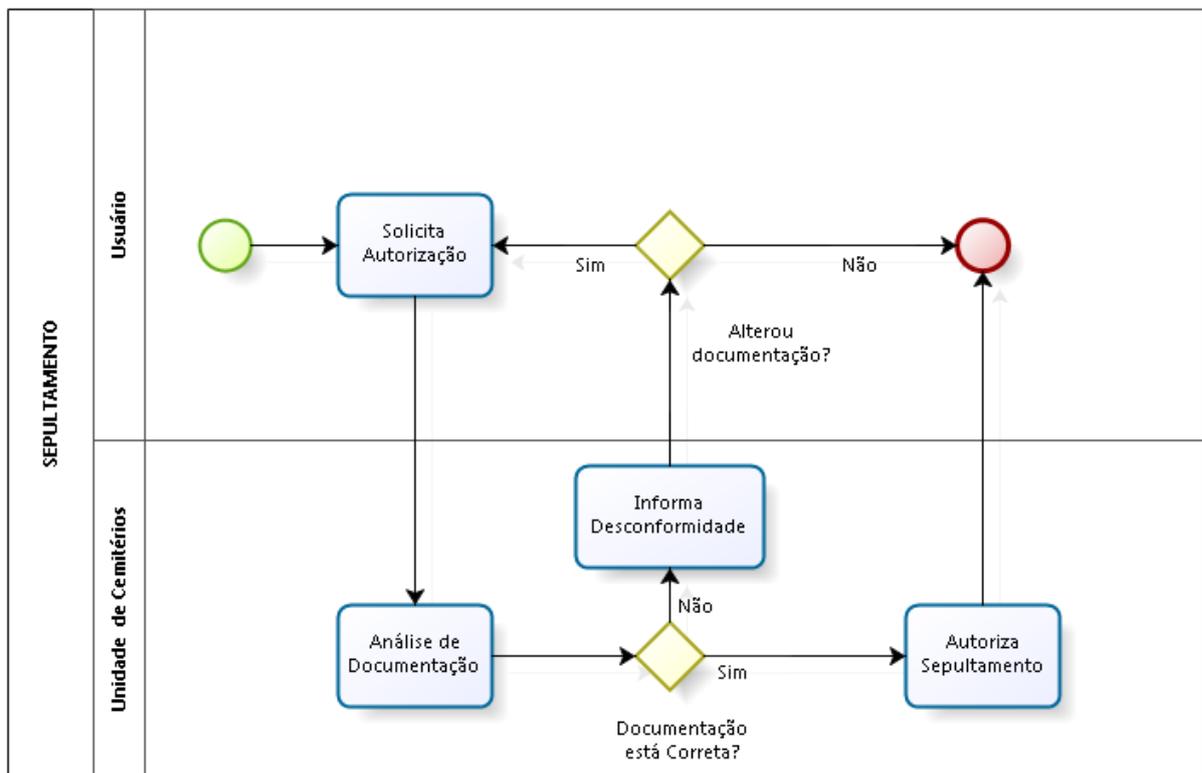
- a) Autorização de Sepultamentos,
- b) Renovação de Jazigos;
- c) Autorização de Exumações,
- d) Autorização de Benfeitorias;
- e) Alterações de Responsabilidade sobre Jazigos;
- f) Rotina Administrativa (Lançamento no Relatório de Atividades, Confirmação de pagamento e Lançamento no Cadastro Geral).
- g) Controle de Vagas para Sepultamentos.

5.1 Autorização de Sepultamento

Um dos processos principais da Unidade de Cemitérios é a Autorização de Sepultamento, pois esta é sua razão de existir: propiciar o direito de “descanso eterno”, de “última morada” ou de dar o destino adequado e respeitoso aos restos mortais aos cidadãos do município de Canoas em jazigos⁸ adequados.

Começemos a análise do processo de Autorização de Sepultamento pelo seu fluxograma⁹, que pode ser visto na Figura 2.

Figura 2 – FLUXOGRAMA AUTORIZAÇÃO DE SEPULTAMENTOS



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado e na Lei Municipal 5.203/2007.

⁸JAZIGO - Palavra empregada para designar tanto a sepultura, como catacumba ou gaveta.

⁹Este fluxograma e todos os outros constantes neste trabalho foram feitos com base na observação e na descrição do método de trabalho obtidos na análise dos processos. Não existem fluxogramas oficiais na UC.

Existem três tipos de Autorização para Sepultamentos: O Arrendamento de Jazigos (Catacumbas ou Nichos), o Sepultamento Gratuito e a Abertura de Jazigo.

O Arrendamento de Catacumbas ou Gavetas¹⁰ ocorre nos casos em que a família não possui jazigo em seu nome e precisa fazer o sepultamento de uma pessoa falecida. Trata-se do aluguel de uma catacumba ou gaveta pelo período de 2 anos (para falecidos com menos de 6 anos de idade) ou por 3 anos (para falecidos com 6 anos ou mais de idade). Este arrendamento pode ser renovado por mais 1 ano em ambos os casos. Também existe a possibilidade de se fazer um Arrendamento de Nicho¹¹ para receber restos mortais já sepultados e exumados vindos de outros cemitérios.

Para solicitar o arrendamento de um jazigo para sepultamento, o usuário deve comparecer no escritório da UC munido da seguinte documentação:

- a) Certidão de Óbito – original ou cópia autenticada em cartório;
- b) Cópia de RG e do CPF do responsável e do falecido;
- c) Cópia de comprovante de residência em nome do responsável ou do falecido, que comprove residência no município de Canoas;
- d) Termo de Uso da Capela, caso o velório se realize em Capela Mortuária Municipal.

Este usuário deve ser, obrigatoriamente, parente direto do falecido – pais, irmão, cônjuge¹², filho. No entanto, existem situações em que outros parentes, amigos ou até mesmo

¹⁰CATACUMBA OU GAVETA - jazigo em construção vertical, cujas paredes são revestidas de tijolos ou material similar. Lei Municipal 5.203 de 2007

¹¹NICHOS - compartimento em construção vertical, cujas paredes são revestidas de tijolos ou material similar, para depósito de Restos Mortais.

¹² Este é um dos pontos “obscuros” das normas. Entende-se por cônjuge o esposo ou esposa casados “legitimamente” em cartório, que apresentem o mesmo sobrenome. Em princípio, não eram aceitos como cônjuges pessoas que se descrevessem como “companheiros”, a não ser que apresentassem documento oficial de União Estável. Hoje em dia, é aceita uma declaração simples de união estável.

prestadores de serviço¹³, mediante declarações de responsabilidade, podem solicitar autorização para sepultamento.

O Sepultamento Gratuito é um benefício concedido a famílias que comprovem através de análise sócio-econômica realizada pelos Centros de Referência de Assistência Social do Município de Canoas (CRAS) que não tenham condições de arcar com os gastos de um sepultamento nem de um arrendamento.

Para Sepultamento Gratuito, o usuário deve comparecer no escritório da UC munido da seguinte documentação:

- a) Certidão de Óbito – original ou cópia autenticada em cartório;
- b) Cópia de RG e do CPF do responsável e do falecido;
- c) Cópia de comprovante de residência em nome do responsável ou do falecido, que comprove residência no município de Canoas;
- d) Termo de Uso da Capela, caso o velório se realize em Capela Mortuária Municipal;
- e) Termo de Análise Sócio-econômico emitido pela Funerária Conveniada;
- f) Atestado emitido pelo CRAS, certificando a necessidade do benefício.

Para esta autorização de sepultamento também é exigido que o responsável seja parente direto do falecido, porém existem os mesmos casos específicos citados no caso de Arrendamento, principalmente no caso de sepultamento de Indigentes.

A Abertura de jazigo é um procedimento que autoriza o sepultamento em jazigos que já sejam da família ou onde já esteja sepultado um familiar.

Para solicitar uma abertura de jazigo, o usuário deve comparecer no escritório da UC munido da seguinte documentação:

- a) Certidão de Óbito – original ou cópia autenticada em cartório;
- b) Cópia de RG e do CPF do falecido;

¹³ Donos de Asilos, Assistentes Sociais, Peritos de Departamentos Médicos Legais.

- c) Termo de Uso da Capela, caso o velório se realize em Capela Mortuária Municipal;
- d) Apresentação do RG do responsável.

Neste tipo de autorização de sepultamento, somente o responsável devidamente indicado na documentação arquivada na UC pode solicitar o serviço. No caso do falecido ser o próprio responsável, qualquer parente próximo pode autorizar o sepultamento, mas a titularidade do Jazigo fica vaga até que a família indique um novo responsável.

Outra verificação feita é se o jazigo está com os pagamentos em dia. Caso o jazigo esteja com atraso nos pagamentos, emite-se um boleto para quitação da dívida, que é entregue ao requerente para ser pago. O mesmo deve retornar com o comprovante de pagamento para nova análise da solicitação.

Em todos os casos, no guichê de atendimento da UC o atendente confere a documentação apresentada pelo usuário. Caso falte algum documento ou haja algum outro tipo de desconformidade (comprovante de residência em nome de outra pessoa que não o responsável ou falecido, por exemplo) o usuário é orientado pelo atendente que providencie a alteração ou correção necessária e retorne ao setor para nova análise de documentação. Normalmente, os usuários são acompanhados por uma das Agências Funerária de Canoas, que já sabem qual a documentação necessária e trazem tudo dentro da conformidade. O mesmo não pode ser dito nos casos de serviços prestados por Funerárias de fora do município, que muitas vezes apenas transportam o corpo de outro município até o Cemitério, deixando para a família a tarefa de providenciar a documentação necessária.

Após verificar se a documentação apresentada está correta, o atendente preenche os Formulários: Autorização de Sepultamento, Etiqueta de Identificação, Termo de Sepultamento e Termo de Arrendamento ou Termo de Abertura.

O Formulário Termo de Sepultamento é sempre usado para sepultamentos, tendo o Formulário Arrendamento ou Termo de Sepultamento com Abertura impresso no verso, de acordo com a situação. É impresso em duas vias, sendo uma entregue ao usuário, a outra arquivada na UC.

O Formulário Autorização de Sepultamento e a Etiqueta de Identificação são impressos na mesma folha, também em duas vias. As duas vias da Autorização de Sepultamento são entregues ao usuário, que por sua vez, deve entregá-las ao Zelador do

cemitério. Uma via é arquivada para controle do zelador em seu escritório, e outra retorna para arquivo na UC. Uma etiqueta é plastificada e deve ser colocada pelo usuário na alça do caixão. A outra via da etiqueta é descartada ou vira material de rascunho.

Em seguida, o atendente emite um boleto para pagamento das taxas de sepultamento, exumação, uso da capela e arrendamento, de acordo com o caso.

O responsável assina os termos, leva suas vias e apresenta-as no cemitério para fazer o sepultamento. O pagamento das taxas não é obrigatório para realizar o sepultamento; elas podem ser pagas no próximo dia útil à sua emissão.

Os formulários envolvidos neste procedimento podem ser encontrados na seção de Anexos deste trabalho (Anexo3 - Autorização de Sepultamento; Anexo 4 - Etiqueta de Identificação; Anexo 5 - Termo de Sepultamento; Anexo 6 - Termo de Arrendamento; Anexo 7 -Termo de Abertura).

Conforme observação e análise desse processo, à primeira vista poderíamos dizer que não existem grandes gargalos ou pontos de ruptura no fluxo. Da mesma forma, os formulários parecem adequados. Porém, um problema que fica visível na observação da prática do processo é a questão da digitação de cada um dos formulários. Essa digitação é feita em computadores antigos. Dependendo da habilidade ou agilidade de cada atendente na digitação, a confecção dos formulários necessários à Autorização de sepultamentos pode demorar algo em torno de 10 minutos¹⁴, pois a necessidade de preenchimento dos espaços dos formulários demanda atenção e tempo. Um sistema informatizado que permitisse apenas a digitação dos novos dados e que emitisse um formulário seria o ideal para agilizar o processo.

Mais um problema observado nesse atendimento é a falta de documentação. Normalmente as Agências Funerárias de Canoas providenciam toda a documentação e acompanham a família no guichê de atendimento, pois já conhecem as normas. Porém, quando a família contrata os serviços de uma funerária de fora do município, e essa

¹⁴A medição desse tempo foi feita através da cronometragem do tempo gasto para iniciar a digitação até o término da impressão de todos os formulários. Foram feitas 20 cronometragens, sendo 5 para cada tipo de Autorização: Arrendamento de Catacumba, Arrendamento de Nicho, Sepultamento Gratuito, e Sepultamento com Abertura de Jazigo. Procurou-se também medir o tempo de digitação dos 4 tipos de sepultamento para cada atendente.

desconhece as normas, ela apenas oferece o serviço de preparação e traslado do corpo. A família chega na UC só com a certidão de óbito, sem saber que precisa dos demais documentos. Isso pode gerar atrasos e conflitos entre o atendente e o familiar já nervoso com a situação. Esse problema poderia ser resolvido ou amenizado com a criação de um banco de dados ou um cadastro das Agências Prestadoras de Serviços Funerários que se localizam em Canoas e fora do Município. A cada atendimento esse cadastro poderia ser alimentado com diversas informações das empresas, sendo a mais importante o endereço eletrônico da Funerária. Com esses dados, poderia ser criada uma lista de endereços eletrônicos para onde pudessem ser enviadas as normas da UC, para futuros atendimentos, assim como informações relevantes e alterações de procedimentos.

Outra situação verificada é quanto à observação da Resolução do Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA) nº 335, de 3 de abril de 2003¹⁵, que dispõe sobre o licenciamento ambiental de cemitérios. Essa resolução proíbe o enterro “no chão”, sem que as sepulturas tenham diversas adaptações para evitar contaminação do solo. A Administração Municipal optou por proibir sepultamentos no chão, liberando apenas em catacumbas (em paredes) ou em sepulturas que possuam espaço para sepultamento (carneiras), construídos acima do nível do solo. Ocorre que muitas famílias só se lembram de seus jazigos quando ocorre um falecimento, e acabam solicitando autorização para sepultamentos em jazigos que estejam fora dos padrões. Muitos acabam não aceitando a determinação de não poder usar sua sepultura e isso gera conflitos também.

A sugestão para que se resolva esse problema seria o levantamento *in loco* das sepulturas que não estivessem no padrão exigido. Dessa listagem seriam feitas anotações nas fichas das respectivas sepulturas, onde constariam essas informações, e seriam emitidas notificações com aviso de recebimento, para avisar os responsáveis da necessidade de adequação à norma de sepultamento. Lógico que essa solução seria feita de forma lenta, pois não há um sistema informatizado. As fichas teriam que ser separadas de forma manual, assim como a confecção das notificações. E mesmo após todas as notificações serem enviadas, o acúmulo de pessoas na UC em busca da resolução do problema afetaria no atendimento das

¹⁵Brasil. Ministério do Meio Ambiente. Conselho Nacional do Meio Ambiente. Resolução nº 335 de 3 de Abril de 2003. Dispõe sobre o licenciamento ambiental de cemitérios.

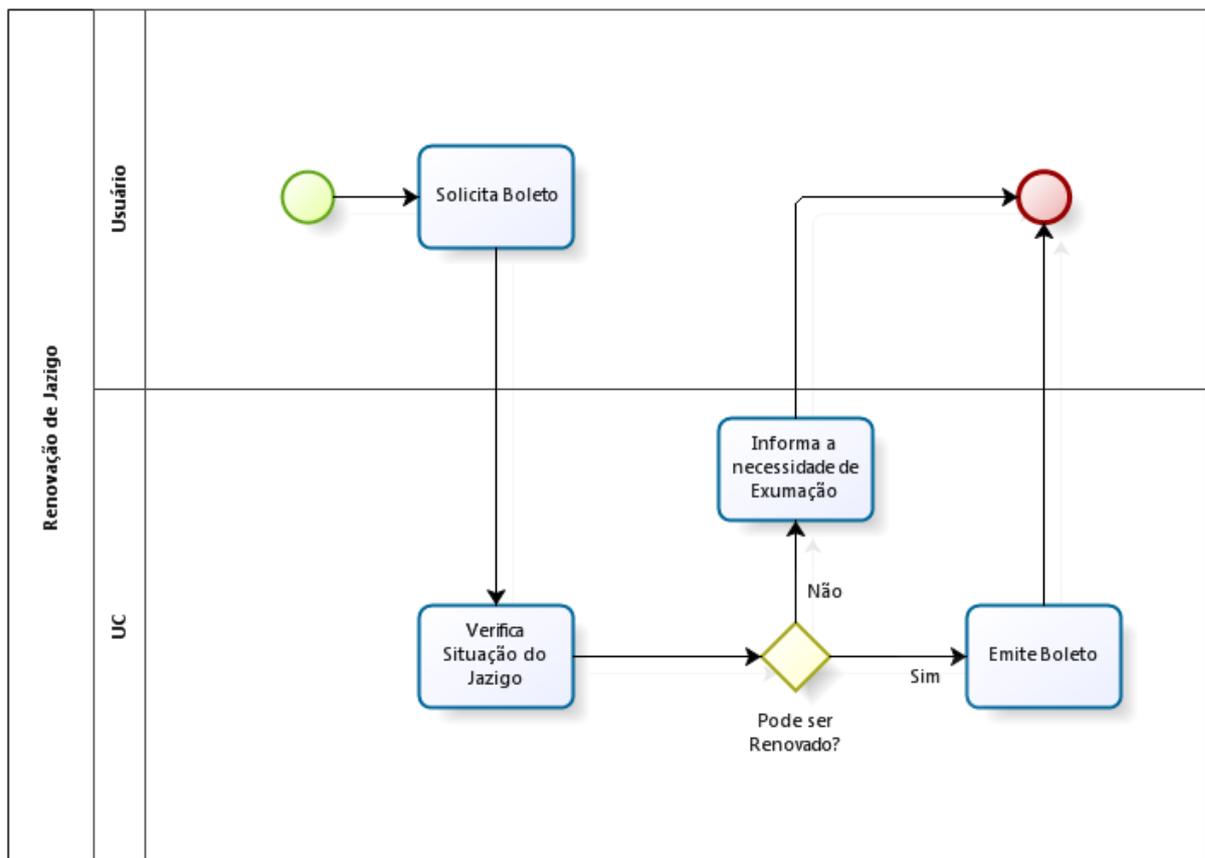
demandas normais. Haveria a necessidade de um número maior de atendentes que o atual(três no turno da manhã e três no turno da tarde).

5.2 Renovação de Jazigos.

O processo de renovação de jazigos é aquele que é feito quando o Usuário deseja renovar o arrendamento do jazigo ou pagar a taxa de manutenção de um Jazigo Perpétuo ou em Regime de Perpetuidade.

Na figura 3 podemos ver o fluxograma da Renovação de Jazigos.

Figura 3- FLUXOGRAMA RENOVAÇÃO DE JAZIGOS



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado e na Lei Municipal 5.203/2007.

Para renovação de arrendamento de jazigos temporários, o usuário (que pode ser qualquer pessoa, não havendo a necessidade de ser parente ou o responsável pelo jazigo) comparece no escritório da UC e informa o número do Jazigo, o nome do responsável ou o nome do(s) sepultado(s). Se informar o número, o atendente procura logo a ficha nos

arquivos; se o usuário apenas souber o nome do responsável ou de algum falecido, o atendente deve pesquisar os nomes em duas planilhas de Excel, o Cadastro Geral (com dados mais robustos e recentes) ou no Cadastro Antigo (que compila menos informações e foi atualizado até 2002)¹⁶ em busca do número, e depois procura a ficha. As fichas nos arquivos são organizadas em ordem numérica.

Com a ficha em mãos, o atendente verifica a situação do arrendamento para verificar a possibilidade de emitir o boleto, as quais são:

- a) Jazigo com mais de um sepultado: emite-se um boleto para renovação por mais 1, 2 ou 3 anos;
- b) Jazigo com apenas um sepultado, findo o prazo inicial estipulado (2 ou 3 anos) : emite-se um boleto para renovação por mais 1 ano;
- c) Jazigo com apenas um sepultado, findo o prazo máximo de 3 ou 4 anos: não se emite o boleto. O usuário é informado da necessidade de devolver o jazigo à prefeitura, com a Exumação dos restos mortais ali sepultados.

Este último caso deve ser melhor explicado. O usuário, ao arrendar um jazigo temporário, assina um termo onde é deixado claro que o prazo máximo de arrendamento para uma pessoa apenas sepultada é de 3 anos (para sepultados de menos de 6 anos de idade) ou 4 anos (para sepultados maiores de 6 anos)¹⁷. Encerrados esses prazos máximos, o jazigo deve ser devolvido para que possa ser reutilizado para novos sepultamentos¹⁸. Então, o usuário que solicitou boleto para renovar esse jazigo é informado que o responsável, e apenas ele, deve comparecer na UC para fazer os procedimentos de Exumação, que serão explicados em seção específica.

Existe também a renovação de nichos. Nesse caso, não se solicita a devolução do jazigo. Emite-se um boleto para renovação para 1, 2 ou 3 anos.

¹⁶ As diferenças entre ambos os cadastros serão explicadas na seção Rotinas Administrativas Diárias.

¹⁷ Prazos fixados na Lei Municipal 5203 de 2007

¹⁸ Esse procedimento de retomada de jazigos por término de prazo de arrendamento ou por inadimplência, que será explicada mais tarde, são os meios que permitem que existam sempre vagas para sepultamento, já que existem limites de espaço e orçamentários para novas construções.

Por último, temos as renovações de jazigos com Título Perpétuo e em Regime de Perpetuidade. Apesar dos nomes parecidos, eles apresentam características diferentes:

- a) O Jazigo Perpétuo foi comprado pelos usuários junto à PMC nas décadas de 60, 70 e 80 e paga uma taxa anual que é originária do valor rateado entre os proprietários dos custos de manutenção das partes comuns dos cemitérios;
- b) O jazigo em Regime de Perpetuidade é aquele que atende ao prescrito no Decreto Municipal 885/2008¹⁹, onde jazigos temporários (sepulturas arrendadas) com mais de 35 anos de uso e com duas carneiras construídas acima do nível do chão passam a pagar apenas a taxa de manutenção, bem menor que o valor de um ano de arrendamento.

Para estes jazigos citados não há a exigência de devolução. Podem ser renovados por 1, 2 ou 3 anos.

Nas situações de possibilidade de renovação, verifica-se se o jazigo está com os pagamentos em dia. Caso não esteja, é feito um cálculo do acréscimo por atraso que deve ser somado ao valor devido. Existem tabelas feitas em Excel (onde estão tabulados os valores do acréscimo devido) que são impressas e fixadas na mesas que possuem calculadoras. O cálculo é feito de forma manual nessas calculadoras.

Existe a possibilidade de serem parcelados valores altos (acima de R\$ 300,00), de acordo com as possibilidades do usuário. Neste caso, o responsável deve assinar um termo de Parcelamento emitido pela UC, que pode ser visto no Anexo 8.

Em todos os casos passíveis de renovação ou parcelamento, o atendente emite um boleto em dias vias com vencimento para o dia seguinte. O boleto pode ser emitido via computador ou preenchido manualmente. Uma via é entregue ao usuário e a outra é anexada à ficha do jazigo para lançamento em relatório e confirmação de pagamento, que serão explicados na seção Rotinas Administrativas Diárias.

¹⁹Canoas.Decreto nº 885 de 24 de setembro de 2008. Altera a redação do Decreto nº 285, de 22 de Agosto de 1984, sobre isenção de anuidade nos jazigos arrendados nos cemitérios municipais. Câmara Municipal de Canoas, 2008.

Após verificar o processo, podemos fazer algumas considerações.

A questão do cálculo dos acréscimos por atraso é um caso muito peculiar. Todos os meses as tabelas de Excel devem ser atualizadas, impressas e fixadas nas mesas do escritório da UC, para que os atendentes façam o cálculo em calculadoras de mesa. Isso acarreta demora no atendimento e proporciona maiores chances de erro. O ideal seria que um sistema informatizado fizesse estes cálculos e emitisse os boletos. Está em tratativas junto a Secretaria Municipal da Fazenda de Canoas (SMF) a unificação do sistema de emissão de Documentos de Arrecadação Municipal (DAM's) que é utilizado para emissão de todos os boletos da SMF.

Até o ano de 2007, apenas boletos manuais eram emitidos pela UC. Preenchidos a mão ou em máquinas de datilografia, demoravam a ficarem prontos, o que gerava demora no atendimento. Em 2008 foi instalado um programa do Banco do Brasil para emissão de boletos via computador. O processo de emissão de boletos ficou mais rápido.

Mas o principal problema é que o boleto só pode ser emitido na sede da UC. Ou seja, o usuário deve se dirigir à UC para poder retirar um boleto de pagamento. Não existe um processo que possa enviar ao endereço do responsável o boleto, como quase todas as demais faturas de pagamento que existem. Da mesma forma, não há como o usuário emitir um boleto via internet. Isso é motivo de muitas reclamações e até mesmo de gracejos por parte dos usuários, que não acreditam que não possam receber em casa os boletos.

A solução para este problema seria a unificação de uma base de dados consistente (que ainda não existe o sistema tributário da SMF. O sistema calcularia os valores e emitiria um boleto com mais rapidez e menor possibilidade de erros.

Um paliativo para usuários que morem longe, ou que não tenham condições de vir a Canoas, está sendo feito através do envio de boletos por email. O usuário solicita o boleto por email, o atendente emite um boleto, escaneia-o e o encaminha por email para o solicitante. Lógico que essa solução é restrita para casos muito específicos, pois demandaria que houvessem funcionários dedicados exclusivamente a esta tarefa, o que é impossível visto o pequeno número de funcionários do setor.

Outra solução seria a criação de um sistema que permita conexão entre o usuário e o Banco de dados da UC, que permita a emissão de boletos via internet. O ideal é que apenas

os casos específicos de sepultamentos ou parcelamentos demandassem a presença física do usuário na UC.

5.3 Autorização de Exumações

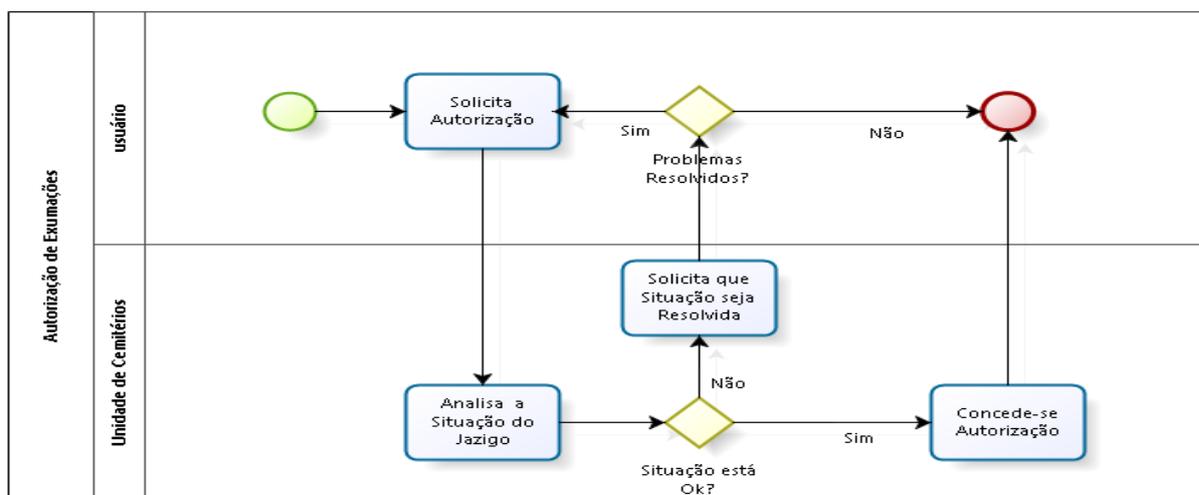
A exumação feita nos cemitérios municipais de Canoas é o ato de retirar os restos mortais de uma urna funerária (caixão) e acondicioná-los em uma embalagem plástica. Após esse procedimento, os restos mortais podem ser reinumados (sepultados novamente) em um novo jazigo dentro dos cemitérios municipais ou trasladados para outro cemitério, de acordo com a vontade do responsável. O mesmo procedimento é feito nos casos de exumações em jazigos inadimplentes, que serão vistos na seção Controle de Vagas.

A exumação feita com a devida autorização da família é feita em duas situações diferentes:

- Quando termina o prazo de arrendamento para uma pessoa sepultada, como visto na seção Renovação de Jazigos;
- Quando ao responsável pelo jazigo deseja transferir os restos mortais para outro jazigo, dentro ou fora dos cemitérios municipais.

Na Figura 4 podemos ver o fluxograma do processo Autorização de Exumações.

Figura 4– FLUXOGRAMA EXUMAÇÕES



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado e na Lei Municipal 5.203/2007.

O processo acontece da seguinte forma: o responsável que consta na documentação arquivada do jazigo (e somente ele) dirige-se ao escritório da UC. Lá ele solicita a autorização para exumação de restos mortais, informando o número do jazigo ou o nome do sepultado. Nesse último caso, deve ser feita a pesquisa nos Cadastros de jazigos.

Com a ficha do jazigo em mãos, o atendente verifica a Situação do Jazigo: se o mesmo está com os pagamentos em dia e se o solicitante do serviço é o responsável pelo jazigo, mediante análise de documento de identificação.

Caso o jazigo esteja com atraso nos pagamentos, emite-se um boleto para quitação da dívida, que é entregue ao requerente para ser pago. O mesmo deve retornar com o comprovante de pagamento para nova análise da solicitação.

Caso o requerente não seja o responsável indicado, informa-se que este deve comparecer na UC para fazer nova solicitação.

Caso o jazigo esteja em dia e o solicitante é o responsável indicado, pode ser fornecida a Autorização para Exumação, que tem procedimentos diferentes para os seguintes casos: Transferência para Nicho; Transferência para Sepultura ou Catacumba; e Translado para outro cemitério.

Quando acaba o prazo do arrendamento de jazigo para uma pessoa, o responsável pode optar pela transferência para um Nicho ou para um outro jazigo que esteja em seu nome dentro dos cemitérios municipais. Nesse caso o atendente preenche os formulários Guia de Exumação (Anexo 9), Termo de Compromisso para Nichos ou Ossário de Família (Anexo 10) e a Etiqueta de Identificação de Sepultado (Anexo 4), todos em duas vias. Uma é entregue ao requerente e a outra é arquivada na ficha do Jazigo. A etiqueta é plastificada e deve ser afixada na embalagem plástica onde serão colocados os restos mortais exumados. Também é emitido um boleto para pagamento do Arrendamento do Nicho ou da Taxa de sepultamento no caso de Ossário de Família. Toda essa documentação é entregue ao requerente, que deve apresentar tudo no Cemitério para que o serviço seja realizado.

No mesmo caso de término de prazo do arrendamento de jazigo para uma pessoa, ou nos casos em que não há necessidade de devolução de jazigo (quando existe mais de uma pessoa sepultada, por exemplo) o responsável pode simplesmente desejar levar os restos mortais para outro Cemitério. Nesse caso o atendente preenche o formulário Guia de

Exumação (Anexo 9) em duas vias, uma sendo entregue ao requerente e a outra arquivada na ficha do Jazigo. Também é emitido o boleto para pagamento da Taxa de exumação²⁰. Toda essa documentação é entregue ao requerente que deve apresentar tudo no Cemitério para que o serviço seja realizado e os restos mortais entregues ao solicitante para traslado.

As fichas dos jazigos que aguardam a exumação não são guardadas no fichário. São guardadas numa pasta separada, em ordem numérica. Após o serviço ser feito no cemitério, as guias de exumação entregues ao requerente ficam no cemitério, onde recebem a devida anotação de serviço realizado, data de realização, assinatura do funcionário responsável e número do boleto pago. Essas guias são depois devolvidas à Unidade de Cemitérios, para que sejam feitas as anotações na ficha do jazigo devolvido e que seja aberta a vaga para novo sepultamento.

Analisando esse processo, não verificamos alterações necessárias no processo que é feito na Unidade de Cemitérios, e os formulários tem as informações necessárias. Mais uma vez, a existência de um sistema informatizado agilizaria o processo e reduziria erros. No entanto, os principais problemas acontecem nos cemitérios.

As guias de exumação retornam muitas vezes sem as anotações devidas. Falta a data de realização do serviço, a assinatura do responsável e principalmente o número do boleto pago. Os zeladores dos cemitérios atribuem esses erros ao grande número de atendimentos do tipo realizados nos cemitérios, quando os funcionários esquecem de fazer as anotações. Essas guias precisam voltar ao cemitério, para que as informações sejam anotadas. Isso é um retrabalho que atrasa o processo de liberação de vagas.

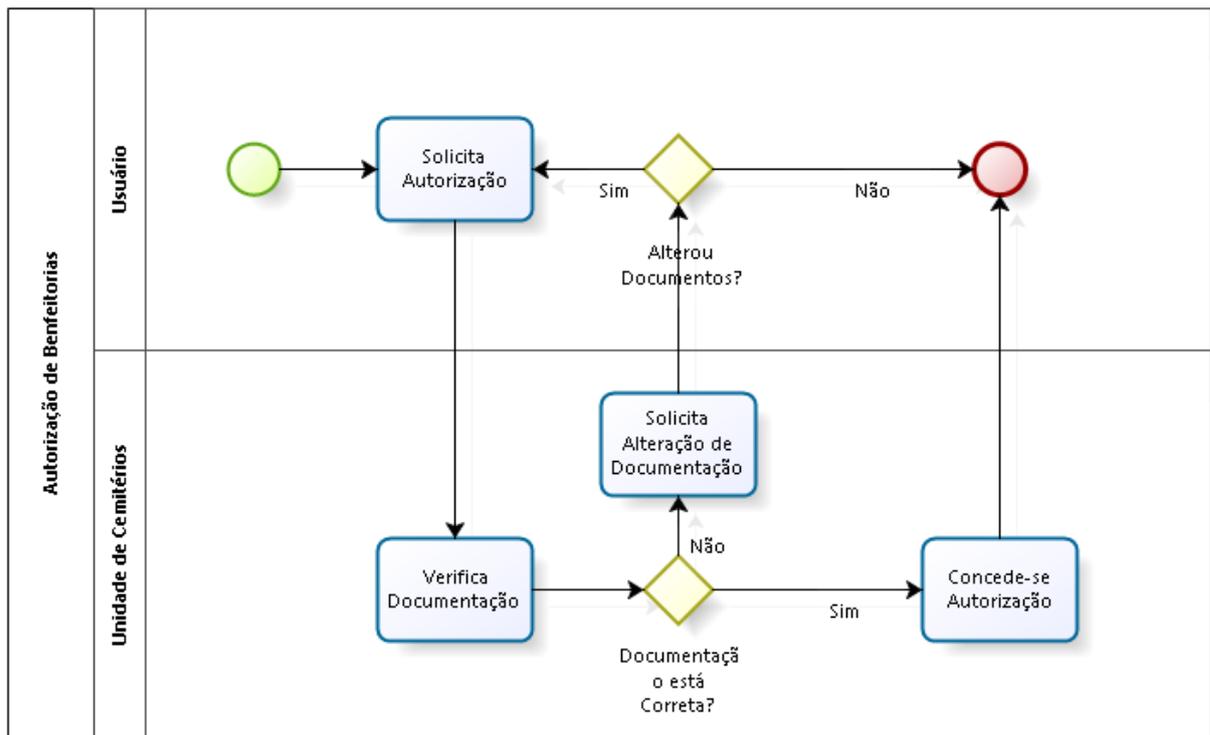
Uma possível solução seria uma maior fiscalização do serviço realizado dentro dos cemitérios, onde o funcionário que fizesse a exumação devesse reportar a consecução do serviço ao zelador, imediatamente após o término da exumação. Mas a baixa qualificação dos funcionários dos cemitérios é um problema antigo e de difícil solução. O ideal seria a presença de pelo menos um funcionário melhor qualificado nos escritórios dos cemitérios, que faria a supervisão desse serviço

²⁰ Note que a taxa do serviço de Exumação só é cobrada quando o responsável deseja levar os restos mortais por vontade própria. Quando a exumação é “obrigatória”, no caso de término de prazo de arrendamento, não se cobra a taxa como forma de “amenizar” a situação. A maioria dos usuários não gostaria de trocar o jazigo.

5.4 Autorização de Benfeitorias

Benfeitorias são quaisquer tipo de alterações realizadas num jazigo que pretendam melhorar a aparência ou as condições de uso do referido jazigo. Normalmente, as benfeitorias são realizadas pelos responsáveis, mediante autorização fornecida pela Unidade de Cemitérios. Na figura 5 vemos o fluxograma desse processo.

Figura 5 – FLUXOGRAMA AUTORIZAÇÃO DE BENFEITORIAS



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado.

Existem diversos tipos de benfeitorias que podem ser realizadas nos jazigos, de acordo com o tipo. Se forem Sepulturas, pode ser feita reforma geral, pintura, revestimento com cerâmica, colocação de pedras lápide ou construção de carneiras. Se forem Catacumbas ou Nichos, apenas pintura e colocação de pedra lápide são possíveis de fazer.

Essas benfeitorias são realizadas pelos responsáveis ou por profissionais contratados por eles. As benfeitorias não são exigidas pela Administração dos Cemitérios. Logo, a Prefeitura não é obrigada a fazer benfeitorias ou se responsabilizar por problemas decorrentes dessas benfeitorias (queda e quebra de lápides, furto de metais, etc.).

Para solicitar autorização de benfeitorias, o responsável pelo jazigo, e apenas ele, deve comparecer na UC e se identificar.

Novamente, com a ficha do jazigo em mãos, o atendente verifica a Situação do Jazigo: se o mesmo está com os pagamentos em dia e se o solicitante do serviço é o responsável pelo jazigo, mediante análise de documento de identificação.

Caso o jazigo esteja com atraso nos pagamentos, emite-se um boleto para quitação da dívida, que é entregue ao requerente para ser pago. O mesmo deve retornar com o comprovante de pagamento para nova análise da solicitação.

Caso o requerente não seja o responsável indicado, informa-se que este deve comparecer na UC para fazer nova solicitação.

No caso de pedido de Autorização para colocação de pedra lápide, também é exigido cópia do Pedido realizado junto à Marmoraria. Isso decorre da necessidade de se verificar se a pedra lápide está dentro dos padrões definidos pela Administração dos Cemitérios: cor cinza andorinha, tamanho 40X40, sem vidro, sem metais valiosos, sem vasos. A cor exigida pretende padronizar visualmente as gavetas; o tamanho refere-se à necessidade de troca de gaveta findo o prazo de arrendamento (o nicho é menor); o vidro e os metais podem ser alvo de vandalismo e furto; e os vasos podem acumular água da chuva e ser foco de proliferação de insetos²¹.

Estando tudo certo, o atendente preenche o formulário Autorização de Benfeitorias (Anexo 11) em 3 vias e emite o boleto para pagamento da Taxa de Benfeitoria. São entregues o boleto e duas vias ao requerente. Ele deve apresentar o boleto pago e uma via ao zelador do cemitério, que verificará se a pedra confere com a descrição fornecida, e se o serviço a ser realizado foi realmente autorizado. A outra via fica arquivada na ficha do jazigo, aguardando o retorno da via preenchida pelo funcionário do cemitério, quando se faz a troca. Na ficha fica arquivada a Autorização com informação da benfeitoria que foi de fato realizada.

Esse processo não apresenta problemas em sua rotina. O que acontece muitas vezes é a situação em que o responsável compra uma lápide fora dos padrões estabelecidos, o que pode gerar algum tipo de conflito na hora de conceder a autorização. A solução possível para

²¹ Essas normas podem ser flexibilizadas de acordo com a situação, principalmente com relação à cor da pedra.

minimizar esse problema seria a criação de outro Banco de dados, desta vez específico para Marmorarias. As empresas cadastradas receberiam informativos sobre as normas e de antemão, forneceriam apenas o produto que fosse autorizado para seus clientes.

5.5 Alterações de Responsabilidade sobre Jazigos

Qualquer solicitação referente aos jazigos dos Cemitérios Municipais de Canoas só pode ser feita pelo responsável devidamente registrado nos arquivos da Unidade de Cemitérios. No entanto, muitos responsáveis são pessoas idosas, com dificuldade de locomoção. Outros se mudaram para longe; outros ainda, falecem.

Desta forma, existe a necessidade de Alterações de Responsabilidade sobre alguns jazigos. As transferências entre vivos podem ser dos seguintes tipos:

- a) Jazigo com arrendamento temporário ou em Regime de Perpetuidade: o responsável atual pode transferir a responsabilidade para qualquer outro parente;
- b) Jazigo Perpétuo: não existe a possibilidade de transferir a posse do jazigo, apenas pode-se incluir um Suplente²².

No caso de falecimento do responsável, o processo é o mesmo para qualquer tipo de jazigo: a família deve indicar por escrito o novo responsável.

O responsável que deseja transferir para outra pessoa a responsabilidade sobre o jazigo ou indicar um suplente comparece na UC acompanhado da outra pessoa envolvida. O responsável deve apresentar documento de identidade e o outro responsável deve trazer cópias de RG, CPF e comprovante de residência.

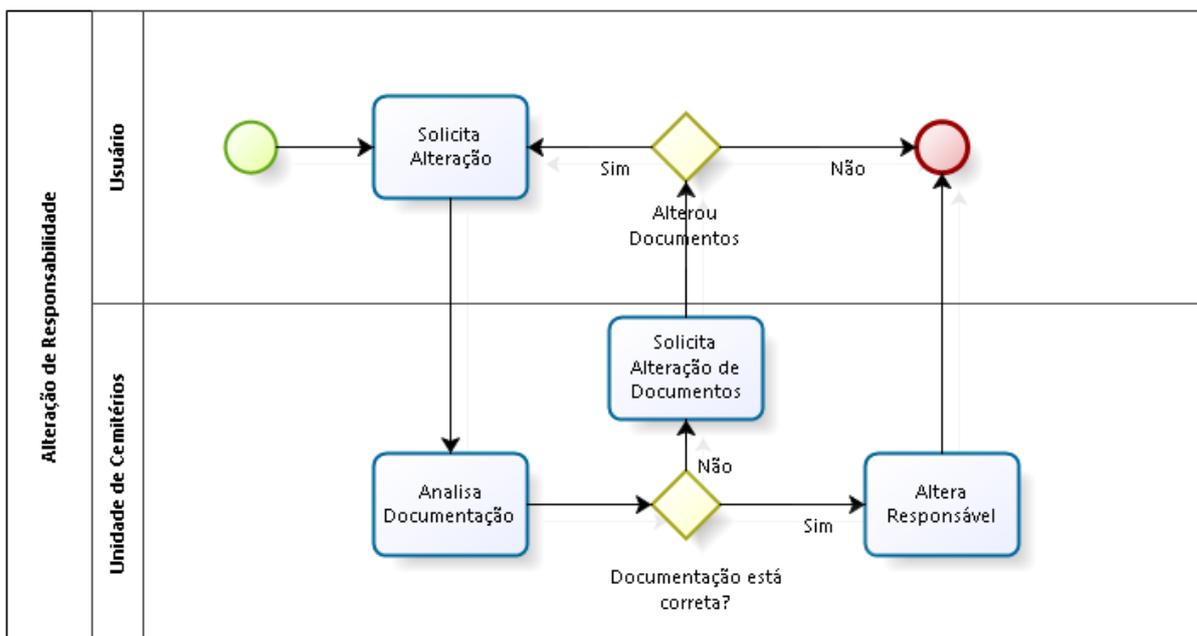
No caso de algum parente desejar assumir o jazigo após a morte do responsável anterior, ele deve comparecer na UC com cópias de RG, CPF e comprovante de residência e com as declarações por escrito dos outros familiares indicando-o como novo responsável.

²² Foi criada a condição de Suplência para Títulos Perpétuos por que a maioria desses jazigos foi comprada há 30,40, ou 50 anos. Seus responsáveis estão com idade avançada, e torna-se necessário que algum parente possa fazer as solicitações necessárias sem que o idoso precise comparecer no setor.

O atendente verifica a documentação e a situação do jazigo. Se faltar algo, ele solicita ao usuário que retorne com a documentação completa. Caso esteja tudo certo, ele preenche os formulários Transferência de Responsabilidade sobre Jazigo, Nomeação de Suplente ou Assumindo a Responsabilidade sobre Jazigo, de acordo com o caso (Anexos 12, 13 e 14), em duas vias. Uma fica arquivada na ficha do jazigo e outra é entregue ao responsável.

O processo pode ser visualizado no fluxograma da figura 6.

Figura 6-FLUXOGRAMA ALTERAÇÃO DE RESPONSABILIDADE DE JAZIGOS



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado.

A análise do processo não revelou problemas, os formulários estão de acordo com as necessidades de informação. O que costuma ocorrer é a reclamação por parte dos usuários de burocracia exagerada na exigência de documentação para alteração de responsabilidade.

Um dos exemplos mais frequentes de conflito é o caso de um dos pais, ou irmão, ou cônjuge, que não foram os responsáveis quando do sepultamento, queiram assumir o jazigo, sem o consentimento do responsável que assinou a documentação de sepultamento.

Administrativamente, não é feito esse tipo de alteração. O interessado deve entrar com ação judicial para ser atendido em sua solicitação.

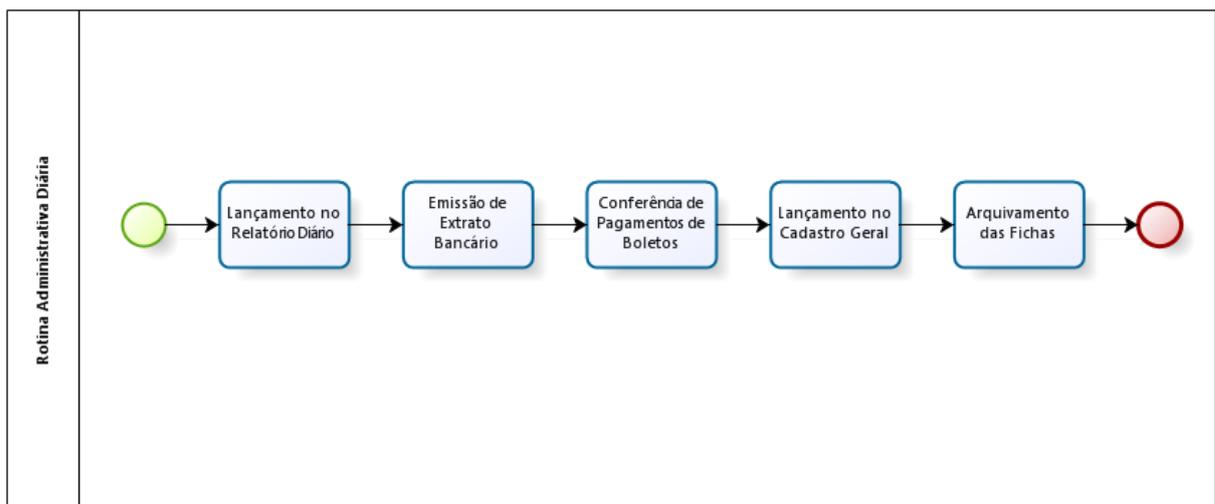
Outro caso de conflito é quando o responsável falece e outra pessoa deseja assumir. Nesse caso, é exigido que os filhos e o cônjuge que constem na certidão de óbito do falecido, indiquem por escrito o novo responsável. Muitas vezes os requerentes reclamam que não conseguem localizar todos os herdeiros do falecido.

Essas normas não estão escritas. São utilizadas a partir de consultas à PGM e usando o “bom senso”. Uma solução que resolveria essa questão e daria embasamento para o atendimento seria a inclusão dessas normas num tipo de Norma oficial que deve ser criada para complementar ou substituir a Lei 5.307 de 2007.

5.6 Rotina Administrativa Diária

Este processo é o único que ocorre todos os dias, sem exceção, na UC. É um dos únicos que não dependem diretamente da solicitação do usuário. É um dos mais importantes. Na figura 7 podemos ver seu fluxograma.

Figura 7- FLUXOGRAMA ROTINA ADMINISTRATIVA



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado.

Esse processo trata da rotina diária que deve ser levada a cabo dentro da UC para que tudo esteja organizado e pronto para que qualquer solicitação de serviço por parte do

usuário possa ser atendida da melhor forma possível. Qualquer falha pode acarretar erros que culminem em atrasos e problemas em outras processo detrabalho da UC. Vamos a ele.

Todas as fichas dos atendimentos realizados num dia são colocadas em uma caixa chamada Expediente. No dia seguinte, um funcionário recolhe as fichas dessa caixa e começa a fazer o Lançamento no Relatório Diário.

Esse relatório é uma planilha de Excel que contém dados tabulados e separados por tipo de atendimento. Cada linha contém os serviços solicitados em determinado jazigo, que são marcados na célula correspondente, como podemos ver na figura 8.

Figura 8 – RELATÓRIO DIÁRIO

	CEM	JAZ	NUM	SEPULT	ABERT	EXUM	CAP	REMOÇÃO	GRATUITO	ARREND	A VISTA	PARCEL.	RENOV	MANUT	BENF	DIA
1	S.A	CAT	5538	SEP			CAP MV		GRAT							1/jan
2	S.A	CAT	6718	SEP						ARREND	A VISTA					1/jan
3	C.B	CAT	220	SEP						ARREND		1				1/jan
4	S.A	CAT	6285	SEP			CAP			ARREND		1				1/jan
5	S.A	CAT	3018	SEP						ARREND		1				1/jan
6	C.B	CAT	218	SEP								1				1/jan
7	S.A	NICHO	1365										RENOV		BENF	2/jan
8	S.A	NICHO	241					REMO								2/jan
9	S.A	NICHO	1739										RENOV			2/jan
10	C.B	CAT	916										RENOV			2/jan
11	S.A	CAT	2974									2				2/jan
12	S.A	CAT	6478									2				2/jan
13	S.A	SEP	1084 Q5										RENOV			2/jan
14	S.A	CAT	1823										RENOV			2/jan
15	S.A	CAT	3757										RENOV			2/jan
16	S.A	SEP	2870 Q13										RENOV			2/jan
17	S.A	CAT	658											MANUT		2/jan
18	S.A	SEP	295 Q2											MANUT		2/jan
19	C.B	CAT	633										RENOV			2/jan
20	C.B	SEP	138 QSL	SEP	ABERT	EXUM	CAP MV						RENOV			2/jan
21	S.A	SEP	2798 Q13	SEP	ABERT											2/jan
22	S.A	NICHO	1940										RENOV			2/jan
23	S.A	SEP	390 Q3										RENOV			2/jan

Fonte: Sistema de lançamento de Informações existente no setor analisado

Nesta parte do Relatório Diário de Janeiro de 2014 podemos ver, na linha 1, que houve no Cemitério Santo Antonio (S.A), no jazigo (JAZ) tipo catacumba (CAT) de número (NUM) 5538 o Sepultamento (SEP) com utilização de Capela (CAP MV) , Gratuito (GRAT), no dia 1º de janeiro. Na linha 20 vemos que no cemitério Chácara Barreto (C.B) no jazigo tipo sepultura (SEP) número 138 QSL foi feito o sepultamento com abertura (ABERT), exumação

(EXUM) e utilização de Capela. Também foi feita a renovação (RENOV) do jazigo. Tudo isso no dia 2 de janeiro. E assim por diante.

Como todos os serviços são cobrados, o funcionário verifica na via do boleto que fica afixada na ficha o que foi solicitado. Ele então lança esses dados na planilha. Esse processo é feito todos os dias. Esse relatório servirá de base para emissão de um relatório mensal de atividades que é remetido ao Gabinete do Prefeito (GP) até o dia 10 do mês seguinte.

Após o lançamento, estas fichas vão para a caixa Confirmação de Pagamento

Um Extrato Bancário é gerado e emitido através do site do Banco do Brasil. Trata-se de um demonstrativo de movimentação na conta da PMC no Banco do Brasil onde são creditados os valores decorrentes dos pagamentos dos boletos. Esse demonstrativo especifica a data de pagamento, o número do boleto e o valor pago. Sempre se emite o extrato do dia anterior. Nesse extrato o funcionário confere, manualmente, se o boleto da ficha que tem em mãos foi pago ou não, através da conferência dos dados do boleto com os dados do extrato. Se o boleto ainda não venceu e não foi pago, volta pra caixa de confirmação. Se foi pago, é carimbado com um “PAGO”. Se não foi pago até o vencimento, é feita a anotação “NN EM ABERTO”. Ela significa “Nosso número em aberto”, ou seja, o boleto com aquele número está com pagamento em aberto. É uma convenção fácil para os funcionários entenderem. Nesses últimos dois casos, as fichas vão para a Caixa Cadastro Geral.

Nessa parte do processo, o funcionário faz o lançamento numa outra planilha de Excel chamada Cadastro Geral de todas as informações mais importantes do jazigo, completando dados faltantes ou dando entrada em atualizações de informações, como novos sepultados, novo período renovado, se houve exumação, etc. As informações constantes nessa planilha são: Cemitério, Número do Jazigo, Nível (Altura das Gavetas ou Nichos), Quadra (das sepulturas) Tipo de Jazigo, Tamanho (Adulto ou Menor), Concessão (Temporária, Perpétua, Regime de Perpetuidade, Gratuito), Nome do Sepultado, Data de Falecimento, Nome do Responsável, Data de Vencimento do Jazigo, e Observações diversas. Podemos ver parte desse cadastro na figura 9.

Figura 9 – CADASTRO GERAL

CEMIT	Nº	NIVEL	QUADRA	TIPO	TAMANHO	CONCESSÃO	SEPULTADO	FALECIMENTO	RESPONSÁVEL	VENCIMENTO	OBSERVAÇÕES
E.V	1	A		CATAC	AD	GRATUITO	DAVIDE DE OLIV	25/3/2011	TEREZA GROSS	25/03/14	
E.V	1			CATAC	AD	GRATUITO	FRANCISCO LAC	8/3/2006	MARLON PITOL	08/03/09	
E.V	1			CATAC	AD	GRATUITO	MAGARIDA SOA	27/9/1997	PAULO PEREIRA	27/09/00	
S.A	1	D	5	SEP	MN	TEMP	CARLA MARIA M	7/11/1970	AMADEU MOTA	07/11/14	
S.A	1		1	SEP	AD	TP 120/64	EGIDIO JOSE FL	27/9/1993	ELENITA FERNA	31/12/10	
S.A	1			CATAC	AD	TEMP	FABIANO LUIZ D	1/4/2003	JOELSON ASSIS	01/04/06	IMADO E REMOV
S.A	1	A	13	SEP	AD	TEMP	LAUDELINO COR	20/2/1970	MARIA VARGAS	19/02/16	
S.A	1			NICHO	RMS	TEMP	PEDRO BORGES	16/2/2005	PAULO JUAREZ	12/02/15	NDOS CATAC 43
S.A	1		1	SEP	AD	TP 120/64	REDUZINO ANTO	10/7/1958	ELENITA FERNA	31/12/10	
C.B	2		B	SEP	AD	TP 74/64	ADELY DA SILVA	3/5/2013	FLAVIO STRATM	31/12/13	
C.B	2		B	SEP	AD	TP 74/64	ALIPIO STRATTA	19/12/1959	FLAVIO STRATM	31/12/13	
C.B	2		A	SEP	AD	CATOLICA	ALZIRA SENGER	16/4/2013	IEDA BENDER	30/10/14	
C.B	2		C	SEP	AD	Dec 885/2008	ANTONIO RAMO	28/12/1982	FRANCISCA MAI	09/06/11	PARC 6 DE 9X
C.B	2			CATAC	MN	TEMP	BERNARDO DOS	28/8/2006	JULIO RODRIGU	28/08/14	
C.B	2		A	SEP	AD	CATOLICA	CAMILA GERGEN	9/1/1980	IEDA BENDER	30/10/14	
C.B	2		B	SEP	AD	TP 74/64	CARLOS ALBER	11/2/2013	FLAVIO STRATM	31/12/13	
C.B	2		A	SEP	AD	CATOLICA	EDGAR GROHS	4/1/2001	IEDA BENDER	30/10/12	IMADO E REMOV
C.B	2			CATAC	AD	TEMP	EVELIN ALVES D	6/12/2005	EVERSON ADAL	07/12/08	IMADO E REMOV
C.B	2		C	SEP	AD	Dec 885/2008	FRANCISCA MAI	14/9/2011	FRANCISCA MAI	09/06/12	
C.B	2		B	SEP	AD	TP 74/64	IDALINA BEZAR	26/7/1952	FLAVIO STRATM	31/12/13	
C.B	2		B	SEP	AD	TP 74/64	JOÃO CARLOS D	13/12/1996	FLAVIO STRATM	31/12/13	
C.B	2		C	SEP	AD	Dec 885/2008	JOSE RAMOS D	9/6/1951	FRANCISCA MAI	09/06/12	

Fonte: Sistema de lançamento de Informações existente no setor analisado.

Esse cadastro é importantíssimo para o bom andamento do serviço na UC. A maioria das pessoas que buscam o atendimento no setor não sabe o número no jazigo que deseja. Assim, a única forma de busca desse número é este cadastro. Toma-se o cuidado de após o lançamento fazer uma copia e salvá-la num pen-drive. Essa medida se tornou necessária após um erro na hora de salvar as alterações no cadastro que causou a perda de dados de 3 meses.

Além desse Cadastro, até 2002 um outro cadastro era feito em Excel, com menos informações. Ele hoje é chamado de Cadastro Antigo e ainda é utilizado para pesquisa de dados mais antigos que não estejam lançados no Cadastro Geral. Podemos ver uma parte dele na figura 10.

Figura 10 – CADASTRO ANTIGO

NOME DO SEPULTADO	DT SEP	ANO	ATUAL	CEMITÉRIO	TP JAZ	Nº	COMPLEMENTO	QUADRA	TAMANHO	CONCESSÃO
NOELI DUARTE MAREGA	1/12/1997	1997		SA	SEP	421		02	AD	TEMP
CANDIDO ROBERTO PEREIRA DA SILVA	8/1/1997	1997		SA	CAT	4017			AD	TEMP
ALICE NOLASCO DE OLIVEIRA SANTOS	15/7/1999	1999		SA	CAT	5021			AD	TEMP
ALICE INNOCENTE	9/3/2001	2001		SA	CAT	5542			AD	TEMP
ALICE DE LURDES DA SILVA	11/3/2002	2002		SA	CAT	5897			AD	TEMP
NOE LOPES	5/1/2003	2003		SA	CAT	7191			AD	TEMP
JOEL AMARAL RODRIGUES	11/1/2003	2003		SA	CAT	7201			AD	TEMP
RODRIGO MACHADO ARAÚJO	12/1/2003	2003		SA	CAT	7205		3	AD	TEMP
EVANISE REINALDO SILVA	24/9/2000	2000		SA	CAT				AD	TEMP
MERENTINA JOÃO MACIEL	18/6/2002	2002		CB	CAT	0720			AD	TEMP
	27/5/1966			CB	SEP	0			AD	CATÓL
ERNESTO AFONÇO FERREIRA	3/2/1956	1956		CB	SEP	0000		00	AD	?
ADAUTO CAMILO DA SILVA	4/1/1973	1973		CB	SEP	0001		C	AD	TEMP
ALBINO SIEBURGER	16/2/1972	1972		CB	SEP	0001			AD	EVANG
ALMERI RUFINO DE SOUZA	6/2/1972	1972		CB	SEP	0001		B	AD	TEMP
AMABILIA MEDEIROS DA SILVA	17/9/1965	1965		CB	SEP	0001		C	AD	TEMP
ARANY GERALDO R. DE SOUZA	21/1/1985	1985		CB	SEP	0001		B	AD	TEMP
CAMILO RUFINO DE SOUZA	20/3/1955	1955		CB	SEP	0001		B	AD	TEMP
CARLA MARIA MOTA	8/11/1970	1970		SA	SEP	0001		05	MN	TEMP
EGIDIO JOSE FLORES DA SILVA	27/9/1993	1993		SA	SEP	0001		01	AD	TP
FABIANO LUIZ DE LIMA NASCIMENTO	1/4/2003	2003		SA	CAT	0001	3		AD	TEMP
FREDERICO GUILHERME T SIEBURGER	23/5/1984	1984		CB	SEP	0001			AD	EVANG
GERDA SIEBURGER WITTRÖCK	7/10/1996	1996		CB	SEP	0001			AD	EVANG

Fonte: Sistema de lançamento de Informações existente no setor analisado.

Após o lançamento das informações no Cadastro Geral, as fichas são guardadas de volta nos arquivos.

Após análise desse processo, podemos fazer algumas observações.

O Relatório diário poderia ser digitado mais rapidamente se tivesse a seguinte configuração, apresentada na figura 11.

Figura 11 – SUGESTÃO DE NOVO CADASTRO GERAL

DIA	CEM	TIPO	NUM	SEPULT	ABERT	GRATUITO	ARREND	A VISTA	PARCEL.	CAP MV	CAP	REMOÇÃO	EXUM	RENOV	MANUT	BENF
1/jan	S.A	CAT	56	X	X					X			X			
1/jan	C.B	SEP	36 Q4										X			
1/jan	C.B	SEP	7 QC	X	X						X				X	
2/jan	S.A	CAT	563											X		
2/jan	S.A	CAT	2256	X			X	X								
2/jan	S.A	CAT	45	X		X					X					
2/jan	C.B	SEP	589 QA													X
3/jan	S.A	CAT	5869	X			X	X								
4/jan	S.A	NIC	235									X				

Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado.

Em vez de digitar o começo da palavra como é feito agora e visto na figura 5, apenas a data, o cemitério, o tipo de jazigo e o número do jazigo seriam digitados. Informações que são alternativas, como Tipo de Sepultamento (Abertura, Gratuito ou Arrendamento), Capela (Normal ou do Bairro Mathias Velho) Tipo de Renovação (Temporário ou Manutenção) e tipo de Retirada de Restos Mortais (Exumação ou Remoção) seriam agrupados em colunas contíguas e marcados com as mesmas cores. Apenas um X seria marcado na alternativa de serviço adequado. Para validar essa sugestão foi feito um teste com o mesmo número de fichas e, obviamente, com os mesmos atendimentos realizados. Foi feita a digitação dos dados da forma anterior, e da forma sugerida. O tempo de digitação foi reduzido em 50%. Em que pese não se tratar de uma grande alteração, qualquer redução de tempo gasto no lançamento dos relatórios é de valia para a agilização dos procedimentos da UC.

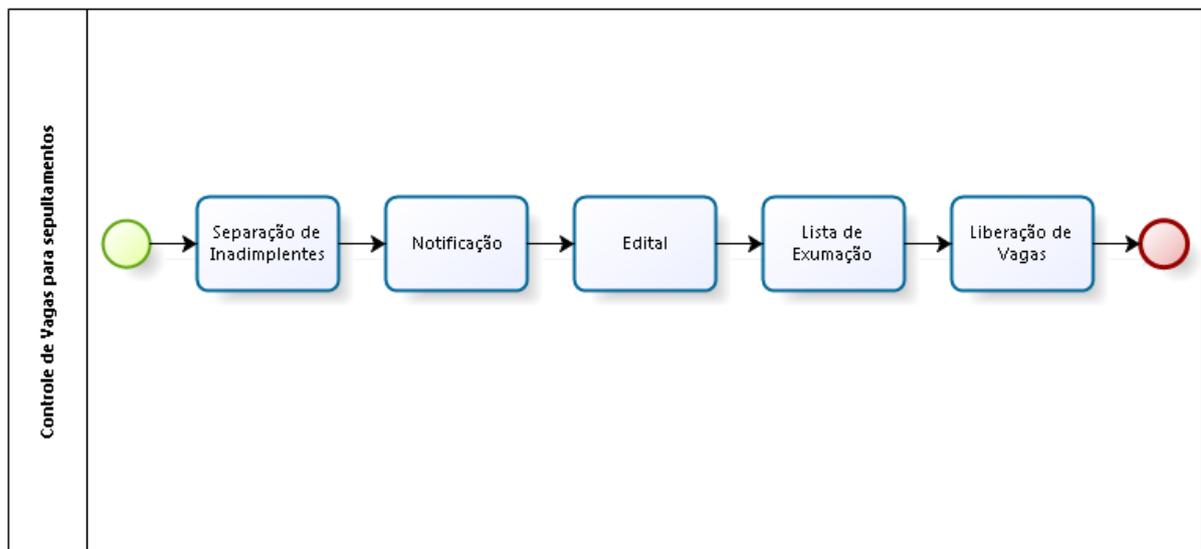
Quanto aos Cadastros Geral e Antigo, não há o que se possa fazer atualmente pra torná-los mais eficientes. Ambos os cadastros estão incompletos. O ideal seria unificá-los e iniciar um trabalho específico que objetivasse apenas atualizar as informações cadastradas: ou seja, um funcionário que ficasse apenas realizando essa tarefa de lançar as fichas arquivadas no cadastro.

De novo, um sistema informatizado que unificasse todos esses cadastros e que alimentasse-os com informações automaticamente à medida em que fossem solicitados serviços no guichê, permitiria a emissão de relatórios com base em filtros diversos. Agilidade e precisão sem risco de erros.

5.7 Controle de Vagas para Sepultamentos

Este é o processo mais importante e mais complexo da Unidade de Cemitérios. Deste processo, são liberadas novas vagas para sepultamentos, que devem ser em número suficiente para cobrir as necessidades da população de Canoas. Todos os demais processos são acessórios deste e do processo de Autorização de Sepultamentos. Na figura 12 podemos ver o macrofluxo Controle de Vagas.

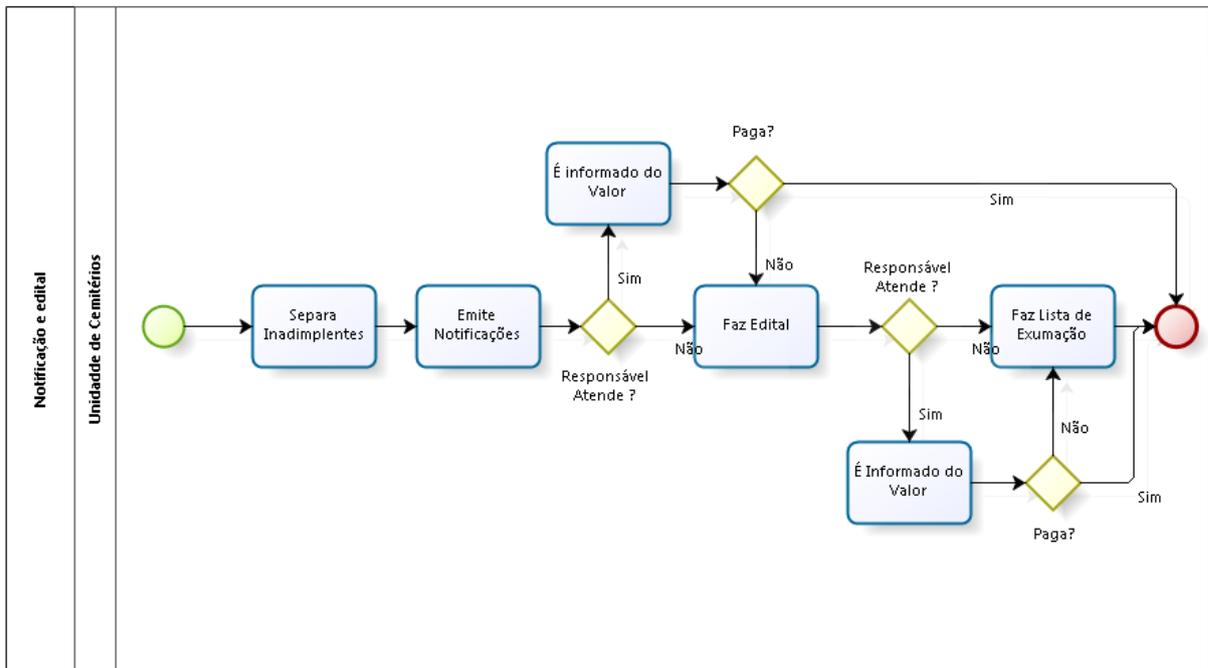
Figura 12- MACROFLUXO CONTROLE DE VAGAS PARA SEPULTAMENTOS



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado e na Lei Municipal 5.203/2007.

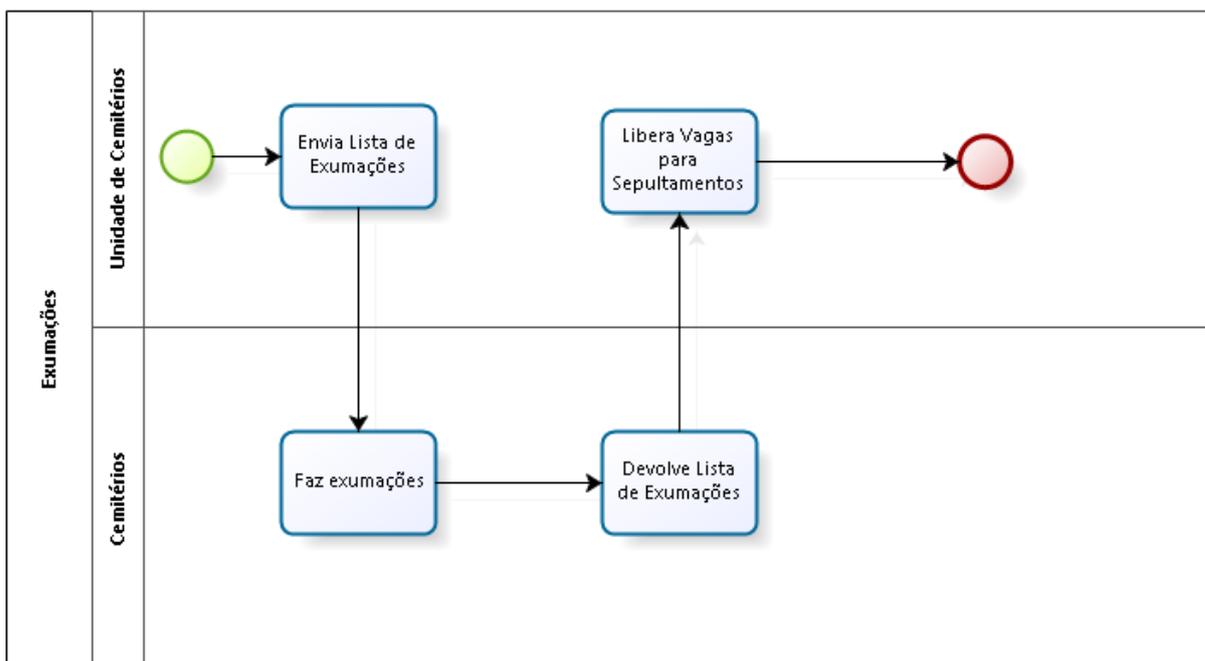
Este macrofluxo pode ser desmembrado em dois Fluxos diferentes: Notificações/Edital e Exumações, que podem ser vistos nas figuras 13 e 14.

Figura 13- FLUXOGRAMA NOTIFICAÇÕES / EDITAL



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado e na Lei Municipal 5.203/2007.

Figura 14 -FLUXOGRAMA EXUMAÇÕES



Fonte: Elaborado pelo Autor com base em observação no setor analisado e na Lei Municipal 5.203/2007.

O processo acontece da seguinte forma: um funcionário pesquisa nos fichários jazigos com arrendamento temporários que estejam com taxas em atraso, ou por jazigos gratuitos que tenham atingido o prazo máximo de 3 anos. Esses jazigos são separados por cemitério e tipo de jazigo. Assim separados, são feitas notificações de chamamento para os responsáveis, dando um prazo de 15 dias para que compareçam na UC para acertarem seus débitos, como podemos ver no Anexo 15. As notificações são digitadas numa planilha de Excel a través e um sistema de mala direta, são mescladas a um modelo de Notificação no Word.

A notificação é encaminhada juntamente com um Aviso de Recebimento (AR). Os AR's que retornam são anexados às fichas dos jazigos. Se o responsável comparece no setor no prazo, ele pode pagar a dívida à vista ou de forma parcelada. Se o prazo do arrendamento já tiver terminado, é solicitado que o responsável providencie a transferência de jazigo.

Caso o responsável não compareça no prazo, é preparado um Edital para Publicação no Diário Oficial do Município de Canoas e em Jornal de Grande Circulação na cidade. Após a publicação do Edital, os responsáveis tem prazo de 30 dias para comparecer na UC para acertar seus débitos e providenciarem a transferência de jazigo, se for o caso.

Somente após esses dois procedimentos é que a Administração dos Cemitérios pode providenciar na abertura desses jazigos e na exumação dos Restos Mortais ali sepultados, para que os jazigos possam ser reutilizados.

Dos jazigos inadimplentes que não obtiveram retorno do edital, são feitas listas de exumação, aqui chamadas Guias de Exumação (Anexo 16), e etiquetas de identificação plastificadas, semelhantes às usadas nos sepultamentos. Essas guias e etiquetas são encaminhadas aos cemitérios para que os funcionários façam a abertura desses jazigos, exumação dos restos mortais ali sepultados, identificação dos mesmos e remoção para os Ossários Gerais, gavetas onde são guardados os restos mortais, aguardando que alguém pague as dívidas dos jazigos e resgate os restos mortais.

Após a execução das exumações, as listas retornam com as devidas anotações à UC , para que sejam anotadas nas fichas dos jazigos: a data da exumação, o número do Edital, o número da Lista de Exumação e o Local para onde os restos mortais foram removidos. Essas fichas exumadas são guardadas em caixas separadas dos arquivos “ativos” e as vagas são anotados nos Livros de Vagas, para que sejam reutilizados.

Como já foi dito, este é o processo mais importante da Unidade de Cemitérios, pois dele depende a existência e manutenção de vagas para sepultamentos, que é o fim específico de um Cemitério. E sua complexidade é o fator determinante dos erros que acontecem, e que não podem acontecer num processo dessa importância.

O processo seria mais eficiente se houvesse um sistema informatizado que pudesse gerar relatórios de inadimplência, e com base nesse relatório, emitir notificações aos usuários em débito. Porém, todo o trabalho é manual. As sugestões de melhoria apresentadas são feitas com base no reduzido número de funcionários no setor.

O primeiro problema está na falta de planejamento para a pesquisa de jazigos inadimplentes. Não existe uma agenda, ou um cronograma que possa ser seguido de forma a manter sempre um número constante de vagas suficientes para a oferta aos usuários. O que ocorre é a visualização das vagas no Livro de Vagas. Quando se entende que essas possam acabar logo, se inicia o processo de busca de inadimplentes.

Para resolver essa questão, sugerimos um Planejamento de Recuperação de Vagas, que é feito com base nos seguintes dados estatísticos da Unidade de Cemitérios²³:

- São realizados, em média, 80 arrendamentos de Jazigos por mês. Então, estima-se que o ideal seria possuir em torno de 100 vagas PERMANENTEMENTE aptas para utilização, para haja uma margem de segurança e/ou reserva;
- Em análises do retorno das notificações e editais realizadas no último ano, verificou-se que em torno de 30% dos jazigos notificados são pagos. Logo, restam 70% de jazigos que podem ser retomados;

Então, acordou-se com a chefia do Setor que a cada mês, sejam enviadas notificações para 200 jazigos. Espera-se que no mínimo 150 desses jazigos fiquem vagos para novos sepultamentos.

Outro problema está na própria pesquisa de jazigos em débito. Até o término deste trabalho, não havia uma sistematização de busca; escolhia-se uma parte do arquivo ao acaso e aí se fazia a busca, até achar um número considerado suficiente de jazigos.

²³ Esses dados foram colhidos a partir dos Relatórios de Atividades que são feitos a cada mês, pelo autor.

Sugeriu-se que se utilizasse o Cadastro Geral primeiramente. Fazendo-se uma busca tendo por base o data de último pagamento constante, será dada prioridade para notificações a estes jazigos com maior tempo de atraso em seus pagamentos. Esse procedimento evitaria que jazigos com menos tempo de atraso acabassem exumados antes de outros com muito mais tempo de débito.

5.8 Análise Geral: Problemas e Propostas de Melhorias

Encerrando a parte da análise dos vários processos que compõem o método de trabalho da Unidade de Cemitérios, constatamos a existência de alguns problemas específicos de cada processo, e de outros problemas que afetam o bom andamento de todos os processos. Para todos eles, existem soluções temporárias e de relativamente fácil execução, soluções que demandariam um maior esforço de implementação e uma solução forte e consistente, mas de mais complicada execução.

Quanto ao processo de Autorização de Sepultamentos, um dos problemas está na digitação de vários formulários. Não há como eliminar parte deles, pois todos contém informações relevantes. Logo, a solução seria a implantação de um sistema informatizado que agilizasse a inserção dos dados necessários. Outro problema detectado é o de falta de documentação que deve ser apresentada pelos responsáveis pelo sepultamento. A solução sugerida para este caso seria a criação de um banco de dados das Agências Funerárias que prestam serviço aos usuários dos cemitérios municipais de Canoas. Inicialmente, a cada atendimento seria feito um pequeno cadastro dessas empresas, para um contato inicial, com nome da empresa e endereço eletrônico. Posteriormente, o cadastro pode ser ampliado, sendo usado como base para uma lista de endereços eletrônicos que possa ser usada como veículo de comunicação rápida e eficiente entre a Unidade de Cemitérios e as empresas prestadoras de serviços, que seriam informadas sobre as normas e documentos necessários para a realização de sepultamentos. Por último, foi constatado que muitas sepulturas não estão em condições de serem utilizadas de acordo com a legislação ambiental em vigor. Para resolver esse problema, sugerimos que seja feito um levantamento dessas sepulturas, identificação de seus responsáveis e envio de notificações. Pode ser usado também o processo de chamamento via Edital.

Na análise do processo de Renovação de jazigos, um dos problemas constatados é o cálculo do acréscimo devido pelo atraso nos pagamentos. Esse cálculo é feito de forma manual, com o uso de tabelas impressas e calculadoras de mesa. A solução seria a implantação de um sistema informatizado que calculasse esses valores de forma automática. Esse sistema já é utilizado pela Secretaria da Fazenda do município de Canoas, e a unificação com o processo de cobrança de valores da UC está em negociação.

Outro problema neste processo é a necessidade que o usuário tem de se deslocar até a sede da UC para retirar os boletos de pagamento. Devido à inexistência de um sistema informatizado que pudesse gerar e emitir boletos pelo correio, como acontece com a maioria dos tributos, uma solução precária é o envio de boletos por email para aqueles usuários que façam essa solicitação e que provem morar muito distante ou que tenham dificuldade de locomoção. Por último, sugere-se que seja criada uma conexão entre o usuário e seu banco de dados na UC, que permita a emissão de boletos pela Internet.

No processo de Autorização de Exumações, o único problema identificado, além da possível demora no preenchimento dos formulários indispensáveis, está nos problemas de preenchimento das guias informativas do serviço realizado nos cemitérios, por esquecimento ou baixa qualificação dos funcionários. A melhor solução para uma melhor e mais eficiente fiscalização do serviço realizado dentro dos cemitérios seria a presença de pelo menos um funcionário melhor qualificado nos escritórios dos cemitérios, que faria a supervisão desse serviço. De preferência, um assistente administrativo.

No processo que autoriza a realização de Benfeitorias, o único problema que verificamos é a desconformidade das pedras lápide que os responsáveis desejam colocar nos jazigos. Muitas vezes, as marmorarias não sabem das normas e vendem uma pedra maior e mais cara ao usuário, que insiste em colocar essa pedra. A solução para este problema seria a criação de outro Banco de Dados, desta vez voltado para as marmorarias que prestassem serviços aos usuários dos cemitérios municipais. Da mesma forma que o banco de dados das Funerárias, este seria um meio de comunicação rápido e eficaz entre a UC e os prestadores de serviços.

Na análise do processo de Alteração de Responsabilidade, o problema encontrado foi quanto às suas normas. Não existe um registro legal ou norma escrita que regulamente essa questão. São utilizados pareceres anteriores da Procuradoria do Município em casos de

dúvidas semelhantes ou o chamado “bom-senso”. A solução sugerida seria a regulamentação através de instrumento legal que oficialize as regras para Alteração de Responsabilidade, que possam ser usadas para salvaguardar a Administração dos cemitérios no estrito cumprimento da lei, no caso de haver reclamação por parte dos usuários.

A Rotina Administrativa Diária foi analisada em todos os seus procedimentos e verificou-se que haveria uma redução no tempo de realização da mesma com algumas alterações na estrutura de um de seus relatórios (o Relatório Diário) Quanto aos Cadastros Geral e Antigo, a única solução seria a unificação dos dois, enquanto a já falada informatização (que unificaria todos os dados em um único sistema) não ocorre.

O processo que faz o Controle de Vagas para Sepultamentos é o mais importante da UC, pois dele depende a oferta de vagas para sepultamentos. Da mesma forma, é o mais complexo e o que apresenta mais problemas. O primeiro problema está na falta de planejamento para retomada de jazigos inadimplentes, pois não existe um cronograma de atividades que mantenham um número constante de vagas, apenas verificações esporádicas no Livro de Vagas. Como solução, foi sugerido um Planejamento de Recuperação de Vagas, feito com base nos dados estatísticos históricos da UC, onde se notificaria um número de jazigos atrasados que, descontados os retornos para pagamento das dívidas, manteriam um número constante de vagas que seriam retomadas todos os meses e disponibilizadas para novos sepultamentos. A própria pesquisa de jazigos inadimplentes é outro problema desse processo. Além de ter que se fazer a pesquisa de forma manual nos fichários, não se segue um método ou ordem. Escolhe-se ao acaso uma seqüência de jazigos e busca-se retirar dali o maior número possível de inadimplentes. Enquanto um sistema informatizado que possa gerar relatórios para a emissão de notificações não é implantado, sugere-se filtrar o Cadastro Geral existente por data de atraso de pagamento. Estes jazigos mais atrasados serão notificados antes dos outros.

Além desses problemas específicos, pudemos verificar alguns problemas que são comuns ao setor como um todo, afetando todos os processos.

A questão do número de atendentes é um desses problemas. A contratação de estagiários, medida que atende a ambos os lados envolvidos, pois faz com que o estudante tenha contato direto com a realidade de sua área de estudo e oferece mão de obra para a organização, é um paliativo. O ideal seria que funcionários desempenhassem tarefas mais

complexas. No entanto, a realidade de contratação e de realização de concursos público foge do controle da UC. Então, a solução seria a contratação de mais estagiários para que possam fazer as tarefas de cadastramento.

Finalmente, chegamos à premente necessidade de Informatização do Sistema da UC. Um sistema robusto de informatização dos dados dos jazigos que são de responsabilidade da UC evitaria o trabalho manual de inclusão de dados, de pesquisa de condições dos jazigos e de emissão de documentos. Esse sistema também faria com que o processo de busca e notificação de inadimplentes fosse feito de forma mais rápida: poderiam ser gerados relatórios filtrados de acordo com os parâmetros necessários para o momento e notificações poderiam ser emitidas dentro dos mesmos parâmetros informados sobre prazos de atraso. Até mesmo boletos poderiam ser gerados e encaminhados aos usuários de acordo com os dados de seus jazigos. Entretanto, essa solução, que seria a melhor, é a de mais demorada execução.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho apresentado teve por objetivo analisar os processos administrativos da Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas.

Feito com base na necessidade de uma espécie de “relatório” da realidade dos processos na UC por parte da Administração, e do desejo do autor em poder ajudar a melhorar o andamento de seu setor de trabalho, foi escolhido o método da pesquisa ação. Através de um levantamento dos processos e métodos de trabalho, da busca e identificação de problemas e na sugestão de alterações nestes processos, buscou-se apresentar formas de melhorar e agilizar o desempenho na prestação dos serviços oferecidos pela Unidade de Cemitérios. A seguir, podemos ver como as sugestões de melhoria foram implantadas.

No processo de Autorização de Sepultamentos, a sugestão para resolver o problema da falta de documentação que deve ser apresentada pelos responsáveis pelo sepultamento está sendo implantada. Está sendo solicitado a cada Agência Funerária que acompanha a família que informe seu número de telefone, nome do responsável e email. Estes dados estão sendo arquivados e serão complementados, gerando um banco de dados com emissão de informativos que será posto em prática a partir de Janeiro de 2015. Da mesma forma, já se iniciou o processo de levantamento *in loco* das sepulturas que estejam com problemas. Assim que o levantamento terminar, será iniciado o processo de chamamento dos responsáveis via carta ou Edital.

No processo de Renovação de Jazigos apenas o envio de boletos via email está sendo feita desde que a sugestão foi apresentada. A unificação com o sistema de emissão de boletos da Fazenda Municipal não tem prazo para ser implantada.

No processo de Exumação, foi proposto que um funcionário administrativo acompanhe todas as exumações. Por não haver funcionários suficientes no setor, esta tarefa ficou sob responsabilidade do Gestor que faz a Supervisão Geral dos Cemitérios.

No processo de Autorização de Benfeitorias, está sendo feito o mesmo procedimento do cadastro de Funerárias, de uma forma um pouco diferente: como as marmorarias não acompanham o usuário no setor, o contato é feito via telefone pelos dados constantes no documento fornecido pela empresa ao usuário. O mesmo tipo de informativo será posto em prática em Janeiro de 2015.

No processo de Alteração de Responsabilidade, está sendo redigido um Livro de Normas, que será apresentado à PGM, para que a mesma verifique sua legalidade para posterior elaboração de documento oficial adequado.

A única medida possível que foi tomada no processo da Rotina Administrativa foi a alteração na estrutura do Relatório Diário.

Finalmente, no processo de Controle de Vagas, já se iniciou a pesquisa seletiva de jazigos inadimplentes mais atrasados através de filtros no Cadastro Geral. Desta pesquisa, 200 jazigos foram notificados no mês de Novembro de 2014, para que o setor sempre tenha no mínimo as 150 vagas esperadas.

Assim, todas as sugestões elencadas que puderam ser efetivadas estão em andamento, com exceção do Sistema de Emissão de Boletos informatizado e da própria Informatização total do setor.

A análise feita acabou por determinar que o serviço funciona de forma razoavelmente satisfatória. Não foram identificados problemas nos formulários ou nos fluxos de trabalho. Dentro do limite de capacidade de atendimento da UC, os sepultamentos estão sendo feitos, sem problemas de falta de vagas. Ou seja, a razão de ser da UC, seu objetivo principal está sendo alcançado. Apenas pensamos que poderia ser feito de forma mais ágil e fácil.

Podemos afirmar com certeza que para iniciar qualquer tipo de mudança em uma organização, é necessária a vontade de seus Gestores, através da análise do que está acontecendo, e da interação com as pessoas que realizam a parte operacional desse serviço. E podemos afirmar que todas as condições foram dadas pela Administração dos Cemitérios Municipais ao autor para que houvesse total liberdade de pesquisa, de ação, de discussão. Certas decisões dependem do aval de esferas maiores de poder, mas se o passo inicial para argumentação e convencimento desses setores estiver neste trabalho, o autor estará plenamente satisfeito com o cumprimento de seus objetivos.

7. BIBLIOGRAFIA

ARAÚJO, Luis César G. de. **Organização, sistemas e métodos e as tecnologias de gestão organizacional:** arquitetura organizacional, benchmarking, empowerment, gestão pela qualidade total, reengenharia: volume 1. 3.ed. – São Paulo: Atlas, 2007

BRASIL. **Resolução nº 335 de 03 de Abril de 2003.** Ministério do Meio Ambiente. Conselho Nacional do Meio Ambiente. Dispõe sobre o Licenciamento Ambiental de Cemitérios. Brasília, DF, abr 2003

CANOAS. **Decreto nº 885 de 24 de Setembro de 2008.** Altera a redação do Decreto nº 285 de 22 de Agosto de 1984, sobre isenção de anuidade nos jazigos arrendados nos cemitérios municipais. Canoas, RS, Set 2008

CANOAS. **Lei nº 5.203 de 31 de Agosto de 2007.** Regulamentação dos Serviços prestados nos cemitérios municipais de Canoas. Canoas, RS, Ago 2007

CANOAS. **Manual de Redação Oficial.** 2.ed. Revista e Atualizada. Disponível em http://www.canoas.rs.gov.br/uploads/midia/345120/manual_redacao_2014.pdf Acesso em: 12 de Setembro de 2014

CRUZ, Tadeu. **Sistemas, organização & métodos:** estudo integrado das novas tecnologias de informação. São Paulo: Atlas, 1998.

CURY, Antônio. **Organização e métodos:** uma visão holística. 7. Ed. Revista e ampliada. – São Paulo: Atlas, 2000.

DAVENPORT, Thomas H. **Reengenharia de Processos.** Rio de Janeiro: Campus, 1994

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução á pesquisa:** projetos e relatórios. 2.ed. Revista e Atualizada. São Paulo: Loyola, 2007.

HAMMER, Michael; CHAMPY, James. **Reengenharia:** revolucionando a empresa em função dos clientes, da concorrência e das grandes mudanças da gerência. Rio de Janeiro: Campus, 1994

HARRINGTON, James. **Aperfeiçoando Processos Empresariais**: estratégia revolucionária para o aperfeiçoamento da qualidade, da produtividade e da competitividade. São Paulo: Makron Books, 1993

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. – 23.ed. Revista e atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo, Cortez: Autores Associados, 1988.

8 ANEXOS

ANEXO 1 – LEI 3.207 DE 31 DE AGOSTO DE 2008.

REGULAMENTAÇÃO DOS SERVIÇOS PRESTADOS NOS CEMITÉRIOS MUNICIPAIS DE CANOAS.

O Prefeito Municipal de Canoas. Faço saber que a Câmara Municipal aprovou e eu sanciono e promulgo a seguinte LEI:

CAPÍTULO I DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Constituem propriedade do Município de Canoas os cemitérios Santo Antônio, Chácara Barreto e Estância Velha, bem como aqueles que vierem a ser construídos que terão caráter secular e serão administrados pelo Município.

Art. 2º Para efeito desta Lei são adotadas as seguintes definições:

- a) JAZIGO - Palavra empregada para designar tanto a sepultura, como catacumba ou gaveta.
- b) CATACUMBA OU GAVETA - jazigo em construção vertical, cujas paredes são revestidas de tijolos ou material similar.
- c) SEPULTURA - cova aberta no chão (terra).
- d) NICHOS - compartimento em construção vertical, cujas paredes são revestidas de tijolos ou material similar, para depósito de Restos Mortais.
- e) OSSUÁRIO ou OSSÁRIO - catacumba (ou gaveta) destinada ao depósito de vários restos mortais, cuja locação foi caducada.
- f) LÁPIDE - laje de granito com inscrição funerária.

Art. 3º Os cemitérios serão divididos em quadras, por meio de ruas sendo que todas as divisões são discriminadas por letras e números.

Art. 4º Nos cemitérios, pelo menos 20% (vinte por cento) de suas áreas serão destinadas a arborização ou ajardinamento.

Art. 5º Nos cemitérios deve haver, pelo menos:.

- I - local para administração e recepção;
- II - depósito de materiais e ferramentas;
- III - vestiário, refeitório e instalações sanitárias para empregados;
- IV - instalações sanitárias para o público, separadas para cada sexo;
- V - sala velatória (capela).

Art. 6º Os cemitérios deverão contar com iluminação através de projetores de luz devidamente

dimensionados e instalados em postes próprios e nas proporções condizentes com as áreas a serem iluminadas, para eventuais necessidades de utilização noturna.

CAPÍTULO II DOS SEPULTAMENTOS

Art. 7º Nos cemitérios serão feitos os sepultamentos, sem indagação de crença religiosa do falecido e familiares.

Art. 8º Nenhum sepultamento se fará sem a certidão de óbito, extraída pelo Cartório Civil da localidade onde ocorreu o falecimento.

Art. 9º Os sepultamentos não poderão ser feitos antes de 02 (duas) horas, bem como após 24 (vinte e quatro) horas, a contar da hora do óbito, salvo se o cadáver apresentar sinais de putrefação ou autorização expressa e escrita do médico legista, no sentido de se efetuar o sepultamento em horário inferior a 2 (duas) horas do óbito.

Art. 10 No atestado de óbito deverá constar CPF, Carteira de Identidade da pessoa falecida e a possível causa da morte.

Art. 11 Em cada caixão só poderá ser enterrado um cadáver, salvo o de recém-nascido, que esteja sendo sepultado junto com o de sua mãe.

§ 1º Em cada sepultura, só poderá ser enterrado um cadáver, salvo o do recém-nascido, no caso da exceção constante do "caput" deste artigo.

§ 2º Nos casos de túmulos providos de catacumba ou gaveta, só poderá ser enterrado um cadáver em cada gaveta, salvo no caso da exceção constante do "caput" deste artigo.

CAPÍTULO III DAS CESSÕES DE USO DOS JAZIGOS GERAIS CEDIDOS A PRAZO FIXO E PERPÉTUOS

Art. 12 As cessões de uso de jazigos nos cemitérios municipais, serão de duas espécies: temporário e perpétuo, remuneradas por preço público fixado por Decreto.

I - Cessões de uso temporário são aquelas em que o Município concede o uso pelo prazo máximo de 03 (três) anos, sendo os sepultamentos feitos em catacumbas (gavetas) ou sepulturas e para as quais será expedido um termo de Cessão por prazo determinado.

II - Cessões de uso perpétuo são aquelas cuja concessão de uso é por prazo indeterminado mediante expedição de termo de Cessão de Uso Perpétuo.

Art. 13 As cessões temporárias de jazigos poderão ser feitas a particulares, mediante assinatura de Termo de Responsabilidade, por ocasião de falecimento de familiar, devendo constar:

I - nome, profissão e residência do requerente;

II - xérox da cédula de identidade (RG), CPF e comprovante de residência;

III - certidão de óbito (original), CPF e RG do sepultado;

IV - localização do jazigo a ser concedida e seu tamanho;

V - 01 (uma) via do recibo de recolhimento das taxas pertinentes.

Art. 14 A cessão de uso temporário de que trata o Inciso I do Artigo 12 desta Lei, será por 03 (três) anos, quando o sepultado for pessoa de idade igual ou superior a 06 (seis) anos, a contar da data do sepultamento, e por 02 (dois) anos, quando a idade for inferior a 06 (seis) anos.

Parágrafo Único - No término do prazo mencionado no "caput" deste artigo, o titular responsável pelo jazigo deverá promover a retirada dos restos mortais para o jazigo de família, para um NICHÔ ou para outro cemitério mediante a quitação da dívida (se houver) do jazigo anterior.

Art. 15 No ato da cessão temporária ou primeiro sepultamento, o familiar que assinar o termo de Compromisso pelo jazigo ficará como único responsável, e somente este poderá autorizar sepultamento, exumação, retirada de restos mortais, benfeitorias ou transferência da responsabilidade para outro familiar.

§ 1º No caso de haver 02 (dois) ou mais responsáveis pelo jazigo temporário, para a realização de exumação todos deverão autorizar.

§ 2º Não é permitida a cessão por prazo indeterminado dos jazigos temporários.

Art. 16 Os cadáveres cuja família for comprovadamente carente, de baixa ou nenhuma renda, como também de indigentes (cadáveres encontrados na rua sem documentação), o que será apurado pela Secretaria de Assistência Social do município, serão sepultados em um dos cemitérios municipais, onde permanecerão pelo prazo legal, sem custo para a família;

Parágrafo Único - Findo o prazo legal de permanência, os familiares providenciarão a transferência dos restos mortais para um nicho ou para outro cemitério, ou o Município efetuará a exumação e transferência para o ossuário geral.

CAPÍTULO IV

JAZIGOS EM ABANDONO E EM RUÍNAS EXTINÇÃO DE CONCESSÃO

Art. 17 Os cessionários de jazigos perpétuos são obrigados a fazer a limpeza, a conservação e a preservação do bom aspecto do túmulo.

Art. 18 Os jazigos nos quais não forem feitos os serviços necessários à preservação serão considerados em abandono e ou ruína.

Art. 19 Sempre que o administrador do cemitério verificar que o jazigo está em abandono ou ruína, o cessionário será imediatamente notificado por via postal, com aviso de recebimento, para que no prazo de 30 (trinta) dias venha a executar a reparação necessária, expressamente

indicada pelo Município na notificação.

I - vencido o prazo da notificação postal e decorridos 20 (vinte) dias de seu término, será publicado edital em jornal local.

II - se decorridos 30 (trinta) dias a contar da publicação não forem executadas as obras no jazigo, o Município considerará a concessão extinta, sendo os restos mortais, após 30 (trinta) dias, exumados e removidos para o ossuário geral, bem como retirados todos os materiais contidos, sem direito a reclamação da família, podendo o jazigo ser concedido a outrem.

Art. 20 Ocorrendo o falecimento do titular ou responsável pela cessão temporária ou perpétua, sem que deixe herdeiros com direito a sucessão, a cessão será considerada extinta sob as seguintes condições:

I - sendo a cessão por tempo indeterminado (perpétua) e havendo um sepultado no jazigo, será tudo conservado no estado em que se achar; pelo período máximo de 05 (cinco) anos. Após esse período os Restos Mortais serão exumados e removidos para o ossuário geral, ficando o jazigo disponível para nova cessão.

II - se a cessão for temporária e existir um sepultado, o mesmo permanecerá pelo prazo previsto no artigo 14, sendo os restos mortais após este prazo, exumados e removidos para ossuário geral.

CAPÍTULO V DAS EXUMAÇÕES

Art. 21 O Prazo legal necessário para exumação é de 03 (três) anos para pessoas com idade igual ou superior a 06 (seis) anos e de 02 (dois) anos para pessoas com idade inferior a 06 (seis) anos, tanto nas concessões temporárias quanto nas perpétuas.

Art. 22 Os sepultados nos cemitérios municipais, cuja família tenha comprovado a carência financeira, serão exumados após o prazo legal de permanência, ou seja, 03 (três) anos para pessoas com idade igual ou superior a 06 (seis) anos e de 02 (dois) anos para pessoas inferiores a 06 (seis) anos.

Art. 23 As exumações, nos casos previstos no parágrafo segundo do artigo 20, serão feitas por iniciativa da administração dos cemitérios.

CAPÍTULO VI DA ADMINISTRAÇÃO E DO PESSOAL ADMINISTRATIVO

Art. 24 O expediente relativo a administração e fiscalização dos cemitérios municipais fica subordinado a Secretaria Municipal de transportes e Serviços Públicos.

Art. 25 Compete aos administradores dos cemitérios municipais, além das disposições expressas nesta Lei:

I - manter aberto o escritório da Administração dos cemitérios no horário compreendido das 08:00 às 11:30 horas e das 13:00 às 17:30 horas, todos os dias da semana, assegurando o plantão no período das 11:30 às 13:00 horas;

II - manter a ordem e a regularidade no serviço, providenciando a limpeza e a conservação dos cemitérios;

III - arrecadar as tarifas públicas de manutenção e serviços relativos aos cemitérios, emitindo fichas de compensação (Docs), para pagamentos em agências bancárias ou lotéricas;

IV - cumprir e fazer cumprir as disposições desta Lei e as instruções e ordens que lhes forem dadas por seus superiores;

V - comunicar a administração dos cemitérios as ocorrências que verificarem, propondo a adoção de providências tendentes a melhorar as condições dos cemitérios.

Art. 26 É proibido aos servidores públicos lotados nos cemitérios executarem qualquer tipo de serviço para particulares durante a jornada de trabalho, afora de suas atribuições, bem como receberem, de quem quer que seja, donativo em dinheiro ou presente de qualquer natureza e espécie.

CAPÍTULO VII POLÍTICA INTERNA

Art. 27 Os cemitérios estarão abertos todos os dias das 08:00 às 17:30 horas inclusive sábados, domingos e feriados;

Art. 28 A guarda diurna nos cemitérios municipais com a finalidade de manter a ordem e disciplina, será realizada pela Guarda Municipal.

Art. 29 As pessoas que visitarem os cemitérios deverão portar-se com o máximo respeito.

Art. 30 É vedada nos cemitérios a entrada de ébrios, de mercadores ambulantes, de crianças não acompanhadas de adultos, de alunos de escolas em passeio sem professores ou responsáveis.

Art. 31 É expressamente proibido nos cemitérios:

I - escalar muros, cercas e grades das sepulturas;

II - subir nas árvores ou jazigos;

III - pisar nas sepulturas;

IV - rabiscar os monumentos ou pedras tumulares;

V - fazer benefícios sem autorização ou fora dos padrões estipulados pelo setor administrativo da Prefeitura Municipal de Canoas.

Art. 32 É proibida a remoção de cadáveres ou de ossos dos cemitérios, salvo nos casos de exumação autorizada nos termos da lei, bem como a prática de qualquer ato que importe a violação dos jazigos.

Art. 33 Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CANOAS, em trinta e um de agosto de dois mil e sete.
(31.08.07)

MARCOS ANTONIO RONCHETTI
Prefeito Municipal

NELSON FERNANDO OTTO
Secretário Municipal de Desenvolvimento e Gestão de Recursos Humanos

VARNER MARTINS ARAÚJO
Secretaria Municipal de Transporte e Serviços Públicos

ANEXO 2 – PADRONIZAÇÃO DE DOCUMENTOS – SMRI

Identificação dos Documentos: padronização da Prefeitura Municipal de Canoas (Versão 4.2)

1. Estrutura padrão das comunicações oficiais

A estrutura padrão das comunicações oficiais da Prefeitura Municipal de Canoas constitui: cabeçalho, formatação do texto, identificação do documento, local e data, pronome de tratamento e vocativo, endereçamento, assunto, texto, fecho, identificação do signatário e rodapé. A particularização de cada documento se dará em sua estrutura.

Os atos que são normatizados por outros órgãos da Federação devem conter a referência, ao final da página, do fundamento legal que exige o padrão.

1.1. Cabeçalho

O cabeçalho de cada folha deve ser composto pelo brasão do Município, em suas cores oficiais ou em cinza, alinhado à esquerda a 3cm (três centímetros) da borda esquerda e 1,5cm (um centímetro e meio) da borda superior da folha, apresentando largura e altura proporcionais ao seu tamanho original. Exceto em formulários na orientação paisagem.

Também integram o cabeçalho 3 (três) linhas, contendo, na primeira linha, o texto “ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL”; na segunda linha, o texto “MUNICÍPIO DE

CANOAS” em letras maiúsculas; e na terceira linha, o nome do Órgão Principal, com a iniciais em letras maiúsculas, exceto em contratos, convênios, convites, mensagem, leis, decretos e portarias. Os textos devem ser alinhadas à esquerda, fonte Times New Roman, tamanho 14 (quatorze), a 5 cm (cinco centímetros) da borda esquerda e a primeira linha alinhada a 1,5cm (um centímetro e meio) da borda superior da folha.

1.2. Formatação do texto

O texto deve ter 16 cm (dezesesseis centímetros) de largura, com margem esquerda de 3cm (três centímetros), direita de 2cm (dois centímetros), superior de 5cm (cinco centímetros) e inferior de 2cm (dois centímetros). Exceto em formulários na orientação paisagem.

Os itens da estrutura padrão devem ser digitados em tamanho 12 (doze), a exceção do cabeçalho e do rodapé, fonte Times New Roman e com espaçamento simples entre linhas. Afora alguns formulários.

1.3. Identificação do documento

Nas comunicações oficiais, a identificação do documento, além de informar qual é a espécie, deve indicar o número, quando necessário, iniciado a cada ano civil, o ano de sua produção e o órgão que está expedindo a comunicação.

O tipo de documento é grafado por sua nomenclatura, digitado com iniciais maiúsculas, **sem destaques**, exceto leis, decretos e portarias. Nos documentos numerados, usa-se a expressão “nº” seguida da numeração, o ano de emissão, um hífen “-” e a sigla do respectivo órgão emissor.

Exemplo:

Ofício nº 23, de 2010 – SMRI

A identificação se dá na primeira linha, alinhada a esquerda do documento, logo abaixo da margem do cabeçalho, no início da margem superior, exceto leis, decretos e portarias.

1.4. Local e data

O local e a data devem ser alinhados na segunda linha, a direita do documento. O local deve ser escrito por “extenso”. A data obedece a seguinte forma: dia escrito em algarismos arábicos, exceto o primeiro que deve ser em algarismo ordinal (1º), não se admitindo zeros à esquerda nos dias inferiores a dez, o mês escrito por extenso e o ano em algarismos arábicos com 4 (quatro) dígitos. Exceto em alguns formulários.

Exemplo:

Canoas, 9 de setembro de 2010.

Alguns atos, entretanto, seguem padrão diferente. A data deve especificar a localidade, por extenso e em letras maiúsculas, seguida de vírgula, a palavra “em” e a data por extenso, alinhada à esquerda e, entre parênteses, a data em algarismos arábicos.

Exemplo:

PREFEITURA MUNICIPAL DE CANOAS, em nove de setembro de dois mil e dez (9.9.2010).

1.5. Pronome de tratamento e vocativo

A posição do vocativo é adotada conforme a comunicação. Geralmente são posicionadas 2 (duas) linhas após o assunto e 2 (duas) linhas antes do início do texto.

1.6. Endereçamento

O endereçamento indica o destinatário da correspondência. É utilizado na primeira página da documentação, 2 (duas) linhas abaixo da linha do local e da data. Adotamos modelos semelhantes de endereçamento para as comunicações padrão e para os envelopes, diferenciando-se apenas em relação à permanência do CEP, conforme segue:

Exemplo nas comunicações: Ao Senhor

(Nome do destinatário) Rua da Amizade, 11 Canoas – RS

Exemplo nos envelopes: Ao Senhor

(Nome do destinatário)

Rua da Amizade, 11 92031-025 – Canoas – RS

1.7. Assunto

O assunto é um resumo do teor do documento. É bastante sintético, em negrito. Localiza-se 2 (duas) linhas abaixo do endereçamento.

Exemplo:

Assunto: **Reunião Extraordinária de Secretariado.**

Em alguns documentos, o assunto constitui a ementa com alinhamento do texto justificado, à 8cm (oito centímetros) da margem esquerda, sem negrito, com a (1ª) primeira letra em maiúscula, localizado a 1 (uma) linha abaixo da identificação do documento.

Exemplo:

Institui o Manual de Redação Oficial do Município de Canoas.

Nos formulários o assunto é a identificação do documento.

1.8. Texto

O recuo especial da primeira linha dos parágrafos do texto deve ser de 2,5 (dois centímetros e meio), exceto nos formulários. O alinhamento do texto deve ser justificado.

Inicia-se com a orientação de que se busque no próprio assunto da comunicação a forma de iniciá-la, evitando a utilização de frases prontas, tais como: Vimos por meio deste..., Temos a honra de..., entre outras.

Exemplos:

Em atendimento à sua solicitação...;

Encaminhamos cópia do Decreto nº

1.9. Fecho

O fecho arremata o texto e saúda o destinatário, exceto em formulários. Conforme o padrão recomendado pelo Manual de Redação da Presidência da República, que indica o uso de somente 2 (dois) fechos diferentes para todas as modalidades de comunicação oficial, que são:

Respeitosamente (utilizado para autoridades de hierarquia superior); e Atenciosamente (utilizado para autoridades de mesma hierarquia ou inferiores)

1.10. Identificação do signatário

As comunicações oficiais devem trazer, centralizados, o nome e a função ou cargo da autoridade que as expede, digitado com iniciais maiúsculas, abaixo do local da assinatura, sem destaques.

Exemplo:

(Espaço para assinatura)

(Nome) (Função ou cargo)

1.11. Rodapé

O rodapé de cada folha deve ser composto pelo endereçamento postal (rua, nº e complemento, bairro, Cidade, Estado, Código de Endereçamento Postal (CEP)), telefone do gabinete do secretário e site do Município, exceto em formulários que exijam o preenchimento e o encaminhamento dos contribuintes, bem como os de atendimento ao cidadão. O texto deve ser alinhado a 1,25cm (um centímetro e vinte e cinco milímetros) da borda, centralizado, fonte Times New Roman, tamanho 10 (dez). Exceto contratos, convênios, convites, formulários na orientação paisagem, mensagem, leis, decretos e portarias.

2. Siglas

Sigla é a reunião de letras iniciais de uma determinada denominação ou título, escritas em letras maiúsculas e acompanhadas de ponto somente no final da frase.

Na primeira vez em que é mencionada na comunicação oficial, as palavras devem ser escritas por extenso e, logo em seguida, a sigla entre parênteses. Nos formulários preenchidos a mão, em que o significado das siglas compromete a formatação dos documentos, as palavras por extenso deverão ser redigidas ao final da página, com a fonte Times New Roman, tamanho 10 (dez).

Exemplos:

Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU); Conselho Comunitário Pró-Segurança Pública de Canoas (CONSEPRO).

Exemplos para formulários:

Sigla: CPF (Cadastro de Pessoa Física), RG (Registro Geral)

Nos atos de expediente interno da Administração Pública Direta, preferencialmente usa-se as siglas dos órgãos.

Exemplo:

Secretaria Municipal das Relações Institucionais/Diretoria de Relações Governamentais/Unidade de Apoio/Equipe de Apoio (SMRI/DRG/UA/EA)

3. Abreviaturas

A abreviatura é a representação de uma palavra por suas sílabas ou letras, usada em casos especiais, da seguinte forma:

- a) escreve-se a primeira sílaba até a primeira consoante;
- b) se a palavra tiver acento gráfico, este será conservado se cair na primeira sílaba ou se a segunda sílaba iniciar por duas consoantes, as duas farão parte da abreviatura;
- c) algumas palavras não seguem a regra geral para abreviatura.

Exemplo:

Apto (apartamento), rem. ouremte. (remetente)

- d) os gramáticos tradicionais não admitem flexão em abreviaturas, como:

prof^a (professora), págs. (páginas);

- e) nas abreviaturas de carácter internacional, não se põe o ponto

abreviativo: h, kg, km;

- f) nunca se corta a palavra numa vogal, sempre numa consoante;

g) a abreviatura deve ter metade ou menos da metade da palavra original,

do contrário, será melhor escrever a palavra por extenso;

h) quando a abreviatura coincide com o final do período, não é necessário

outro ponto, pois o ponto da abreviatura indica o final do período, inclusive;

i) quando necessário o uso de plural na abreviatura, ele é utilizado sem o

apóstrofe.

Exemplo:

CDs e não CD"s.

4. Tipos de comunicação oficial

4.1. Alvará

Conceito: Ato administrativo pelo qual uma autoridade judiciária ou administrativa ordena ou autoriza alguém à prática de determinado ato, atividade ou exercício de direito.

Pode ser definitivo ou provisório. Definitivo quando consubstancia uma licença, como por exemplo, para uma edificação. Provisório quando consubstancia uma autorização, como um alvará de autorização sanitária. Envolve direito subjetivo do administrado, razão pela qual, uma vez preenchidos os requisitos elencados na legislação específica, não pode ser negado.

5.2 Apostila

Conceito: Apostila é um ato administrativo enunciativo de averbação, feita abaixo dos textos ou no verso de decretos e portarias pessoais. Pode ser de nomeação, promoção, ascensão, transferência, readaptação, reversão, aproveitamento, reintegração, recondução, remoção, exoneração, demissão, dispensa, disponibilidade e aposentadoria, ou para que seja corrigida flagrante inexatidão do texto original (erro na grafia dos nomes próprios, lapso de especificações de datas, entre outros).

A correção não pode alterar a substância do ato já publicado e deve ser publicada no Boletim de Serviço ou no Boletim Interno, e quando se tratar de ato referente à Secretário Municipal, também no Diário Oficial do Município.

Tratando-se de correções em decreto pessoal, a apostila deve ser feita pelo Secretário que a propôs. Se o lapso houver ocorrido em portaria pessoal, a correção por apostilamento estará a cargo do Secretário signatário da portaria.

A correção de inexatidões através de apostila evita a sobrecarga da Administração com a assinatura de atos repetidos, além da economia processual que é gerada com essas eventuais correções.

4.2. Ata

Conceito: A ata é um documento que registra sucintamente, mas de forma clara, exata e metódica as ocorrências, deliberações, resoluções, decisões e discussões realizadas em assembleias, sessões e reuniões em geral.

Possui as seguintes características:

- a) constitui-se, além do título, em um único parágrafo, ocupando todo o
- b) espaço da página, sem espaços para parágrafos ou alíneas, dificultando a inserção de informações posteriores;
- c) não são admitidas rasuras ou emendas físicas;
- d) não se utilizam corretivos de texto;
- e) quando o erro é constatado após a redação, usa-se a expressão “Em tempo”, seguido do texto relativo à correção ou acréscimo. No caso, antes das respectivas assinaturas;
- f) não são utilizadas abreviaturas de palavras ou expressões;
- g) os numerais são grafados por extenso;
- h) quando utilizadas com periodicidade, recomenda-se o uso de um livro próprio quando manuscritas, ou arquivo próprio, quando digitadas, com o uso de numeração sequencial relativo a cada órgão ou instituição a que pertençam;
- i) assinam a ata todos os presentes à reunião. Dependendo do caso, regimentos específicos determinam que a assinatura deva se dar apenas por pessoas que ocupem

cargos específicos (presidente, secretário, entre outros) e a comprovação da participação através de lista de presenças com o cabeçalho e data próprios do evento específico.

4.3. Atestado

Conceito: Atestado é um ato administrativo, enunciativo, escrito, pelo qual a administração comprova um fato ou uma situação de que tenha conhecimento por seus órgãos competentes, como atestado de óbito, de boa conduta, de bons antecedentes, de matrícula, de residência, de idoneidade moral, de funcionamento, etc.

4.4. Auto

Conceito: Auto é a narração escrita e detalhada de um fato. Deve ser lavrado com rigor e critério, pois serve de fonte de consulta posterior sobre a maneira como determinado fato possa ter ocorrido. Existem diversos tipos de autos: de infração, de penhora, de flagrante, entre outros.

4.5. Boletim de Ocorrência

Conceito: É o registro ordenado e minucioso que descreve as circunstâncias dos fatos. Fundamentado de forma concisa e objetiva, o Boletim de Ocorrência é constituído de vários campos a serem preenchidos e poderá servir de prova para futuros processos judiciais.

4.6. Certidão

Conceito: Certidão, ato administrativo enunciativo, é documento fornecido por autoridade competente a pedido de cidadão ou autoridade administrativa ou judicial. Visa transcrever textualmente ou através de fotocópias a existência, ou não, de ato ou fato constante em documentos, processos ou livros.

Trata-se de documento revestido de formalidade legal, previsto na Constituição Federal, precisamente na alínea „b“ do inciso XXXIV do art. 5º. O texto do dispositivo traz que independe do pagamento de taxas “a obtenção de certidões em repartições públicas, para defesa de direitos e esclarecimento de situações de interesse pessoal”.

De acordo com a Lei Federal nº 9.051, de 18 de maio de 1995, “as certidões para a defesa de direitos e esclarecimentos de situações, requeridas aos órgãos da administração

centralizada ou autárquica, às empresas públicas, às sociedades de economia mista e às fundações públicas da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, deverão ser expedidas no prazo improrrogável de 15 (quinze) dias, contado do registro do pedido no órgão expedidor”.

As certidões podem ser de inteiro teor, ou resumidas se traduzirem fielmente o que contém o original a que se referem. Quando a certidão consiste em transcrição integral também recebe o nome de traslado, escrita em linhas corridas sem emendas ou rasuras.

4.7. Certificado

Conceito: É o reconhecimento formal, que certifica a participação em cursos, seminários e outros eventos destinados ao desenvolvimento profissional, técnico ou científico.

4.8. Circular

Conceito: Ato administrativo expedido para diferentes pessoas, órgãos ou entidades, com conteúdo idêntico. Pode conter endereçamento simultâneo a diversos destinatários, transmitir ordens, orientações, instruções, avisos, pedidos ou normas.

4.9. Contrato

Conceito: Documento em que estabelece ou registra acordo ou convenção entre as partes, entidades particulares ou administrativas com o objetivo de criar, modificar ou extinguir direitos ou para a realização ou não de serviço, execução de obra ou obtenção de qualquer outra prestação de interesse público, nas condições por elas estabelecidas.

As cláusulas de um contrato poderão ser alteradas ou prorrogadas, mediante Termo Aditivo, o qual possui a mesma estrutura do contrato e deve ser feito durante a vigência do mesmo.

A publicação dos contratos encontra fundamento na Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, alterada pela Lei Federal nº 8.883, de 8 de junho de 1994, que dispõe sobre a matéria.

4.10. Convênio

Conceito: É acordo administrativo firmado por entidade pública de qualquer espécie, ou entre a Administração e entidades privadas para a realização de objetivos e interesses

comuns. Diferente do contrato, em que as partes têm interesses diversos e opostos, no convênio os partícipes têm interesse coincidente.

Não há necessidade da realização de processo licitatório. As cláusulas do convênio poderão ser alteradas ou prorrogadas, mediante Termo Aditivo e deve ser feito durante a vigência do mesmo.

4.11. Convite

Conceito: Ato que solicita a presença ou participação de alguém a um evento. A elaboração do convite deve considerar: a ocasião, o grau de formalidade, o público alvo, o local de realização, a presença de convidados especiais, o traje adequado e a programação.

Pode ser multi ou unidirecional: dirigido a altas autoridades, em especial aos Chefes de Poder, é feito individualmente, em forma de ofício; nos demais casos, pode-se utilizar convite padronizado impresso. Em eventos abertos ao público, pode-se convidar também pelos veículos de comunicação, e/ou por meio eletrônico e fax. Quando se inclui a programação completa do evento e esta for muito extensa, pode-se fazê-lo em 2 (duas) peças separadas: convite e programação.

4.12. Convocação

Conceito: Ato pelo qual a autoridade competente requer a presença de alguém ou um grupo de pessoas. Deve informar, objetiva e claramente, a atividade, o local e o horário de comparecimento.

4.13. Edital

Conceito: Instrumento de comunicação externa, que através de autoridade competente se publica pela imprensa ou se afixa em locais de acesso dos interessados. Objetiva transmitir assuntos de interesse público, visando com isso o cumprimento de determinações legais.

São objetos de edital: aquisição de material; abertura de concursos para provimento de cargos públicos; contratação de serviços e demais avisos que, por sua natureza, devam ter ampla divulgação, conforme a legislação vigente. A modalidade do certame é que determina quais os elementos específicos que o edital deverá conter.

Conceito: Instrumento de comunicação externa, utilizado pela Administração Pública para dar conhecimento e divulgação de diversos assuntos, como abertura de licitação, convocação de servidores, abertura de concurso público, avisos, intimação, entre outros.

Sua divulgação é feita por meio de publicação (integralmente ou em forma de resumo), em órgãos oficiais, jornais com maior circulação e fixado em lugares públicos para ampla difusão, visando uma maior publicidade do assunto. É ato vinculante para a Administração e lei interna para os convocados aderentes.

4.14. Exposição de motivos

Conceito: Expediente dirigido ao Prefeito por uma secretaria ou mais de uma secretaria, quando se tratar de (ante)projeto de lei, para:

- a) informá-lo de determinado assunto;
- b) propor alguma medida;
- c) submeter a sua consideração ao projeto de ato administrativo (anteprojeto legislativo).

5.16 Fax

Conceito: Fax ou fac-símile é a reprodução fotomecânica de documentos de um local para outro.

O fax é um meio de comunicação utilizado para a transmissão de mensagens urgentes e envio antecipado de documentos, sendo encaminhado o documento original pela tramitação normal.

Fax não constitui num documento oficialmente aceito, pois **não tem valor legal**. Apenas em casos especiais ele é aceito, com o compromisso de ser substituído em 72 horas pelo original.

4.15. Formulário

Conceito: Documento padronizado e estruturado segundo sua finalidade específica e fluxo, destinado a receber, preservar e transmitir informações.

Nos formulários na orientação paisagem o cabeçalho deve ser alinhado à esquerda a 2 cm (dois centímetros) da borda esquerda. A formatação do texto deve ter 25,7 cm (vinte e cinco vírgula sete centímetros) de largura, com margem esquerda de 2 cm (dois centímetros), direita de 2 cm (dois centímetros), superior de 4 cm (quatro centímetros) e inferior de 2 cm (dois centímetros).

O local e a data devem ser formatados de acordo com a peculiaridade de cada formulário. A data pode obedecer a seguinte forma: em algarismos arábicos, exceto o primeiro que deve ser em algarismo ordinal (1º), não se admitindo zeros à esquerda nos números inferiores a dez, com barras entre os números (___/___/___).

No rodapé o texto deve ser alinhado a 0,5 cm (meio centímetro) da borda, centralizado, fonte Times New Roman, tamanho 10 (dez).

Todos os modelos de formulários devem ser submetidos à apreciação dos usuários das instâncias administrativas e aprovados pelos responsáveis por sua operacionalização. Todas as instâncias da Administração Pública Direta poderão, a qualquer época, solicitar à Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão a alteração, inclusão ou supressão de formulários, devendo, para alteração ou elaboração de novo formulário, enviar cópias. Somente após a devida aprovação, o formulário deverá ser processado, obedecendo rigorosamente aos critérios de padronização estabelecidos neste manual, para, a seguir, ser utilizado e disponibilizado na intranet.

4.16. Memorando

Conceito: Instrumento de comunicação oficial entre as instâncias da Administração Pública Direta, no qual se expõe qualquer assunto referente à atividade administrativa.

A tramitação do Memorando tem como característica principal a simplificação do processo burocrático, havendo assim maior agilidade e transparência. Os despachos devem ser feitos no próprio documento, fornecendo elementos necessários para deliberação, encaminhamento ou despacho final pela autoridade competente e arquivamento quando atendido o objeto.

4.17. Mensagem

Conceito: Instrumento de comunicação oficial enviado pelo Chefe do Poder Executivo ao Chefe do Poder Legislativo. A mensagem tem como finalidade o encaminhamento do projeto de emenda à Lei Orgânica Municipal, projeto de lei complementar ou projeto de lei, este enviado em regime normal ou de urgência.

4.18. Ofício

Conceito: Ato administrativo utilizado pelas autoridades para tratar de assuntos de interesse da Administração Pública e de particulares, em caráter oficial. É assinado pelo titular da pasta.

4.19. Parecer

Conceito: É ato administrativo que se constitui em instrumento utilizado para expressar a opinião fundamentada, técnica ou jurídica, sobre determinado assunto. Classifica-se em Parecer Técnico ou Normativo. Técnico quando tem por objetivo orientar a solução de uma questão específica. Normativo quando tem por objetivo não só solucionar questão específica, mas, uma vez homologado pelo Chefe do Executivo, daí em diante se constitui em norma a ser seguida em questões do mesmo teor.

4.20. Recibo

Conceito: Documento que comprova a transação realizada, em que alguém recebeu de outrem a prestação ou entrega acordada.

4.21. Relatório

Conceito: Descrição de fatos passados, analisados com a finalidade de orientar determinada ação. Também utilizado para prestar contas a uma autoridade superior.

4.22. Lei

Conceito: Norma ou conjunto de normas jurídicas originadas do Poder Legislativo que objetivam estabelecer condutas para garantir o melhor interesse da coletividade a fim de assegurar a convivência pacífica entre os cidadãos. É assinada pelo chefe do Poder.

4.23. Decreto

Conceito: Ato administrativo normativo de competência exclusiva do Chefe do Poder Executivo, com finalidade de dispor sobre situações gerais, individuais ou específicas. Possui caráter imperativo destinado a assegurar e normatizar situações políticas, sociais, jurídicas e administrativas. Além de regulamentar o cumprimento da lei, atua sobre matérias de ordem funcional, interesses administrativos e assuntos da jurisdição do Poder Executivo.

4.24. Portaria

Conceito: Ato administrativo normativo pelo qual autoridade competente estabelece diretrizes administrativas, orientações sobre leis, serviços e organização funcional. É assinada pelo chefe do Poder Executivo.

ANEXO 3 – FORMULÁRIO DE AUTORIZAÇÃO DE SEPULTAMENTO

AUTORIZAÇÃO DE SEPULTAMENTO

Formulário (003)

DADOS DO SEPULTADO(A):

Tipo de JAZIGO: () Sepultura () Gaveta () Nicho

NÚMERO:QUADRA: **TAMANHO:** () ADULTO () MENOR

CONCESSÃO:

() REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO PERPÉTUO () GRATUITA
() TEMPORÁRIA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio

() Sepultado Exumado:

Apresentar este documento para funcionário autorizado do Cemitério.

Canoas, ___ de ____ de 2014

Atendente da Prefeitura (UC/DIP)

ANEXO 4– ETIQUETA DE IDENTIFICAÇÃO DE SEPULTADO.

Etiqueta de identificação de sepultado

Jazigo:	Número:	Cemitério
Sepultado:		
Falecido em		
Observação		

ANEXO 5 – FORMULÁRIO TERMO DE SEPULTAMENTO

TERMO DE SEPULTAMENTO

Formulário (002)

() ARRENDAMENTO DE JAZIGO.

() ABERTURA DE JAZIGO PARA SEPULTAMENTO E/OU EXUMAÇÃO.

() ALUGUEL DE CAPELA.

DADOS DO RESPONSÁVEL (LOCATÁRIO):

Responsável:

Documentos: RG: CPF: CNH:

Endereço: Bairro:

Município: CEP: Estado:

Telefone: e-mail: @

DADOS DO JAZIGO:

Tipo de JAZIGO: () Sepultura () Gaveta () Nicho

NÚMERO: QUADRA: **TAMANHO:** () ADULTO () MENOR

CONCESSÃO:

() REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO PERPÉTUO () GRATUITA

() TEMPORÁRIA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio

DADOS DO(S) SEPULTADO(S):

Nome do Sepultado :

OBITO: LIVRO: FOLHA: CARTÓRIO :

() Sepultado Exumado:

Canoas, ___ de ____ de 2014

Assinatura do Responsável p/ jazigo

Atendente da Prefeitura

ANEXO 6 – FORMULÁRIO TERMO DE ARRENDAMENTO

CLÁUSULAS DO TERMO DE SEPULTAMENTO – ARRENDAMENTO Formulário (005)

1. A locação é pelo período de TRES (03) anos, a partir de 06 anos de idade e DOIS(02) anos para menores de 06 anos de idade, não podendo ser renovada. Transcorrido o prazo estipulado, deverá ser providenciada a exumação e a remoção dos Restos Mortais para o NICHOS ou outro cemitério;
 2. Findo o prazo mencionado no item 01 e não havendo sido tomado as providências mencionadas no mesmo, fica AUTORIZADA a Prefeitura Municipal de Canoas remover os Restos Mortais e adornos existentes para o OSSARIO GERAL, SEM DIREITO a reclamações posteriores;
 3. O valor do serviço de sepultamento / exumação (se houver), capela (se houver) deverá ser pago no primeiro dia útil após a execução do serviço, bem como o valor referente à locação do jazigo; No caso de parcelamento da locação, a primeira parcela deverá ser quitada em até 24 (vinte e quatro) horas do sepultamento. O não pagamento de uma parcela implicará o vencimento total da dívida com a PMC, independente de aviso, notificação, interpelação ou protesto;
 4. As coroas de flores ou assemelhados serão RETIRADOS após 15 (Quinze) dias corridos, a contar da data do sepultamento, para evitar proliferação de insetos e vandalismo no local;
 5. Não coloque vasos, garrafas ou qualquer utensílio com água para evitar a proliferação de insetos bem como o mosquito da dengue;
 6. É proibido acender velas nos blocos das catacumbas. Por favor utilize a cruz das almas;
 7. É proibido realizar pinturas nas tampas dos blocos de catacumbas e a colocação de VIDROS
 8. Nos jazigos tipo CATACUMBAS, SEPULTURAS ou NICHOS, somente será permitida a colocação de pedra lápide no tamanho 40 x 40 cm e com a cópia do pedido da marmoraria e autorização prévia do Setor Administrativo dos cemitérios municipais e do Locatário;
 9. Em caso de óbito do Titular, a responsabilidade pelo jazigo deverá ser assumida por um familiar mais próximo, sob pena de ocorrer impedimentos futuros com relação ao jazigo;
- EM CASO DE PARCELAMENTO DA LOCAÇÃO POR 03 (TRÊS) ANOS:**
10. O Locatário confessa-se devedor à Prefeitura Municipal de Canoas, pelo valor total do presente parcelamento, referente ao Arrendamento ou locação do jazigo descrito no verso deste, e deverá efetuar o pagamento do referido valor em parcelas mensais, iguais e consecutivas abaixo identificadas;
 11. O NÃO recolhimento de valor no prazo previsto, após 30 (Trinta) dias do vencimento, considerar-se-ão vencidas todas as demais parcelas e implicará o cancelamento deste Termo e vencimento imediato e integral da dívida, independente de aviso, interpelação, notificação ou protesto;
 12. Fica estabelecido também que, no vencimento do prazo do arrendamento, após quitação do total do débito referente ao jazigo, em caso de o devedor/arrendatário não providenciar a retirada dos restos mortais do jazigo dentro do prazo de até trinta (30) dias a contar data do vencimento, a Prefeitura procederá a retirada dos mesmos e dos materiais tipo adornos existentes no local, constituindo novos direitos sobre o jazigo.

PERÍODO DE ARRENDAMENTO: de ____/2014A ____/2017 .

Preencher para o caso de Parcelamento:

Parcela	Mês	Ano	Descrição	Nº Boleto	Pago em:
---------	-----	-----	-----------	-----------	----------

Canoas, ____ de ____ de 2014

Assinatura do Arrendatário

Responsável p/Unidade de Cemitérios

ANEXO 7 – FORMULÁRIO TERMO DE SEPULTAMENTO COM ABERTURA**CLÁUSULAS DO TERMO DE SEPULTAMENTO COM ABERTURA**

Formulário (004)

1. O valor do serviço de sepultamento, exumação (se houver) e aluguel de capela (se houver) deverá ser pago no primeiro dia útil após a execução do serviço;
2. **As coroas de flores ou assemelhados serão RETIRADOS** após 15 (quinze) dias após, a contar da data do sepultamento, para **evitar a proliferação de insetos** e vandalismo no local;
3. **Não coloque vasos, garrafas, ou quaisquer outros utensílios com água para evitar a proliferação de insetos (o mosquito da dengue, por exemplo);**
4. **Em caso de haver a colocação dosutensílios com água, não nos responsabilizamos pela retirada ou quebra dos mesmos.**
5. **É PROIBIDO acender velas nos blocos das catacumbas. POR FAVOR, utilizem a Cruz das Almas para tal ritual;**
6. **Solicita-se que não realizempinturas nas tampas dos blocos de catacumbas com cores escuras e PROÍBE-SE a colocação de VIDROS;**
7. Nos jazigos tipo **CATACUMBA ou NICHOS** somente será permitida a colocação de pedra lápide com cópia do pedido da marmoraria; no tamanho 40 x 40 cm; na cor Cinza Andorinha; e com a devida autorização do Setor Administrativo dos Cemitérios Municipais e do **RESPONSÁVEL** oficial pelo jazigo;
8. **Em caso de óbito do titular, a responsabilidade pelo jazigo deverá ser assumida pelo parente mais próximo, de acordo com as regras desse Serviço, sob pena de ocorrer futuros impedimentos com relação à utilização do jazigo.**

Canoas, ___ de ____ de 2014

Assinatura do Arrendatário

Responsável p/Unidade de Cemitérios

ANEXO 8 –FORMULÁRIO TERMO DE PARCELAMENTO

TERMO DE PARCELAMENTO

Formulário (011)

DADOS DO RESPONSÁVEL PELA DÍVIDA:

Responsável:

Documentos: CPF: CNH:

Endereço:

Bairro:Município: CEP- UF:

Telefone: e-mail: @

DADOS DO JAZIGO:

Tipo de JAZIGO: () Sepultura () Gaveta () Nicho

LOCALIZAÇÃO: NÚMERO: QUADRA:TAMANHO: () ADULTO () MENOR

CONCESSÃO: () REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO PERPÉTUO Nº
() GRATUITA () TEMPORÁRIA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio

DADOS DO(S) SEPULTADO(S):

Nome do Sepultado(a):

SERVIÇO PRESTADO:

DATA DE INÍCIO: DATA DE VENCIMENTO:

Parcela	Valor (R\$)	Nº de Mês	de Ano	de Data	Visto
		Boleto	Vencimento	vencimento	

DECLARAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELA DÍVIDA:

Declaro que todas as informações prestadas neste documento de duas páginas são verdadeiras e que estou ciente da dívida que tenho com a Prefeitura Municipal de Canoas, referente ao Arrendamento/Taxa de Manutenção do jazigo abaixo identificada e prometo efetuar o pagamento do referido valor em parcelas mensais, iguais e consecutivas a seguir identificadas.

Estou ciente, também, de que havendo atraso de qualquer uma das parcelas considerar-se-ão vencidas todas as demais, ficando a Prefeitura Municipal de Canoas autorizada a cancelar o presente Termo, publicando a dívida em Edital no Diário Oficial do Município de Canoas, com prazo de 30 dias para a exumação e retirada dos restos mortais do jazigo, independente de aviso, interpelação, notificação² ou protesto e, ainda, passado os 30 dias da publicação no Diário Oficial do Município de Canoas, a Prefeitura fica autorizada a proceder a exumação e retirada dos restos mortais do jazigo, transferindo-os para o Ossário Geral, e em ambas situações, independente de aviso, interpelação, notificação ou protesto.

Manterei meus dados pessoais, como endereço e telefone, atualizados junto da Unidade de Cemitérios da Prefeitura Municipal de Canoas para que possa ser contatado. Diante do exposto, declaro que estou de acordo com este Termo de Parcelamento que passo a firmar junto com a Prefeitura Municipal de Canoas as duas (02) vias de igual teor e forma.

Canoas, ___ de _____ de 20__.

Declarante responsável pela dívida e o parcelamento

Responsável p/Unidade de Cemitérios

Atendente da Prefeitura

ANEXO 9 - GUIA DE EXUMAÇÃO**Formulário (012)**

Data da emissão da Guia: _____ Execução prevista: ___ Guia número: ___ Ano: _____

No caso da família não executar o serviço contratado na data prevista neste documento, a Prefeitura Municipal de Canoas executará no dia seguinte. As exumações são realizadas entre 8:30 horas às 10:30 e das 13:30 às 16:30 horas.

DADOS DO RESPONSÁVEL DO JAZIGO DE ORIGEM:

Responsável:

Documentos: RG:CPF: Endereço: Bairro: CEP: Município: - UF: Telefone:

e-mail: @

DADOS DO JAZIGO DE ORIGEM:

Tipo de JAZIGO: () Sepultura () Gaveta () Nicho

LOCALIZAÇÃO: NÚMERO: QUADRA: TAMANHO: () ADULTO () MENOR

CONCESSÃO: () REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO PERPÉTUO

() GRATUITA () TEMPORÁRIA () EX - CATOLICA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio

DADOS DO(S) EXUMADO(S):

Nome do Sepultado:

DADOS DO RESPONSÁVEL DO JAZIGO DE DESTINO:**DADOS DO JAZIGO:**

Tipo de JAZIGO: () Sepultura () Gaveta () Nicho

LOCALIZAÇÃO: NÚMERO:QUADRA: TAMANHO: () ADULTO () MENOR

CONCESSÃO: () REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO PERPÉTUO

() GRATUITA () TEMPORÁRIA () EX - CATOLICA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha (X) Santo Antônio

**Data da
Exumação**

Número do Boleto

Visto/Cemitério/Seção

Canoas, ___ de ___ de ___

Responsável pelo Jazigo de origem

Responsável pelo Jazigo de destino

Atendente da Prefeitura

Responsável p/Unidade de Cemitérios

**ANEXO10 TERMO DE COMPROMISSO PARA NICHOS OU OSSÁRIO DE
FAMÍLIA**

Formulário (010)

DADOS DO RESPONSÁVEL:

Responsável:

Documentos: RG: CPF:

Endereço:

Bairro: CEP : Município: - UF:

Telefone: e-mail: @

DADOS DO JAZIGO:

Tipo de JAZIGO:() Sepultura () Gaveta () Nicho

LOCALIZAÇÃO: NÚMERO:QUADRA: **TAMANHO:** () ADULTO () MENOR

CONCESSÃO:() REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO PERPÉTUO

() GRATUITA () TEMPORÁRIA () EX - CATOLICA

CEMITÉRIO:() Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio

ADOS DO(S) SEPULTADO(S):

Origem dos Restos Mortais:

Nome do Sepultado(a):

NORMAS E ORIENTAÇÕES

- 1) As gavetas deste BLOCO (marquises) serão destinadas somente para sepultamento de Restos Mortais, NÃO podendo ser usado para novos sepultamentos;
- 2) As renovações das gavetas NÃO poderão ficar com os pagamentos em atraso. Caso, venha ocorrer o NÃO PAGAMENTO por um período de 12 meses, a Prefeitura Municipal de Canoas entenderá como abandono e retomar a gaveta, transformando-a em OSSÁRIO GERAL, não podendo ser reclamada pelos responsáveis e ou familiares;
- 3) As coroas de flores ou assemelhados serão RETIRADOS após 15 (quinze) dias corridos, a contar da data do sepultamento, para evitar proliferação de insetos e vandalismo no local;
- 4) Não coloque vasos, garrafas ou qualquer utensílios com água;
- 5) Não acenda VELAS junto aos blocos, catacumbas ou nichos. Favor utilizar a CRUZ DAS ALMAS. Manter o jazigo limpo é contribuir para a limpeza dos cemitérios;
- 6) É PROIBIDO REALIZAR PINTURA DAS TAMPAS dos jazigos;
- 7) Nos jazigos somente será permitida a colocação de pedra lápide com o pedido da marmoraria e autorização prévia deste Setor e do responsável, dentro dos padrões estabelecidos;
- 8) Em caso de óbito do Titular, a responsabilidade pelo jazigo deverá ser assumida por um parente mais próximo, sob pena de ocorrer impedimentos futuros com relação ao jazigo.

Canoas, ____ de _____ de ____.

Responsável pelo Nicho ou Ossário

Responsável p/Unidade de Cemitérios

ANEXO 11 - AUTORIZAÇÃO PARA BENFEITORIAS**Formulário (006)****DADOS DO RESPONSÁVEL:**

Responsável :

Documentos: RG: CPF:

Endereço:

Bairro: Município: - UF:

Telefone: e-mail: @

ESTÁ AUTORIZADO A EXECUTAR A BENFEITORIA DESCRITA A SEGUIR:

DADOS DO JAZIGO:

Tipo de JAZIGO: () Sepultura () Gaveta () Nicho

LOCALIZAÇÃO: NÚMERO:QUADRA: TAMANHO: () ADULTO () MENOR

CONCESSÃO: () REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO

() GRATUITA () TEMPORÁRIA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio

DADOS DO(S) SEPULTADO(S):

Nome do Sepultado(a):

NORMAS PARA A REALIZAÇÃO DE BENFEITORIAS

- 1- Permitida a colocação de PEDRA LÁPIDE, desde que AUTORIZADA pela autoridade competente, ficam sob a inteira responsabilidade do CESSIONÁRIO a manutenção incólume e a retirada e remoção da benfeitoria ao final da Cessão de Uso, eximindo-se de responsabilidade o Cedente (Prefeitura Municipal de Canoas) por qualquer dano causado à benfeitoria durante a vigência do termo de Cessão; cor cinza andorinha.
- 2- Não é permitida a colocação de qualquer tipo de metal e vidros nas lápides; a Prefeitura Municipal de Canoas está isenta de responsabilidade por qualquer dano.
- 3- No período de 20 de outubro a 10 de novembro, em razão dos FINADOS, fica suspensa a realização de BENFEITORIAS em geral.
- 4- Esta AUTORIZAÇÃO tem validade de 30 (trinta) dias. Caso o período de 30 dias desta autorização esteja entre 20 de outubro a 10 de novembro, a autorização ficará ampliada pelo mesmo tempo de coincidência do período citado.
- 5-

**Data da
Benfeitoria
realizada****Benfeitoria realizada por:****Benfeitoria vistoriada por:**

Canoas, _ de _____ de _____.

Assinatura do Arrendatário

Responsável p/Unidade de Cemitérios

ANEXO 12 - TRANSFERÊNCIA DE RESPONSABILIDADE SOBRE JAZIGO**Formulário (008)****DADOS DO RESPONSÁVEL:**

Responsável:

Documentos: RG

CPF:

CNH:

Endereço:

Bairro:

Município:

- UF:

Telefone:

e-mail:

@

DADOS DO JAZIGO:**Tipo de JAZIGO:** () Sepultura () Gaveta () Nicho**LOCALIZAÇÃO:** NÚMERO: QUADRA: **TAMANHO:** () ADULTO () MENOR**CONCESSÃO:**

() REGIME DE PERPETUIDADE () TÍTULO PERPÉTUO Nº () GRATUITA

() TEMPORÁRIA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio**DADOS DO(S) SEPULTADO(S):**

Nome do Sepultado(a):

falecido em / /

Declaro que todas as informações acima são verdadeiras e que assumo a responsabilidade sobre o jazigo descrito neste documento, devido .

Canoas, ___ de _____ de 201_.

Assinatura do Antigo Responsável p/ jazigo_____
Assinatura do novo Responsável p/ jazigo_____
Responsável p/Unidade de Cemitérios

ANEXO 13 - NOMEAÇÃO DE SUPLENTE**Formulário (013)****DADOS DO RESPONSÁVEL:**

Responsável:

Documentos: RG

CPF: CNH:

Endereço:

Bairro: Município:

- UF:

Telefone:

e-mail: @

DADOS DO RESPONSÁVEL SUPLENTE:

Responsável:

Documentos: RG CPF: CNH:

Endereço:

Bairro: CEP: Município:

- UF:

Telefone:

e-mail: @

DADOS DO JAZIGO**Tipo de JAZIGO:** () Sepultura () Catacumba**Localização:** NÚMERO: QUADRA:**TIPO DE CONCESSÃO DE TÍTULO PERPÉTUO Nº****CEMITÉRIO:** () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio**DADOS DO(S) SEPULTADO(S):**

Nome do Sepultado(a): falecido em

e outros

Declaro, para fins específicos, que todas as informações acima são verdadeiras e que assumo a responsabilidade do jazigo acima identificado, na condição de viúvo e em nomear como suplente, _____, residente em _____ para toda e qualquer decisão ou para autorizar procedimentos ou ainda, para efetivar pagamento de taxas, sobre o jazigo descrito neste documento, quando eu não estiver presente, por residir fora da cidade de Canoas. Estou ciente de que com este ato, estabeleço plenos poderes para o(a) suplente na minha ausência e que é minha responsabilidade comunicar os familiares sobre os atos realizados.

Canoas, ____ de _____ de 201_..

Assinatura do Antigo Responsável p/ jazigo_____
Assinatura do novo Responsável p/ jazigo_____
Responsável p/Unidade de Cemitérios

ANEXO 14- ASSUMINDO A RESPONSABILIDADE SOBRE JAZIGO
Formulário (007)

DADOS DO RESPONSÁVEL:

Responsável:

Documentos: RG CPF: CNH:

Endereço:

Bairro: Município: - CEP: UF: RS

Telefone: e-mail: @

DADOS DO JAZIGO

Tipo de JAZIGO: () Sepultura () Gaveta () Nicho

Localização: NÚMERO: QUADRA:

CONCESSÃO: () REGIME DE PERPETUIDADE () TEMPORÁRIA () PERPÉTUA

CEMITÉRIO: () Chácara Barreto () Estância Velha () Santo Antônio

DADOS DO(S) SEPULTADO(S):

Nome do Sepultado(a):

Declaro que todas as informações acima são verdadeiras e que assumo a responsabilidade sobre o jazigo descrito neste documento, devido

Assinatura do Antigo Responsável p/ jazigo

Assinatura do novo Responsável p/ jazigo

 Responsável p/Unidade de Cemitérios

