



Relatório de Estágio

**Análise da Contabilidade de Gestão: Um Estudo
de Caso ao Município de Porto de Mós**

Mestrado em Contabilidade e Fiscalidade

Beatriz Vieira Lopes

Leiria, março de 2025



Relatório de Estágio

Análise da Contabilidade de Gestão: Um Estudo de Caso ao Município de Porto de Mós

Mestrado em Contabilidade e Fiscalidade

Beatriz Vieira Lopes

Estágio realizado sob a orientação da Professora Doutora Alexandra Cristina Pinheiro Carvalho e coorientação do Professor Doutor Ricardo Bruno Antunes Marques

Leiria, março de 2025

Originalidade e Direitos de Autor

O presente relatório de estágio é original, elaborado unicamente para este fim, tendo sido devidamente citados todos os autores cujos estudos e publicações contribuíram para o elaborar.

Reproduções parciais deste documento serão autorizadas na condição de que seja mencionada a Autora e feita referência ao ciclo de estudos no âmbito do qual o mesmo foi realizado, a saber, Curso de Mestrado em Contabilidade e Fiscalidade, no ano letivo 2024/2025 da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, e, bem assim, à data das provas públicas que visaram a avaliação destes trabalhos.

Dedicatória

À memória da minha Avó Zé e Avô Lopes,

Invisíveis, mas eternamente presentes, guiam-me com o amor que transcende o tempo.

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Doutora Alexandra Carvalho, e ao meu coorientador, Professor Doutor Ricardo Marques, manifesto a mais sincera gratidão pela dedicação, disponibilidade incansável e contributo inestimável ao longo deste percurso.

Agradeço à Câmara Municipal de Porto de Mós, ao Chefe de Divisão da Administração Geral e Financeira e à secção da Contabilidade, Finanças e Património pela disponibilidade e partilha do conhecimento ao longo da realização do estágio.

À minha companheira de quatro patas, a Maria Francisca, agradeço a companhia e alegria que me dá todos os dias. Nos momentos mais difíceis foi o meu conforto silencioso, sempre ao meu lado, oferecendo carinho sem pedir nada em troca.

A ti, Ruben, agradeço o apoio, a paciência infinita nos momentos mais desafiantes e por acreditares em mim mesmo quando eu duvidava. Pelo incentivo constante, pelas palavras de motivação e, acima de tudo, pela tua presença inestimável, que tornou este percurso mais leve e significativo.

Aos meus pais por todo o esforço que fizeram ao longo de toda a minha caminhada até aqui, para superar todas as minhas dificuldades e por nunca deixarem de acreditar nas minhas capacidades. Em todos os momentos tiveram uma palavra especial de incentivo ajudando-me a superar momentos menos bons. À minha mãe agradeço o seu carinho, amor e a sua dedicação, muitas vezes excessivas, mas que sempre se traduzem em momentos de esperança e força. Ao meu pai, agradeço a sua presença, que significa segurança e certeza de que nunca estarei sozinha, seja ela qual for a caminhada, como por exemplo esta. Obrigada por me permitirem crescer rodeada de amor, são, sem dúvida, os melhores pais do mundo.

Resumo

No decurso do Mestrado em Contabilidade e Fiscalidade, foi desenvolvido um estágio curricular que se constituiu como uma experiência formativa determinante para a compreensão da realidade profissional. A instituição de acolhimento, a Câmara Municipal de Porto de Mós, proporcionou um contexto de aprendizagem e desenvolvimento de competências técnicas durante o período de 2 de setembro de 2024 a 21 de janeiro de 2025.

O estágio curricular foi essencial para o desenvolvimento de competências, proporcionando a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos durante a componente letiva do curso. São descritas e contextualizadas as principais tarefas realizadas durante o estágio, no âmbito da contabilidade pública. Complementarmente, o relatório apresenta uma análise exploratória sobre como a contabilidade de gestão está implementada no Município de Porto de Mós. Neste contexto, propõe-se um conjunto de melhorias passíveis de implementação a curto e longo prazo, com o objetivo de melhorar a forma como está implementada a contabilidade de gestão, visando otimizar a qualidade e a precisão da informação de apoio à tomada de decisões estratégicas.

Palavras-chave: Administração Pública, Autarquias Locais, Contabilidade de Gestão, Norma de Contabilidade Pública 27 (NCP 27), Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (SNC-AP).

Abstract

In the course of the Master's Degree in Accountability and Taxation, was developed a scholar internship that was constituted as a formative and determinant experience for the comprehension of the professional reality. The host institution, Municipality of Porto de Mós, has provided a context of learning and development of technical competences during the period of September 2, 2024 to January 21, 2025.

The internship was essential for the skills development, providing a practical application of the knowledge acquired throughout the teaching component. The main tasks performed during the internship, are described and contextualized, within the scope of public accounting. Complementarily, the report presents an explanatory analysis about how the public accounting is implemented in the Municipality of Porto de Mós. In this context, it is proposed that a set of improvements are likely to be implemented in the short and long term, with the objective of improving the way that the public accounting is implemented, aiming to optimize the quality and precision of the support information of the strategic decision-making.

Keywords: Public Administration, Local Authorities, Management Accounting, Public Accounting Standard 27, Accounting Normalization System for Public Administrations.

Índice

Originalidade e Direitos de Autor	1
Dedicatória	2
Agradecimentos.....	3
Resumo.....	4
Abstract	5
Lista de Figuras.....	9
Lista de Tabelas	10
Lista de Siglas e Acrónimos	11
1. Introdução.....	12
1.1. Motivação e Relevância do Tema	12
1.2. Objetivos do Trabalho	13
1.3. Estrutura do Relatório.....	13
2. Entidade acolhedora do estágio	15
2.1. Concelho de Porto de Mós	15
2.2. Câmara Municipal de Porto de Mós	16
3. Tarefas Realizadas	20
3.1. Despesas.....	20
3.2. SAFT-T.....	24
3.3. Declaração periódica de IVA	24
3.4. Ativos Fixos Tangíveis	27
3.5. Prestação de contas	28
4. Contabilidade de Gestão na Administração Pública	35

4.1.	Evolução histórica.....	35
4.2.	NCP 27 - Contabilidade de Gestão.....	38
4.2.1.	Sistemas de custeio	39
4.2.2.	Critério de afetação.....	41
4.2.3.	Aplicação Específica a uma Autarquia Local.....	43
4.2.4.	Divulgação.....	44
4.3.	Dificuldades na implementação.....	45
5.	Objetivo, Questões de Investigação e Metodologia.....	50
5.1.	Definição do objetivo do estudo.....	50
5.2.	Questões de Investigação.....	50
5.3.	Metodologia.....	51
6.	Análise e Proposta de Melhoria ao Sistema de Contabilidade de Gestão	54
6.1.	Instrumentos de Recolha de Informação e de Recolha de Dados	54
6.1.1.	Imputação Custos Diretos.....	56
6.1.2.	Imputação Custos Indiretos a Bens e Serviços.....	59
6.2.	Análise dos dados.....	60
6.3.	Proposta de Melhorias.....	64
6.3.1.	Propostas passíveis de implementação no curto prazo	64
6.3.2.	Propostas a implementar a longo prazo	68
7.	Divulgação	71
7.1.	Município de Porto de Mós.....	71
7.2.	Comparação entre municípios.....	72
8.	Conclusão	74
	Bibliografia	77
	Anexos	81
	Anexo A – Esquema do processo de execução da despesa	81

Anexo B – Balancete por Centro de Responsabilidades.....	82
Anexo C - Folha de mão-de-obra	96
Anexo D – Percentagem de Imputação dos Funcionários.....	97
Anexo E – Gastos indiretos com o Edifício Paços do Concelho.....	100
Anexo F – Gastos indiretos com o Edifício das Quintas.....	103
Anexo G – Gastos por Atividade	105
Anexo H – Apuramento de custos por funções	107

Lista de Figuras

Figura 1: Mapa Município de Porto de Mós.....	15
Figura 2: Organograma da CMPM.....	19
Figura 3: <i>Print screen</i> do lançamento do compromisso no programa SNC-AP.....	21
Figura 4: <i>Print screen</i> do lançamento da obrigação no programa SNC-AP.....	21
Figura 5: <i>Print screen</i> do lançamento obrigação - contabilidade orçamental.....	22
Figura 6: <i>Print screen</i> do lançamento obrigação - contabilidade financeira.....	23
Figura 7: <i>Print screen</i> do lançamento obrigação - contabilidade gestão.....	23
Figura 8: <i>Excel</i> - Mapa autoconsumos IVA.....	25
Figura 9: Declaração periódica de IVA - <i>Excel</i>	26
Figura 10: <i>Print screen</i> do balancete das contas de IVA em PDF no programa SNC-AP.....	27
Figura 11: <i>Print screen</i> da informação do SISAL extraída no programa SNC-AP.....	29
Figura 12: Mapas regras previsionais.....	30
Figura 13: Mapa previsional - Gastos com o pessoal.....	31
Figura 14: Mapa Rendimentos Acréscimos.....	32
Figura 15: <i>Print screen</i> do lançamento de imparidades.....	33
Figura 16: <i>Print screen</i> da parametrização/lançamento CG no programa GES.....	57
Figura 17: <i>Print screen</i> do cálculo preço hora da viatura no programa GES.....	58
Figura 18: <i>Print screen</i> da imputação automática da CG.....	59
Figura 19: <i>Print screen</i> da afetação dos salários às atividades.....	60
Figura 20: Esquema proposta de melhoria.....	70

Lista de Tabelas

Tabela 1: Mapa do Pessoal	19
Tabela 2 - Tipologia dos custos	39
Tabela 3: Diferença entre o Método ABC e o Sistema Tradicional	41
Tabela 4: Exemplo de serviços internos e serviços prestados para as autarquias locais	44
Tabela 5: Atividades Principais/Secundárias e Processos	54
Tabela 6: Gastos das atividades do ano 2023	56
Tabela 7: Resumo de imputação gastos indiretos com o pessoal	65
Tabela 8: Taxa imputação Edifício Paços do Concelho	66
Tabela 9: Taxa imputação Edifício das Quintas	66
Tabela 10: Comparação dos gastos atuais com a proposta.....	66
Tabela 11: Gastos Serviço Abastecimento de Água.....	67
Tabela 12: Gastos Serviço Saneamento.....	67
Tabela 13: Gastos Serviço Resíduos Sólidos	68
Tabela 14: Resumo da divulgação dos municípios	72

Lista de Siglas e Acrónimos

AA	Abastecimento de Água
ABC	<i>Activity-Based Costing</i>
AFT	Ativos Fixos Tangíveis
AP	Administração Pública
AR	Saneamento de Águas Residuais
CG	Contabilidade de Gestão
CIRC	Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas
CMPM	Câmara Municipal de Porto de Mós
DGAL	Direção-Geral das Autarquias Locais
ERSAR	Entidade Reguladora dos Serviços de Água e Resíduos
INE	Instituto Nacional de Estatísticas
IVA	Imposto sobre Valor Acrescentado
MGD	Programa de Gestão Documental – <i>MyDoc Win</i>
MI	Manual de Implementação
MPM	Município de Porto de Mós
NCP 27	Norma de Contabilidade Pública 27
POCAL	Plano Oficial das Autarquias Locais
POCP	Plano Oficial de Contabilidade Pública
RAFE	Regime da Administração Financeira do Estado
RU	Gestão de Resíduos Urbanos
SAF-T	<i>Standard Audit File for Tex Purposes</i>
SCD	Sistema de Custeio Direto
SCR	Sistema de Custeio Racional
SCT	Sistema de Custeio Total
SCV	Sistema de Custeio Variável
SISAL	Sistema de Informação para o Subsetor da Administração Local
SNC-AP	Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas
SNP	Sistema de Normalização Património
UAç	Universidade dos Açores

1. Introdução

O relatório foi elaborado no âmbito do estágio curricular realizado na Divisão de Administração Geral e Financeira da Câmara Municipal de Porto de Mós, com a duração de 640 horas. O estágio foi desenvolvido como parte integrante do 2º ano do Mestrado em Contabilidade de Fiscalidade, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão, do Instituto Politécnico de Leiria. Ao longo do relatório será apresentado o local onde foi realizado o estágio e as tarefas desempenhadas ao longo do mesmo. Por fim, inclui um estudo sobre como a contabilidade de gestão está implementada no Município de Porto de Mós (MPM) bem como uma proposta de melhoria a curto e longo prazo.

1.1. Motivação e Relevância do Tema

O incentivo para a escolha do tema surgiu da crescente importância que a contabilidade de gestão tem na administração pública. Com o cenário em constante evolução das exigências e a necessidade de maior transparência e eficiência na gestão de recursos públicos é fundamental compreender como estas práticas estão implementadas a nível municipal. Este estudo contribui não só para a literatura existente, sobre a contabilidade pública, mas também permite propor melhorias na entidade em estudo de forma a ter um impacto positivo na eficiência dos serviços prestados à população e ajudar na tomada de decisões estratégicas.

No contexto atual da gestão pública, o estudo aprofundado da contabilidade municipal e os mecanismos de divulgação da informação da contabilidade de gestão surgem não apenas como um tema, mas como uma necessidade prática e imperativa. Os municípios, enquanto entidades responsáveis pela administração de recursos públicos, sendo eles muitas vezes limitados face a necessidades crescentes, enfrentam desafios significativos de gestão e prestação de contas. Esta temática ganha particular relevância quando se observa a crescente pressão para a transparência nos processos de decisão e alocação de recursos públicos.

A contabilidade de gestão representa um instrumento fundamental para a racionalização dos recursos públicos. Ao contrário da contabilidade orçamental e financeira, a Contabilidade de Gestão (CG) permite avaliar o verdadeiro custo dos serviços prestados, identificando ineficiência e oportunidades de melhoria na alocação de recursos. A CG possibilita uma análise detalhada dos custos por centro de responsabilidade, por atividades ou por funções, oferecendo uma visão mais específica do desempenho municipal.

Segundo Feitor (2018), o conceito de *Management Accounting* transformou a contabilidade de gestão, que passou de um simples registo de dados financeiros para um instrumento estratégico essencial que proporciona informação para que os gestores possam tomar decisões estratégicas. Contudo, apesar da implementação deste sistema, atualmente as autarquias locais enfrentam desafios devido a falta de conhecimento sobre a CG por parte dos colaboradores e a inadequação dos sistemas informáticos às exigências que a mesma necessita.

1.2. Objetivos do Trabalho

A entidade acolhedora de estágio, conforme já foi mencionado, foi a Câmara Municipal de Porto de Mós, pertencente ao concelho homónimo, situado no distrito de Leiria. O seu principal objetivo é desenvolver as suas atividades em diversos domínios, incluindo o ordenamento do território, educação, cultura, ação social, turismo e desenvolvimento económico local promovendo sempre um desenvolvimento sustentável da região e o bem-estar da população. Durante o período de estágio foram desempenhadas diversas funções, na área da contabilidade, nomeadamente o lançamento de documentos contabilísticos, o cumprimento de algumas obrigações fiscais das autarquias e a colaboração na elaboração da proposta de orçamento municipal.

Além da descrição das tarefas realizadas este relatório tem como objetivo apresentar um estudo que analisa a CG do Município de Porto de Mós, propondo melhorias no mesmo em atividades específicas, nomeadamente o Abastecimento de Água, Saneamento e Resíduos Sólidos. Para isso, foi utilizada uma metodologia de estudo de caso, pois permite uma investigação mais detalhada de diversos fatores de forma a proporcionar uma análise mais abrangente e contextualizada. Deste modo, foi analisado o relatório de contas do ano 2023 e a forma como a CG está implementada, visando propor melhorias que possam ser implementadas pelo MPM. Posteriormente, foi realizada uma análise comparativa entre o Município de Porto de Mós e os outros municípios do distrito de Leiria que gerem as atividades estudadas, resultando numa amostra de nove municípios.

1.3. Estrutura do Relatório

O relatório está organizado em oito capítulos, que abordam de forma sistemática tanto a componente prática do estágio como a investigação desenvolvida.

No capítulo 1, é apresentada a introdução ao relatório, onde são expostas as motivações e relevâncias do tema, assim como o objetivo do trabalho e a estrutura do relatório.

O capítulo 2, descreve a entidade acolhedora de estágio abordando a sua estrutura organizacional, competências e principais áreas de atuação.

No capítulo 3, são detalhadas as tarefas realizadas durante o estágio, incluindo a execução de despesas, submissão de declarações fiscais, gestão de ativos fixos tangíveis e prestação de contas.

O capítulo 4, apresenta uma revisão da literatura sobre a contabilidade de gestão na administração pública, abordando a sua evolução histórica, as normas aplicáveis e os desafios na implementação.

O capítulo 5, define os objetivos específicos da investigação, as questões de investigação e a metodologia utilizada para a recolha e análise de dados.

O capítulo 6, centra-se na análise dos dados recolhidos e na apresentação de uma proposta de melhoria ao sistema de contabilidade de gestão no Município de Porto de Mós. São sugeridas medidas a implementar a curto e a longo prazo, com vista à otimização da qualidade da informação fornecida.

O capítulo 7, apresenta uma análise comparativa entre o Município de Porto de Mós e outros municípios do distrito de Leiria no que diz respeito à divulgação da informação segundo a norma NCP 27.

Por fim, no capítulo 8, são apresentadas as principais conclusões do estudo, destacando as implicações práticas.

2. Entidade acolhedora do estágio

O presente relatório tem como objetivo apresentar as atividades desenvolvidas no âmbito do estágio curricular do Mestrado em Contabilidade e Fiscalidade, da Escola de Tecnologia e Gestão, do Instituto Politécnico de Leiria. O mesmo foi realizado na Divisão de Administração Geral e Financeira da Câmara Municipal de Porto de Mós (CMPM), com a duração de 640 horas totais entre os dias 2 de setembro de 2024 e 21 de janeiro de 2025.

2.1. Concelho de Porto de Mós

Porto de Mós é um concelho situado no distrito de Leiria, região centro e sub-região do médio tejo com uma área aproximada de 264 km². É constituído por 10 freguesias que fazem fronteira com os municípios da Batalha, Alcanena, Santarém, Rio Maior, Alcobaça e Leiria.



Figura 1: Mapa Município de Porto de Mós

Fonte: https://www.freguesiadeportodemos.pt/ver_conteudo/4

O Concelho apresenta uma economia diversificada que combina a indústria tradicional com os setores emergentes que têm vindo a crescer nos últimos anos, sendo os principais o Turismo e a venda de Produtos Endógenos. Esta diversificação foi fundamental para que a

região se adaptasse às mudanças do mercado global levando assim a uma resiliência económica. Assim sendo, os setores de atuação do concelho são a Indústria Extrativa, a Indústria Transformadora, a Agricultura, a Pecuária e o Turismo.

Porto de Mós, apresenta indicadores socioeconómicos que demonstram uma dinâmica complexa e desafiadora. A composição demográfica é marcada por uma tendência de envelhecimento da população. Segundo os dados do Instituto Nacional de Estatísticas (INE) o concelho apresenta um índice de envelhecimento de 206,3% que resulta da migração de jovens para áreas urbanas bem como das baixas taxas de natalidade.

Para classificar o município quanto a sua dimensão utilizou-se o critério do número de habitantes, tendo por base a escala do Anuário Financeiro dos Municípios Portugueses do ano de 2023 e que agrupa os municípios em 3 dimensões. É considerado de pequena dimensão os municípios que tenham um número igual ou inferior a 20 000 habitantes, já entre os 20 001 e 100 000 habitantes são considerados de média dimensão e por fim, mais de 100 001 habitantes são considerados de grande dimensão. No caso do Município de Porto de Mós, no ano de 2023, tinha 23 998 habitantes sendo considerado, por isso, um município de média dimensão.

2.2. Câmara Municipal de Porto de Mós

O Município de Porto de Mós, na qualidade de autarquia local, é uma pessoa coletiva pública com o NIF 505 586 401, constituída por órgãos representativos, com o objetivo de promover os interesses da população, desempenhando as competências referidas no nº3 da Lei nº75/2013, de 12 de setembro.

No que diz respeito à estrutura organizacional, o art.º 56º, nº1, da Lei nº169/99, de 18 de setembro, estabelece que “a câmara municipal é constituída por um presidente e por vereadores, um dos quais designado vice-presidente, e é o órgão executivo colegial do município, eleito pelos cidadãos eleitores recenseados na sua área”. Nesse sentido, a CMPM é constituída por um presidente e seis vereadoras, dos quais três têm pelouros atribuídos.

Os pelouros, dizem respeito às áreas de responsabilidade atribuídas a vereadores ou membros do executivo municipal. No caso da CMPM, o Presidente Jorge Vala tem como responsabilidade as finanças, os recursos humanos, as obras particulares, o desenvolvimento económico e a proteção civil, já o Vice-presidente e Vereador Eduardo Amaral tem como

pelouros o desporto, a cultura, o turismo e o ambiente. Por fim, os últimos dois vereadores, Telma Cruz é responsável pela educação, a ação social, a juventude e a saúde e o Vereador Marco Lopes pela modernização administrativa, a informática e os sistemas de informação, a formação profissional, a inovação e empreendedorismo, gestão e manutenção de edifícios.

Assim, a CMPM está responsável pela gestão de infraestruturas e serviços públicos, pelo desenvolvimento económico e social, pela proteção ambiental e promoção de sustentabilidade, pelo planeamento urbano e ordenamento do território, pelo apoio a atividades culturais, desportivas e recreativas bem como pela promoção do bem-estar e qualidade de vida dos cidadãos.

O organograma do Município representa a estrutura hierárquica e funcional da autarquia, ilustrando de forma clara as relações e interdependências entre as diversas unidades e divisões. Esta estrutura organizacional foi concebida para assegurar uma colaboração eficaz entre todas as divisões, visando o cumprimento eficiente das responsabilidades e objetivos municipais. Numa iniciativa de modernização administrativa, o organograma da CMPM foi recentemente submetido a uma revisão. Esta atualização estrutural foi aprovada pela Assembleia Municipal em 15 de dezembro de 2023, após proposta da Câmara Municipal, e posteriormente oficializada através da sua publicação no Diário da República nº19/2024, Série II de 26 de janeiro de 2024. O organograma encontra-se detalhado na figura 2, sendo composto pelas seguintes unidades orgânicas:

- Divisão de Administração Geral e Financeira, onde o seu principal foco é a gestão financeira e administrativa municipal (Subdividindo-se em Contabilidade, Finanças e Património; Aprovisionamento e Contratação Pública; Apoio aos órgãos autárquicos; Expediente, Taxas e Licenças; Gabinete de Atendimento ao Município; Tesouraria; Fiscalização Municipal).
- Divisão de Gestão de Recursos Humanos, que se foca na gestão do capital humano da câmara estando responsável pelo desenvolvimento e bem-estar dos mesmos (Subdividindo-se em Recursos Humanos; Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho; Recrutamento; Formação; Avaliação de Desempenho).
- Divisão de Gestão de Urbanística e Planeamento Territorial, sendo a divisão responsável pelo planeamento e desenvolvimento urbano (Subdividindo-se em Sistemas de Informação Geográfica; Licenciamento Urbano; Planeamento Territorial e Estudos; Análise de Projetos).

- Divisão de Ambiente, Águas e Saneamento, responsável pela gestão ambiental e infraestruturas básicas bem como o sistema de distribuição, captação, armazenamento e qualidade da água (Subdividindo-se em Ambiente; Águas e Saneamento; Higiene e Limpeza Urbana; Resíduos; Jardins e Espaços Verdes; Serviço Municipal de Veterinária e Saúde Pública; Mercado e Feiras; Cemitérios; Transição Energética e Ação Climática).
- Divisão de Serviços e Obras Municipais, que fiscaliza e executa as obras públicas, assim como, a responsabilização e manutenção das infraestruturas municipais (Subdividindo-se em Obras Públicas; Parque de Máquinas, Viaturas e Oficinas-Auto; Sinalização, Mobilidade e Trânsito; Gestão Municipal; Obras por Administração Direta).
- Divisão de Serviços Sociais, Educação e Saúde responsável pelo bem-estar social e desenvolvimento humano (Subdividindo-se em Ação Social; Educação; Saúde; Gabinete de Inserção Profissional; Habitação).
- Divisão de Cultura, Turismo, Desporto e Juventude onde o seu foco é a promoção cultural, turística e desportiva (Subdividindo-se em Cultura; Juventude e Tempos Livres; Desporto; Turismo).
- Divisão de Empreendedorismo, Inovação e Desenvolvimento Económico que fomenta a inovação e crescimento económico e tecnológico do município (Subdividindo-se em Estratégias e Desenvolvimento Económico; Informática; Modernização Administrativa; Empreendedorismo; Inovação Tecnológica; Projetos e Candidaturas).

Para além das divisões anteriormente referidas, a Presidência dispõe de gabinetes de apoio direto, designadamente: Gabinete de Apoio às Freguesias e Associações; Gabinete de Comunicação; Gabinete Jurídico; Gabinete de Apoio à Presidência; Serviço Municipal de Proteção Civil.

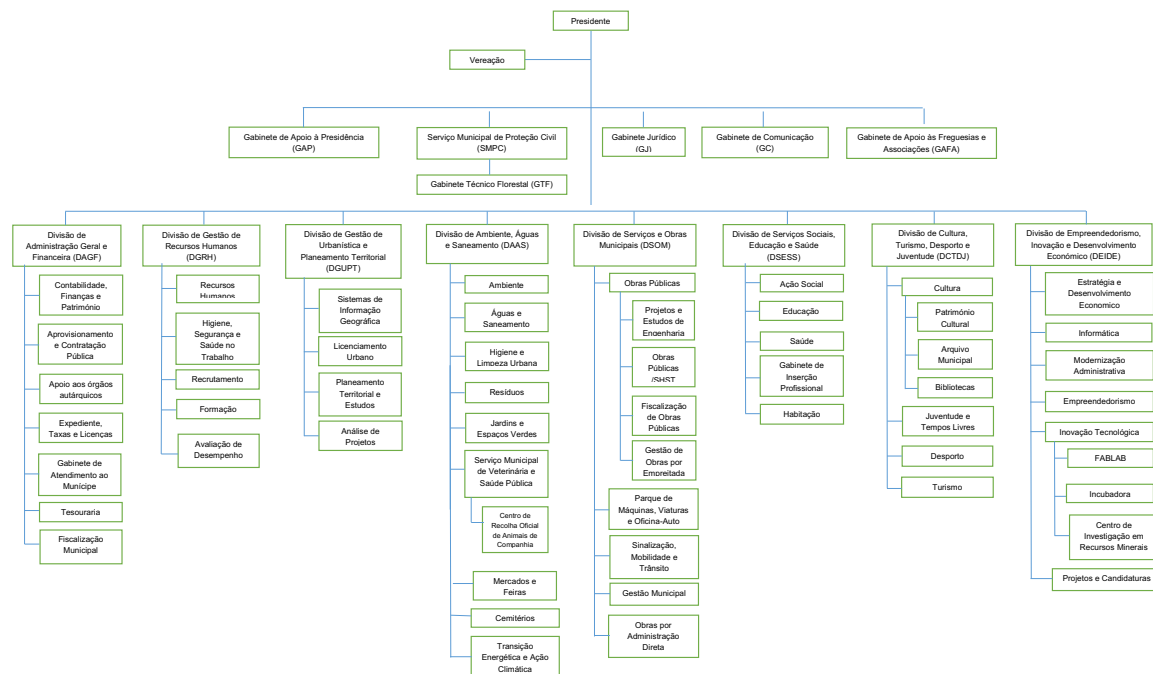


Figura 2: Organograma da CPM

Fonte: https://www.municipio-portodemos.pt/pages/1518?folders_list_78_folder_id=822

Conforme apresentado na tabela 1 abaixo e após a análise do mapa do pessoal, até à data de 31 de dezembro de 2024, a CPM conta com 337 colaboradores, concentrando-se a maior parte do pessoal na Divisão de Serviços Sociais, Educação e Saúde e a Divisão de Ambiente, Águas e Saneamento.

Tabela 1: Mapa do Pessoal

Cargo/Carreira/Categoria	Número de Funcionários	%
Chefe de Gabinete	1	0,30%
Chefe de Divisão	2	0,59%
Técnico Superior	45	13,35%
Especialista de sistemas e tecnologia de informação	2	0,59%
Assistente Técnico	67	19,88%
Tecnico de sistemas e tecnologia de informação	2	0,59%
Coordenador Técnico	5	1,48%
Fiscal	1	0,30%
Assistente Operacional	207	61,42%
Encarregado geral	1	0,30%
Encarregado Operacional	4	1,19%
Total	337	100,00%

Fonte: Elaboração Própria

3. Tarefas Realizadas

O presente relatório documenta as atividades desenvolvidas durante o estágio realizado no Município de Porto de Mós, mais concretamente na Divisão da Administração Geral e Financeira na Secção de Contabilidade, Finanças e Património e sob a supervisão do Dr. Rogério Nunes. Ao longo deste capítulo irão ser descritas as tarefas realizadas.

3.1. Despesas

Para que as despesas possam ser aceites devem respeitar três requisitos previstos na lei. Segundo o art.º 22º do Decreto-Lei nº 155/92, de 28 de julho que fala sobre o Regime da Administração Financeira do Estado, as despesas devem cumprir a conformidade legal, a regularidade financeira e o princípio da economia, eficiência e eficácia. Desta forma, as mesmas devem ser autorizadas e inscritas no orçamento aprovado, revisto ou alterado para o efeito e devem ser destinadas à obtenção do melhor rendimento possível para o menor custo, mantendo assegurada a otimização dos recursos públicos.

Todos os documentos que dão entrada no município são rececionados pelo serviço de Expediente e registados no programa de gestão documental *MyDoc Win* (MGD), ao qual é atribuído um número de processo. O sistema de gestão documental possui uma interligação com o programa Sistema de Normalização Contabilística para Administrações Públicas (SNC-AP), que tem como função assegurar um controlo financeiro abrangente. Este controlo engloba desde a preparação do orçamento até à consolidação de contas, bem como todos os registos feitos diariamente na contabilidade. Esta estrutura integrada permite uma gestão eficiente e transparente dos recursos financeiros, garantindo um acompanhamento detalhado, de todas as operações financeiras, desde a sua origem até à sua conclusão. Através do MGD, os documentos transitam entre as diversas divisões durante a fase de execução da despesa interligando-se com o SNC-AP para o lançamento dos documentos.

O processo inicia-se com o cabimento, no qual se verifica a existência de saldo disponível para cobrir a despesa prevista. Confirmada a disponibilidade é elaborado um documento de requisição interna contendo as propostas do cabimento. Segue-se a fase do compromisso, que ocorre após a adjudicação do bem ou serviço à empresa escolhida, no qual é feita uma requisição externa que, após ser autorizada, pelo serviço emissor, é enviada para a empresa, assumindo assim, oficialmente a responsabilidade de efetuar a despesa.

Geralmente, nesta etapa, com base no orçamento que a empresa adjudicada forneceu, é lançada a despesa.

De salientar que, caso a despesa seja de carácter plurianual, ou seja, despesas que se estendam por mais de um ano, o cabimento, deve ser feito tendo em conta o período da mesma.

Figura 3: Print screen do lançamento do compromisso no programa SNC-AP

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Após a receção por parte do Expediente, estamos perante a fase da obrigação, onde a fatura é lançada no programa SNC-AP, associando-se o compromisso já efetuado e, de seguida, o registo na contabilidade financeira (ou patrimonial como o programa denomina) e de gestão. Nesta fase, com a ajuda do serviço/emissor que solicitou o bem ou serviço, é verificado se o documento que temos está de acordo com o serviço prestado ou o bem adquirido.

Figura 4: Print screen do lançamento da obrigação no programa SNC-AP

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Por fim, inicia-se a última fase da execução da despesa, que consiste na obrigação, de emissão da ordem de pagamento. Conforme o artigo 35º n.º 1 al. h) da Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro, a ordem de pagamento é enviada ao presidente ou ao vereador com competências delegadas, para que estes a autorizem. Neste processo, a ordem é assinada pelo serviço emissor responsável, pelo emissor da ordem e por quem a autorizou. Após esta etapa, o documento é encaminhado à Tesouraria para que se proceda ao pagamento. De referir que durante este processo é pedida à empresa uma certidão comprovativa de regularização de não dívida perante a Segurança Social e à Autoridade Tributária e Aduaneira (artigo 31º-A do RAFE).

Para melhor compreensão, o anexo A ilustra um esquema do processo de execução da despesa detalhando as etapas e divisões pelas quais passa.

Todos os dias, o expediente entrega na contabilidade os documentos que dão entrada para que a mesma possa proceder ao lançamento. Após a receção desses documentos as minhas funções envolviam o procedimento de lançamento no programa SNC-AP na parte da movimentação diária → Despesas → Obrigações → Documentos Entidade Credora.

Um dos documentos que lançava, quase todos os dias, eram os encargos de cobrança das receitas do multibanco. Primeiro preenchia os dados da empresa, o dia e o tipo de documento, neste caso um documento interno. De seguida escolhia a conta orçamental que dizia respeito a esse encargo. Neste passo tinha de verificar se a conta orçamental tinha dotação disponível e, caso a mesma não tivesse, tinha de reportar ao meu supervisor para que o mesmo pudesse fazer uma alteração ao orçamento e colocar mais dinheiro nessa rubrica.

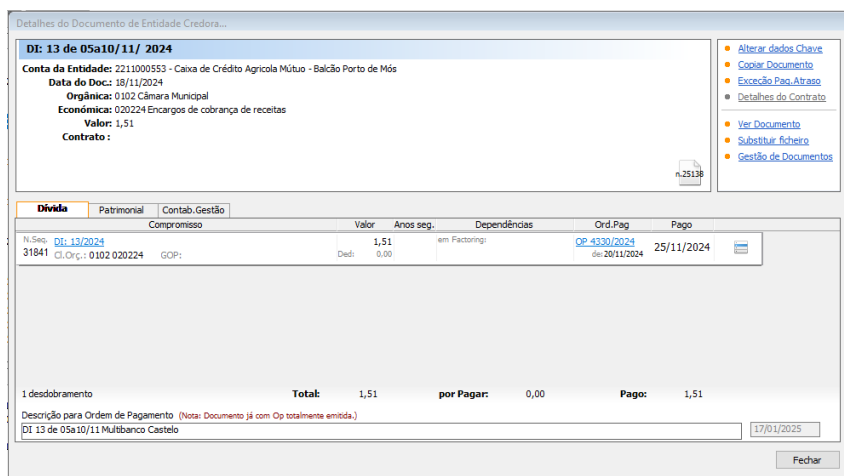


Figura 5: Print screen do lançamento obrigação - contabilidade orçamental

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Após preencher a conta orçamental para onde iam esses encargos o programa abria automaticamente uma janela onde tinha de colocar a conta financeira que, neste caso, era uma 62252 – Outras cobranças e o respetivo Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) que era não dedutível conforme ilustra a figura 6 abaixo.

Contrapartidas do Documento de Entidade Credora

1

Conta: 62252 - De outras cobranças

Código de IVA: Aquis-Serv-NãoDed-Outros-TxNor-MNac

Conta de IVA:

Valor s/ IVA: 1,23

Valor de IVA: ,00

IVA não dedutível: ,28

Distribuir valor

Total com IVA: 1,51

Nova distribuição de contrapartidas

Total distribuído: 1,51

Ok Cancelar

Figura 6: Print screen do lançamento obrigação - contabilidade financeira

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Por fim, para concluir tinha de proceder ao lançamento da contabilidade de gestão onde colocava se a despesa era direta ou indireta, qual o bem ou serviço correspondente, bem como o centro de responsabilidade a que pertencia. Caso a fatura não fosse explícita para que bem ou serviço pertencia tinha de ir ao programa de gestão documental MGD verificar todo o histórico para conseguir perceber qual era o serviço emissor que solicitou o bem ou serviço.

Todos os outros tipos de documentos que eram lançados neste modulo, tinham o mesmo procedimento, ou seja, lançava na contabilidade orçamental, financeira e de gestão. O lançamento de faturas era uma tarefa que era feita todos os dias.

Detalhes do Documento de Entidade Credora...

DI: 13 de 12a17/11/ 2024

Conta da Entidade: 2211000553 - Caixa de Crédito Agrícola Mútuo - Balção Porto de Mós

Data do Doc: 25/11/2024

Orgânica: 0102 Câmara Municipal

Económica: 030224 Encargos de cobrança de receitas

Valor: 1,87

Contrato:

Dívida Patrimonial Contab.Gestão

Distribuição da Contabilidade de Gestão para DI: 09-7980/2024

Pos	Conta	Valor
2	62252	1,52D
3	62252	0,35D

1,87

Movimentos da Contabilidade de Gestão

Posição: 2 Conta: 62252 A Distribuir: 1,52

Lista de repartição de outros custos:

Distribuição de Outros Custos

Diretos a bens ou serviços: 1,52 Distribuir...

Indiretos a bens ou serviços: 0,00 Distribuir...

Indiretos a funções: 0,00 Distribuir...

Não incorporáveis: 0,00 Distribuir...

Total distribuído: 1,52

Ok Cancelar

Figura 7: Print screen do lançamento obrigação - contabilidade gestão

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

3.2.SAFT-T

O *Standard Audit File for Tax Purposes* (SAF-T) é um ficheiro estabelecido pela Portaria nº 321-A/2007, de 26 de março, que se tornou obrigatório a partir 2008, com a finalidade de exportar facilmente um conjunto pré-estabelecido de registos contabilísticos e de faturação em um formato compreensível e universal, independentemente do *software* utilizado. A portaria anteriormente citada, determina que as empresas residentes e não residentes em Portugal que tenham, uma atividade de natureza comercial, industrial ou agrícola e que organizem a sua contabilidade com recursos a meios informáticos fiquem obrigadas a entregar esse mesmo ficheiro de acordo com a estrutura de dados divulgados no anexo da portaria.

Assim sendo, todos os meses os serviços emissores (como é o caso do Castelo, do Posto de Turismo e das Águas) exportam do seu programa o ficheiro SAF-T da faturação e enviam o mesmo para a secção de Contabilidade, Finanças e Património. Posto isto, a única coisa que tinha de fazer era verificar se todos os serviços já tinham enviado o ficheiro e posteriormente submeter até ao dia 05 do mês seguinte o ficheiro no portal das finanças.

3.3.Declaração periódica de IVA

O cumprimento das obrigações fiscais em matéria de IVA (Imposto sobre Valor Acrescentado) exige o cálculo regular do imposto associado às vendas efetuadas e às despesas que incluem IVA dedutível. Este processo permite determinar o montante a ser entregue ao Estado ou, quando aplicável, o valor a ser reembolsado, assegurando que a empresa está em conformidade com a legislação fiscal em vigor evitando eventuais penalizações por incumprimento.

Mensalmente, tinha como função, ajudar na elaboração de um ficheiro *excel* que servia de suporte, para o lançamento de movimentos contabilísticos em falta, e confirmar a declaração de IVA que o próprio programa fazia automaticamente. De forma a conseguir ajudar a pessoa responsável que entregava a declaração periódica do IVA exportava do programa SNC-AP para o *excel* os balancetes correspondentes às contas:

- IVA Liquidado
 - 2433111 → IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Red.-M.Nac
 - 2422117 → IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Red.-RevChg(Int)-CCiv
 - 2433211 → IVA Liq.-AutoConsOpGrat-Tx.Red.-M.Nac.

- 2433131 → IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Nor.-M.Nac.
- 2433137 → IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Nor.-RevChg(Int)-CCiv
- IVA Dedutível
 - 2432217 → IVA Ded.-Imob.-Tx.Red.-RevChg(Int)-CCiv
 - 2432231 → IVA Ded.-Imob.-TX.Nor.-M.Nac.
 - 2432111 → IVA Ded.-Exist.-Tx.Red.-M.Nac.
 - 2432131 → IVA Ded.-Exist.-Tx.Nor.-M.Nac.
 - 2432311 → IVA Ded.-OBS-Tx.Red.-M.Nac.
 - 2432331 → IVA Ded.-OBS-Tx.Nor.-M.Nac.
 - 2432337 → IVA Ded.-OBS-Tx.Nor.-RevChg(Int)-CCiv

Após exportar os extratos das contas os mesmos eram formatados para que fosse fácil a sua compreensão e facilita-se no calculo do apuramento. De seguida, era pedido ao serviço emissor das Águas que exportasse do programa deles os autoconsumos próprios e em seguida colocava no *excel* procedendo assim ao cálculo do respetivo IVA. A figura 8, mostra o *excel* já trabalhado com os respetivos cálculos para se poder proceder ao lançamento do autoconsumo.

Código	Município de Porto de Mós	1865	Consumos próprios	Letura anterior	Letura atual	Consumo	IVA consumo	Saneamento	LIXO	TX Const.	IVA TX Const.	REPOSIÇÕES			
												IVA	Valor base	TOTAL	
13835	Município de Porto de Mós	1865	Consumos próprios	95	95	0	0	0	0	2,9	0,17	0	-0,88	-11,35	-12,03
18605	Município de Porto de Mós	2980	Consumos próprios	107	107	0	0	3,94	2,8	0,17	0	-0,48	-7,94	-8,42	
9583	Município de Porto de Mós	14300	Consumos próprios	4	6	1,14	0,07	0	5,08	3,28	0,2	-0,41	-6,81	-7,22	
9586	Município de Porto de Mós	14500	Consumos próprios	1889	1921	36,32	2,18	0	22,89	3,28	0,2	-66,88	-1,16	-19,3	-20,46
9590	Município de Porto de Mós	14390	Consumos próprios	1525	1525	0	0	0	4,51	3,28	0,2	-5,79	-96,47	-102,26	
9591	Município de Porto de Mós	4650	Consumos próprios	1359	1384	28,36	1,7	0	18,97	3,28	0,2	-44,44	-0,82	-13,62	-14,44
10487	Município de Porto de Mós	12190	Consumos próprios	3	3	0	0	0	0	3,28	0,2	-0,37	-6,19	-6,56	
13439	Município de Porto de Mós	14160	Consumos próprios	263	351	77,16	4,63	0	0	3,28	0,2	-21,66			
19785	Município de Porto de Mós	14070	Consumos próprios	1334	1359	28,36	1,7	0	0	3,28	0,2	-10,44			
12726	Município de Porto de Mós	4900	Consumos próprios	689	689	0	0	0	4,24	3,04	0,19	0			
13195	Município de Porto de Mós	16000	Consumos próprios	159	161	2,27	0,14	0	4,95	2,9	0,17	-3,59			
23414	Município de Porto de Mós	14150	Consumos próprios	375	504	146,42	8,79	0	0	2,8	0,16	-29,15			
						12 943,67 €	776,59 €	1 125,44 €	3 207,10 €	498,05 €	29,93 €	-3 041,10 €	129,54 €	2 159,15 €	2 288,69 €
													129,54	2 159,15	2 288,69

Consumos próprios	Campo 1	2432211	Base	IVA	Total	Base	IVA	Total
			13 442,00 €	806,52 €	14 248,52 €	Reposições	2 159,15 €	129,54 €
	Campo 40	24341611	2 159,15 €	129,54 €	2 288,69 €			

Figura 8: Excel - Mapa autoconsumos IVA

Fonte: Excel elaborado pelo MPM

Posteriormente o responsável pela entrega da declaração verificava se estava tudo correto ou se era necessário fazer alguma correção. De seguida efetuava dois tipos de lançamentos respeitantes ao autoconsumo. O primeiro era o valor gasto do autoconsumo, onde era lançado a débito a conta 68891901 (consumos próprios) por contrapartida da 2433211 (IVA Liq.-AutoConsOpGrat-Tx.Red.-M.Nac.) e, de seguida, era feito o

lançamento da reposição do autoconsumo, onde lançava a débito a conta 2434161 (IVA Reg. Fav.Ent.-Anul/ReemRest-Tx.Red.-M.Nac.) por contrapartida da conta 78891 (outros).

DECLARAÇÃO PERIÓDICA												
SETEMBRO DE 2024												
BASE TRIBUTÁVEL				A favor do sujeito passivo	IMPOSTO A FAVOR DO ESTADO							
1			642 746,92		2		38 564,82	38 563,20	1,62			
5					6						1,62	
3			21 415,63		4		-0,67	4 926,26				
7							0,67	4 925,59				
8												
9			5 345,27									
10					11							
12					13							
14												
15												
16					17							
18					19							
IVA DEDUTÍVEL												
BASE												
20			66 936,58									
21			38 690,19									
23												
22			1 314,76									
24			39 383,30									
40			3 161,29									
61			59 647,31									
65												
67												
81												
Total de imposto liquidado												
90			669 507,82	91			80 933,45	92			43 490,41	
				95							21 286,14	
											43 490,41	
94			37 443,04	96			37 443,04				-22 204,27	

06-A DESENVOLVIMENTO DO QUADRO 06					
A - OPERAÇÕES LOCALIZADAS EM PORTUGAL EM QUE, NA QUALIDADE DE ADQUIRENTE, LIQUIDOU O IVA DEVIDO					
(Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5 e 3)					
Efetuada por entidades residentes em países	97	Efetuada por entidades residentes em países ou territórios terceiros	98		
B - OPERAÇÕES EM QUE LIQUIDOU O IVA DEVIDO POR APLICAÇÃO DA REGRA DE INVERSÃO DO SUJEITO PASSIVO					
(Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5 e 3)					
Ouro (Decreto - Lei 362/99)	99	Aquisições de imóveis	100		
Sucatas (Alínea i) do n.º 1 do art.º 2.º do CIVA)	101	Serviços de Construção Civil (Alínea	102	433 326,97 €	
C - OPERAÇÕES REFERIDAS NAS ALÍNEAS F) E G) DO N.º 3 DO ARTIGO 3.º E ALÍNEAS A) E B) DO NRº 2 DO ARTIGO 4.º DO CIVA					
(Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5 e 3)					
Se efetuou operações desta natureza, indique o seu valor.		103	13 442,00 €		
D - OPERAÇÕES REFERIDAS NAS ALÍNEAS A), B) E C) DO ARTIGO 42.º DO CIVA					
(Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5, 3 e 9)					
Se efetuou operações desta natureza, indique o seu valor.		104			
SOMA DO QUADRO 06-A (97 + + 104)		106	446 768,97 €		

Figura 9: Declaração periódica de IVA - Excel

Fonte: Excel elaborado pelo MPM

Por fim, eram feitas as hiperligações para a folha resumo da declaração periódica de IVA. Após isso era feito um confronto de valores entre o que era apresentado no excel e o que estava na declaração automática do programa SNC-AP. Após proceder ao apuramento dessas diferenças o responsável verificava as mesmas e procedia ao lançamento no programa SNC-AP.

Uma vez que existem sempre diferenças entre a declaração apurada pelo programa e a que é feita manualmente no excel, devido a arredondamentos, era necessário proceder à regularização das mesmas. No caso de existir uma diferença para mais é lançado a débito a conta 68891902 (Diferenças Apuramento IVA) por contrapartida da conta de IVA a que diz respeito, se a diferença for para menos é lançado a crédito a conta 78891 (Outros não especificados – Correntes) por contrapartida da conta de IVA respeitante.

Após terem sido feitos todos os lançamentos e confirmados todos os valores, a declaração periódica do IVA, era submetida no portal das finanças até ao dia 20 do segundo mês seguinte a que respeitam as operações. Uma vez que a declaração do IVA era de carácter mensal, a conferência e lançamento era feito entre os dias 05 e 17 do último mês de entrega da declaração e era neste período que tinha intervenção no apuramento do IVA, conforme explicado acima.

Balancete Mensal e Acumulado				Município de Porto de Mós				Ano: 2024	
Mês de Setembro		Mês			Acumulado				
Conta	Designação	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo		
2432	IVA dedutível	18 124,85	18 124,85	0,00	196 087,57	196 087,57	0,00		
24321	IVA Ded.-Existências	2 623,81	2 623,81	0,00	22 067,23	22 067,23	0,00		
243211	IVA Ded.-Exist.-Taxa Reduzida	2 321,41	2 321,41	0,00	16 203,18	16 203,18	0,00		
2432111	IVA Ded.-Exist.-Tx.Red.-M.Nac.	2 321,41	2 321,41	0,00	16 203,18	16 203,18	0,00		
243213	IVA Ded.-Exist.-Taxa Normal	302,40	302,40	0,00	5 864,05	5 864,05	0,00		
2432131	IVA Ded.-Exist.-Tx.Nor.-M.Nac.	302,40	302,40	0,00	5 864,05	5 864,05	0,00		
24322	IVA Ded. Imobilizado	6 842,45	6 842,45	0,00	76 350,44	76 350,44	0,00		
243221	IVA Ded.-Imob.-Taxa Reduzida	3 018,70	3 018,70	0,00	37 639,60	37 639,60	0,00		
2432217	IVA Ded.-Imob.-Tx.Red.-RevChg(Int)-CCiv	3 018,70	3 018,70	0,00	37 639,60	37 639,60	0,00		
243223	IVA Ded.-Imob.-Taxa Normal	3 823,75	3 823,75	0,00	38 710,84	38 710,84	0,00		
2432231	IVA Ded.-Imob.-Tx.Nor.-M.Nac.	3 823,75	3 823,75	0,00	9 410,06	9 410,06	0,00		
2432237	IVA Ded.-Imob.-Tx.Nor.-RevChg(Int)-CCiv	0,00	0,00	0,00	29 300,78	29 300,78	0,00		
24323	IVA Ded. Outros Bens Serviços	8 658,59	8 658,59	0,00	97 669,90	97 669,90	0,00		
243231	IVA Ded.-OBS-Taxa Reduzida	141,02	141,02	0,00	1 857,80	1 857,80	0,00		
2432311	IVA Ded.-OBS-Tx.Red.-M.Nac.	141,02	141,02	0,00	1 857,80	1 857,80	0,00		
243233	IVA Ded.-OBS-Taxa Normal	8 517,57	8 517,57	0,00	95 812,10	95 812,10	0,00		
2432331	IVA Ded.-OBS-Tx.Nor.-M.Nac.	6 965,07	6 965,07	0,00	89 602,10	89 602,10	0,00		
2432337	IVA Ded.-OBS-Tx.Nor.-RevChg(Int)-CCiv	1 552,50	1 552,50	0,00	6 210,00	6 210,00	0,00		
2433	IVA liquidado	43 491,08	43 491,08	0,00	301 874,42	301 874,42	0,00		
24331	IVA Liq.-Operações Gerais	42 684,56	42 684,56	0,00	297 829,12	297 829,12	0,00		
243311	IVA Liq.-Op.Ger.-Taxa Reduzida	37 758,30	37 758,30	0,00	231 076,49	231 076,49	0,00		
2433111	IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Red.-M.Nac.	12 221,43	12 221,43	0,00	77 037,53	77 037,53	0,00		
2433117	IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Red.-RevChg(Int)-CCiv	25 536,87	25 536,87	0,00	154 038,96	154 038,96	0,00		
243313	IVA Liq.-Op.Ger.-Taxa Normal	4 926,26	4 926,26	0,00	66 752,63	66 752,63	0,00		
2433131	IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Nor.-M.Nac.	3 152,38	3 152,38	0,00	25 598,11	25 598,11	0,00		
2433137	IVA Liq.-Op.Ger.-Tx.Nor.-RevChg(Int)-CCiv	1 773,88	1 773,88	0,00	41 154,52	41 154,52	0,00		
24332	IVA Liq.-Autoconsumos Oper. Gratuitas	806,52	806,52	0,00	4 045,30	4 045,30	0,00		
243321	IVA Liq.-AutConsOpGrat-Taxa Reduzida	806,52	806,52	0,00	4 045,30	4 045,30	0,00		
2433211	IVA Liq.-AutConsOpGrat-Tx.Red.-M.Nac.	806,52	806,52	0,00	4 045,30	4 045,30	0,00		
2434	IVA regularizações	3 161,29	3 161,29	0,00	33 522,62	33 522,62	0,00		
24341	A favor da entidade	3 161,29	3 161,29	0,00	12 846,10	12 846,10	0,00		
243413	IVA Reg. Fav.Ent.-Devoluções de Clientes	0,00	0,00	0,00	5,58	5,58	0,00		
2434133	IVA Reg. Fav.Ent.-Devol.Clientes-Taxa Normal	0,00	0,00	0,00	5,58	5,58	0,00		
24341331	IVA Reg. Fav.Ent.-Devol.Client.-Tx.Nor.-M.Nac.	0,00	0,00	0,00	5,58	5,58	0,00		
243416	IVA Reg. Fav.Ent.-Anulações/Reemb.ReslIt.	3 161,29	3 161,29	0,00	12 533,37	12 533,37	0,00		
2434161	IVA Reg. Fav.Ent.-Anul/ReemRest-Taxa Reduzida	3 160,39	3 160,39	0,00	12 268,93	12 268,93	0,00		
24341611	IVA Reg. Fav.Ent.-Anul/ReemRest-Tx.Red.-M.Nac.	3 160,39	3 160,39	0,00	12 268,93	12 268,93	0,00		
2434163	IVA Reg. Fav.Ent.-Anul/ReemRest-Taxa Normal	0,90	0,90	0,00	264,44	264,44	0,00		
24341631	IVA Reg. Fav.Ent.-Anul/ReemRest-Tx.Nor.-M.Nac.	0,90	0,90	0,00	264,44	264,44	0,00		
243419	IVA Outras Reg. M/T Favor da Entidade	0,00	0,00	0,00	307,15	307,15	0,00		
2434191	IVA Outras Reg. M/T Fav.Ent.-Taxa Reduzida	0,00	0,00	0,00	1,71	1,71	0,00		
24341911	IVA Outras Reg. M/T Fav.Ent.-Tx.Red.-M.Nac.	0,00	0,00	0,00	1,71	1,71	0,00		
2434193	IVA Outras Reg. M/T Fav.Ent.-Taxa Normal	0,00	0,00	0,00	305,44	305,44	0,00		
24341931	IVA Outras Reg. M/T Fav.Ent.-Tx.Nor.-M.Nac.	0,00	0,00	0,00	305,44	305,44	0,00		
24342	A favor da entidade contabilística Estado	0,00	0,00	0,00	20 676,52	20 676,52	0,00		
243423	IVA Reg. Fav.Est.-Devoluções a Fornecedores	0,00	0,00	0,00	20 676,52	20 676,52	0,00		
2434231	IVA Reg. Fav.Est.-Devol.Fornec.-Taxa Reduzida	0,00	0,00	0,00	4,32	4,32	0,00		
24342311	IVA Reg. Fav.Est.-Devol.Fornec.-Tx.Red.-M.Nac.	0,00	0,00	0,00	4,32	4,32	0,00		
2434233	IVA Reg. Fav.Est.-Devol.Fornec.-Taxa Normal	0,00	0,00	0,00	20 672,20	20 672,20	0,00		
24342331	IVA Reg. Fav.Est.-Devol.Fornec.-Tx.Nor.-M.Nac.	0,00	0,00	0,00	20 672,20	20 672,20	0,00		
2435	IVA apuramento	80 933,45	80 933,45	0,00	1 198 009,86	1 198 009,86	0,00		
2437	IVA a recuperar	37 443,04	59 647,31	22 204,27 C	1 026 519,23	989 076,19	37 443,04 D		
Totais Gerais:		183 153,71	205 357,98	22 204,27 C	2 756 013,70	2 718 570,66	37 443,04 D		

Figura 10: Print screen do balancete das contas de IVA em PDF no programa SNC-AP

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

3.4. Ativos Fixos Tangíveis

Os Ativos Fixos Tangíveis (AFT) constitui um elemento fundamental na gestão patrimonial das autarquias locais, representando um conjunto de bens que integram o património e que são essenciais para o funcionamento da administração pública local. Os ativos compreendem um universo diversificado de bens, desde infraestruturas urbanas e

equipamentos administrativos até imóveis e viaturas, que desempenham um papel crucial na prestação de serviços públicos à comunidade.

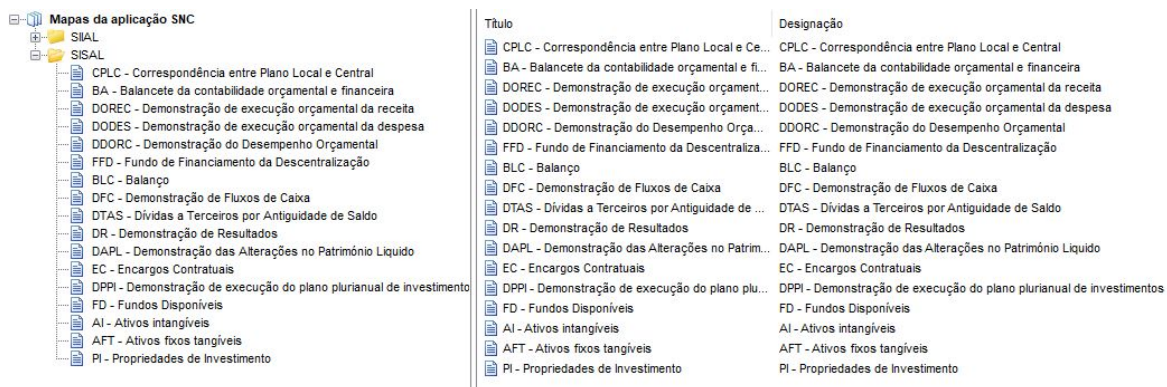
Uma das tarefas mensais consistia na criação da ficha do AFT no programa de Sistema de Normalização do Património (SNP). Sempre que existia uma fatura da compra de um novo bem e após o lançamento da mesma, procedia à criação da sua ficha de AFT. Nessa criação tinha de associar o lançamento feito anteriormente no programa SNC-AP, permitindo assim o lançamento automático das depreciações no encerramento do exercício fiscal. Neste contexto, os dados essenciais que inseria na ficha compreendiam:

- Descrição do bem;
- Colocar o classificador complementar 2;
- Colocar o estado (novo ou usado);
- Responsável/serviço emissor pela aquisição do bem;
- N° de lançamento da contabilidade financeira.

Subsequentemente, após a criação do bem, sempre que ocorria uma reparação significativa, suscetível de prolongar a sua vida útil, tinha de proceder à atualização da respetiva ficha AFT (programa SNP) a qual era sempre validada pelos meus supervisores. Nesta atualização, registava-se pormenorizadamente os seguintes elementos: o valor da reparação, o número do lançamento contabilístico associado e a estimativa do impacto na extensão da vida útil do ativo.

3.5. Prestação de contas

Todos os meses, as autarquias locais são obrigadas a prestar contas detalhadas à Direção-Geral das Autarquias Locais (DGAL) que é o organismo responsável por coordenar e supervisionar a administração local, assegurando a transparência e a legalidade dos atos administrativos. Por isso, todos os meses a minha função era extrair do programa SNC-AP os mapas relativos ao Sistema de Informação para o Subsetor da Administração Local (SISAL) conforme representado na figura 11 abaixo e submetia os mesmos no site na DGAL.



Título	Designação
CPLC - Correspondência entre Plano Local e Ce...	CPLC - Correspondência entre Plano Local e Central
BA - Balancete da contabilidade orçamental e fi...	BA - Balancete da contabilidade orçamental e financeira
DOREC - Demonstração de execução orçament...	DOREC - Demonstração de execução orçamental da receita
DODES - Demonstração de execução orçament...	DODES - Demonstração de execução orçamental da despesa
DDORC - Demonstração do Desempenho Orça...	DDORC - Demonstração do Desempenho Orçamental
FFD - Fundo de Financiamento da Descentraliza...	FFD - Fundo de Financiamento da Descentralização
BLC - Balanço	BLC - Balanço
DFC - Demonstração de Fluxos de Caixa	DFC - Demonstração de Fluxos de Caixa
DTAS - Dívidas a Terceiros por Antiguidade de ...	DTAS - Dívidas a Terceiros por Antiguidade de Saldo
DR - Demonstração de Resultados	DR - Demonstração de Resultados
DAPL - Demonstração das Alterações no Patrim...	DAPL - Demonstração das Alterações no Património Líquido
EC - Encargos Contratuais	EC - Encargos Contratuais
DPPI - Demonstração de execução do plano plu...	DPPI - Demonstração de execução do plano plurianual de investimentos
FD - Fundos Disponíveis	FD - Fundos Disponíveis
AI - Ativos intangíveis	AI - Ativos intangíveis
AFT - Ativos fixos tangíveis	AFT - Ativos fixos tangíveis
PI - Propriedades de Investimento	PI - Propriedades de Investimento

Figura 11: *Print screen* da informação do SISAL extraída no programa SNC-AP

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

De referir que os mapas referentes a Ativos Intangíveis, Ativos Fixos Tangíveis e Propriedades de Investimento são de entrega trimestral e que, face à calendarização do meu estágio, só procedi à entrega dos referentes ao quarto trimestre, todos os outros mapas entregava mensalmente no site da DGAL até ao dia 10 do mês seguinte.

No decorrer do estágio tive a oportunidade de acompanhar de perto a elaboração do orçamento do município para o ano de 2025. O mesmo, começou a ser pensado e elaborado em outubro. Deste modo, seguiram-se as seguintes fases para a sua elaboração:

1. Reunião do Presidente com os Vereadores, Juntas de Freguesias e com as Associações do concelho para saber as suas necessidades;
2. Cálculo da Receita;
3. Cálculo da Despesa;
4. Retificação de valores por parte do Presidente e Vereadores;
5. Aprovação em Câmara Municipal;
6. Aprovação em Assembleia Municipal.

Após a aprovação do orçamento em Assembleia Municipal, o Chefe de Divisão da Contabilidade, Finanças e Património procede à inscrição do orçamento no programa SNC-AP. Assim sendo, a partir de 01 de janeiro o orçamento entra em vigor e existe a transição da dívida (Obrigações, Compromissos, Cabimentos).

Ajudei também na elaboração do mapa de cálculo de regras previsionais das receitas (conforme o mapa ilustrado na figura12). Este mapa consiste em fazer uma média aritmética das receitas que o município arrecadou nos últimos 24 meses ou 36 meses. No caso das receitas respeitantes à venda de bens imóveis é utilizado a média dos últimos 36 meses

conforme aprovado pelo Orçamento de Estado de 2024, artigo 70º da Lei n.º 82/23 de 29 de dezembro que aprova o Orçamento de Estado. As restantes receitas são calculadas seguindo ainda as diretrizes do Plano Oficial das Autarquias Locais (POCAL), que refere que é a média aritmética dos últimos 24 meses (Ponto 3.3. do Anexo do Decreto-Lei n.º 54-A/99, de 22 de fevereiro). Para isso exportei do programa SNC-AP toda a receita tida por classificador e após tratar todos os dados procedi ao cálculo da média da receita cobrada estimada para o próximo ano. Subsequente esta informação foi enviada para o Chefe de Divisão da Contabilidade, Finanças e Património para que o mesmo pudesse analisar e inserir os valores no orçamento.

Calculo das Regras Previsionais - Orçamento 2024 (Class. 01 a 04)
(SNC-AP - Decreto-Lei nº 192/2015 de 11 de Setembro)

Classificação Económica da Receita		2021 (Out. a Dez.)	2022 (Jan. a Dez.)	2023 (Jan. a Set.)	Total Recetas Cobradas Brutas	Média (Recetas Cobradas Brutas)
Classificação	Designação	Rec.Cobradas Brutas	Rec.Cobradas Brutas	Rec.Cobradas Brutas	(4)=(1)+(2)+(3)	(4) / 2 Anos (24 Meses)
		(1)	(2)	(3)		
01	Impostos directos	1 488 090,26 €	5 504 276,78 €	4 323 515,48 €	11 315 882,52 €	5 657 941,26 €
0102	Outros	1 488 090,26 €	5 504 276,78 €	4 323 515,48 €	11 315 882,52 €	5 657 941,26 €
010202	Imposto municipal sobre imóveis	892 460,68 €	2 758 672,22 €	1 863 380,04 €	5 514 512,94 €	2 757 256,47 €
010203	Imposto único de circulação	160 826,93 €	734 382,84 €	615 187,43 €	1 510 397,20 €	755 198,60 €
010204	Imposto municipal sobre transm. onerosas imóveis	324 435,35 €	999 881,94 €	673 632,79 €	1 997 950,08 €	998 975,04 €
010205	Derrama	110 367,30 €	1 011 339,78 €	1 171 315,22 €	2 293 022,30 €	1 146 511,15 €
010299	Impostos directos diversos	- €	- €	- €	- €	- €
02	Impostos indirectos	42 837,00 €	173 513,42 €	104 994,51 €	321 344,93 €	160 672,47 €
0202	Outros	42 837,00 €	173 513,42 €	104 994,51 €	321 344,93 €	160 672,47 €
020206	Impostos indirectos específicos das autarq. locais	42 837,00 €	173 513,42 €	104 994,51 €	321 344,93 €	160 672,47 €
02020601	Mercados e feiras	489,50 €	1 838,24 €	1 405,90 €	3 733,64 €	1 866,82 €
02020602	Loteamentos e obras	24 461,17 €	141 621,64 €	71 352,06 €	237 434,87 €	118 717,44 €
02020603	Ocupação da via pública	1 450,55 €	3 924,49 €	4 355,26 €	9 730,30 €	4 865,15 €
02020605	Publicidade	7 543,19 €	4 025,96 €	14 569,11 €	26 138,26 €	13 069,13 €
02020606	Saneamento	- €	- €	- €	- €	- €
02020699	Outros	8 892,59 €	22 103,09 €	13 312,18 €	44 307,86 €	22 153,93 €
0202069901	Taxa municipal de direitos de passagem	2 792,48 €	9 356,65 €	7 693,57 €	19 842,70 €	9 921,35 €
0202069902	Taxa de depósito da ficha técnica da habitação	47,58 €	121,98 €	13,90 €	183,46 €	91,73 €
0202069999	Outros	6 052,53 €	12 624,46 €	5 604,71 €	24 281,70 €	12 140,85 €
04	Taxas, multas e outras penalidades	36 707,54 €	137 246,68 €	86 774,17 €	260 728,39 €	130 364,20 €
0401	Taxas	32 478,52 €	111 013,35 €	63 708,05 €	207 199,92 €	103 599,96 €
040123	Taxas específicas das autarquias locais	32 478,52 €	111 013,35 €	63 708,05 €	207 199,92 €	103 599,96 €
04012301	Mercados e feiras	3 035,72 €	11 585,25 €	8 590,69 €	23 211,66 €	11 605,83 €
04012302	Loteamentos e obras	25 327,54 €	85 418,90 €	45 860,24 €	156 606,68 €	78 303,34 €
04012303	Ocupação da via pública	1 336,55 €	2 523,82 €	2 228,05 €	6 088,42 €	3 044,21 €
04012306	Saneamento	- €	- €	- €	- €	- €
04012399	Outras	2 778,71 €	11 485,38 €	7 029,07 €	21 293,16 €	10 646,58 €
0401239901	Taxa de depósito da ficha técnica da habitação	123,33 €	272,35 €	78,94 €	474,62 €	237,31 €
0401239902	Taxa pela emissão do certificado de registo	- €	- €	- €	- €	- €
0401239999	Outras	2 655,38 €	11 213,03 €	6 950,13 €	20 818,54 €	10 409,27 €
0402	Multas e outras penalidades	4 229,02 €	26 233,33 €	23 066,12 €	53 528,47 €	26 764,24 €
040201	Juros de mora	2 955,14 €	17 634,75 €	10 301,41 €	30 891,30 €	15 445,65 €
040202	Juros compensatórios	1 273,88 €	6 645,57 €	6 389,13 €	14 308,58 €	7 154,29 €
040203	Multas coimas infracções cód.estrada legislação	- €	- €	642,58 €	642,58 €	321,29 €
040204	Coimas e penalidades por contra-ordenações	- €	- €	5 325,00 €	5 325,00 €	2 662,50 €
040299	Multas e penalidades diversas	- €	1 953,01 €	408,00 €	2 361,01 €	1 180,51 €

Figura 12: Mapas regras previsionais

Fonte: Excel elaborado pelo MPM

No que concerne à despesa com o pessoal, foi elaborado um mapa previsional que contempla as novas contratações previstas e os encargos com o pessoal já em funções no município. Este documento permite estimar, com maior rigor, as verbas necessárias para suportar os encargos com o pessoal no próximo ano económico, contemplando remunerações, subsídios, contribuições e outros abonos legalmente estabelecidos. A figura 13 abaixo ilustra o mapa resumo das previsões dos encargos com o pessoal.

A minha função no que diz respeito ao mapa com o pessoal foi proceder ao cálculo dos custos por colaborador e acrescentar um aumento salarial de 2,15% face ao ano anterior, bem como todos os custos tidos com o funcionário conforme enumerados no paragrafo anterior. De seguida tive de apurar o custo estimado com as novas contratações previstas para o próximo ano, nos contratos por tempo indeterminado e nos contratos por tempo determinado.

	Venc.Anual	Subs Ref.	Subs Ferias e natal	D.Repres.	Ab.Familia	Abono Falhas	Subs.Turno	Subsido de insalubridade e penosidade	Assistência a 3ª pessoa e deficientes	Contribuição seg. social/cga	Total
Órgãos da Autarquia											
Pessoal dos quadros- Pessoal em funções											
Contratados a termo determinado											
Contratação novos postos de trabalho indeterminado											
Contratação novos postos de trabalho determinado											
Pessoal em qualquer outra situação :											
Gabinetes de Apoio											
Pessoal aguardando aposentação											
Contratos de tarefa e avença											
SUB TOTAL											

Figura 13: Mapa previsional - Gastos com o pessoal

Fonte: *Excel* elaborado pelo MPM

Após esses cálculos foi necessário fazer um mapa resumo conforme ilustra a figura 13 com a divisão das estimativas dos salários por Órgãos da Autarquia, Pessoal dos quadros em funções, contratos a tempo determinado, contratação de novos postos de trabalho a tempo indeterminado e tempo determinado. Por fim pessoal em qualquer outra situação como o caso dos Gabinetes de apoio, pessoas que aguardam a aposentação e contratos de tarefas e avenças. Posteriormente, a essa divisão, foi feita uma tabela auxiliar de forma a conseguir perceber quais os encargos que vão ter com as remunerações para o próximo ano nomeadamente as contribuições com as horas extras e as taxas de remuneração de 23,75%. Todos estes mapas auxiliam no controlo dos gastos para o ano de 2025.

Dado que o estágio terminou a 21 de janeiro não foi possível proceder ao encerramento de contas. Contudo, durante o mês de janeiro, foi-me solicitado que procedesse aos acréscimos e imparidades relativos ao ano anterior (2024) de modo a conseguir preparar tudo para a elaboração da prestação de contas.

De forma a conseguir assegurar um controlo rigoroso de todos os acréscimos efetuados, elaborei um mapa em *excel* que reúne os valores, as contas e a descrição correspondente a cada registo. A título de exemplo, a figura 14 apresenta uma parte desse ficheiro *excel*.

Figura 14: Mapa Rendimentos Acréscimos

Conta Acréscimo rendimentos - Debito	Designação	Valor	Conta de rendimento- Credito	Designação	Valor	Notas
27201	Impostos e Taxas Imputados ao período - IRS	590 955,00 €	751115	Participação IRS	590 955,00 €	OE 2025
27203	Impostos e Taxas Imputados ao período - IVA	94 251,00 €	751118	Participação IVA	94 251,00 €	OE 2025
...

Fonte: *Excel* elaborado pelo MPM

Todas as faturas recebidas em 2025 foram analisadas para garantir a correta contabilização das despesas. As faturas com data de emissão de janeiro de 2025, mas que dizem respeito a serviços ou bens fornecidos em 2024, foram identificadas e registadas num *excel*. Este ficheiro foi criado para assegurar um controlo rigoroso dos valores lançados, conforme já referido, permitindo acompanhar os montantes acrescidos às contas de 2024. Após isso, procedi ao lançamento no programa informático SNC-AP no separador de outros lançamentos no diário de operações diversas. Esses lançamentos foram efetuados com data de 31.12.2024.

Por fim, a última tarefa que realizei foi o lançamento das imparidades. Para isso, foi necessário elaborar um documento que facilitasse o cálculo das mesmas. Segundo o Chefe de Divisão da Secção de Contabilidade, Finanças e Património, o Dr. Rogério Nunes, refere num ofício interno que o SNC-AP veio trazer novos conceitos que nas empresas já eram amplamente utilizados, como o caso da NCP 9 – Imparidade de ativos. Segundo o mesmo a norma apresenta-se confusa, pois não existem mapas para a aplicação da mesma e ao aplicá-la iria alterar muito as imparidades já existentes colocando assim o princípio da comparação em causa. Para a contabilização das imparidades foram colocadas três hipóteses:

- 1) Contabilização do valor a 100% do valor da dívida uma vez que não existem regras sobre esta contabilização;
- 2) Aplicação das regras previstas no Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (CIRC) sendo 25%, 50%, 75% e 100% um critério fiscal;
- 3) Aplicar as percentagens estipuladas na norma n.º 2.7.1 do POCAL, em conformidade com o princípio da comparabilidade e outros, reconhecendo que se trata também de um critério falível.

Após consulta ao Revisor Oficial de Contas o município optou por escolher a terceira opção, que salva as exceções contempladas na norma e que, será considerado 50% do valor da dívida em mora há mais de 6 meses e até 12 meses e a 100% para as dívidas em mora há mais de 12 meses.

De forma a perceber quais os valores de imparidades que têm de ser criados foi necessário exportar do programa informático SGR – Sistema de Gestão de Refeições Escolares e SGA – Sistema de Gestão de Água a conta corrente em dívida até a data de 31.12.2024.

Em seguida elaborou-se um *excel* com o valor da dívida das faturas emitidas no primeiro e segundo semestre de 2024. De modo a ser mais fácil a explicação de como as imparidades foram criadas o esquema abaixo demonstra o mesmo:

- Imparidades a 100% - Faturas emitidas até 31.12.2023;
- Imparidades a 50% - Faturas emitidas entre 01.01.2024 e 30.06.2024.

Uma vez que as faturas em dívida de 01.01.2023 a 30.06.2023 já foram reconhecidas a 50% no ano anterior, neste ano de 2024 tem de ser reconhecido o resto, ou seja, mais 50% para termos uma imparidade de 100%. No período de 01.07.2023 a 31.12.2023 não foi reconhecida nenhuma imparidade no ano anterior pelo que deve ser criada a mesma em 100% no ano de 2024. Por fim no ano de 2024, no primeiro semestre, irá ser criada uma imparidade de 50% do valor da dívida e do segundo semestre só será reconhecido no próximo ano.

Depois de concluir o *excel* com os cálculos das imparidades a serem criadas a 31.12.2024 procedi aos lançamentos contabilísticos conforme ilustrado na figura 15 abaixo. À semelhança do lançamento dos acréscimos, os lançamentos foram feitos no separador de outros lançamentos no diário de operações diversas.

Débitos		Créditos	
21511 - Clientes - Cobrança em atraso	16 697,12	2111 - Realizável até 12 meses	16 697,12
21511 - Clientes - Cobrança em atraso	6 533,19	2111 - Realizável até 12 meses	6 533,19
6511 - Clientes, contribuintes e utentes	16 697,12	21911 - Realizável até 12 meses	16 697,12
6511 - Clientes, contribuintes e utentes	6 533,19	21911 - Realizável até 12 meses	6 533,19
Total: 46 460,62		Total: 46 460,62	

Descrição: Criação/Reforço de Imparidades (Água/Saneamento/Resíduos Sólidos/Outros)

Figura 15: Print screen do lançamento de imparidades

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

O estágio curricular realizado na Câmara Municipal de Porto de Mós constituiu uma experiência enriquecedora, proporcionando-me a oportunidade de aplicar, em contexto real, os conhecimentos teóricos adquiridos durante a formação académica. Ao longo deste período, desenvolvi diversas competências como a resiliência, inteligência emocional e adaptabilidade. Através do desempenho das várias funções realizadas ao longo do estágio foi possível compreender, em profundidade, o funcionamento da contabilidade numa autarquia local.

Na vertente contabilística, o estágio possibilitou o contato direto com processos fundamentais, nomeadamente a organização e classificação documental, bem como a execução de lançamentos contabilísticos. Esta experiência permitiu-me aprofundar significativamente o conhecimento do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas e, além disso, tive a oportunidade de participar na elaboração do orçamento do município para o ano de 2025 e um pouco na preparação dos lançamentos para mais tarde se proceder ao encerramento das contas do exercício.

Tendo o estágio terminado a 21 de janeiro, não foi possível acompanhar integralmente o processo de fecho de contas, uma vez que este decorre entre os meses de fevereiro e março. No entanto, a experiência adquirida nos procedimentos preparatórios foi extremamente valiosa para a minha formação profissional.

4. Contabilidade de Gestão na Administração Pública

4.1. Evolução histórica

A contabilidade de gestão surgiu da necessidade de fornecer informação detalhada e relevante para apoiar a tomada de decisão interna nas organizações, respondendo às exigências crescentes de um ambiente empresarial cada vez mais complexo (Coelho, 2006).

Foi durante a Revolução Industrial em Inglaterra no século XVIII, aquando da mudança da produção artesanal para a produção fabril ou industrial que existiu a necessidade de conhecer os gastos inerente aos produtos (Martins, 2017). Por forma a dar resposta aos vários utilizadores da informação, quer sejam eles os acionistas, credores, entre outros, durante o século XIX surgiu a carência de regulamentar a informação da contabilidade de gestão (Martins, 2017).

O estudo feito por Abdel-Kader e Luther (2006) refere que a contabilidade de gestão teve quatro estágios que foram definidos pela *Internacional Federation of Accountants*. O primeiro estágio aconteceu até 1950 e caracterizou-se pela determinação de custos e controlo financeiro, o segundo a partir de 1950 que evoluiu para apoiar o planeamento e controlo gerencial, o terceiro estágio foi orientado para a redução de desperdícios entre 1965 e 1985, e por fim, o último estágio que ocorreu em 1985 e que dura até aos dias de hoje foca-se na criação de valor através da utilização eficiente dos recursos (Abdel-Kader & Luther, 2006).

Com o aparecimento do conceito de *Management Accounting*, a contabilidade de gestão começou a ser vista como um meio de suporte direto para a tomada de decisões de gestão, respondendo assim às necessidades de um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo (Feitor, 2018).

Assim sendo, podemos dizer que a contabilidade de gestão fornece as ferramentas e informações necessárias para otimizar a tomada de decisões, a alocação de recursos e a prestação de contas, focando-se nos processos internos e adapta-se às necessidades específicas da organização. Diferente da contabilidade financeira que regista as transações e reporta resultados de forma padronizada e regulamentada (Salmanzsdeh *et al.* 2022).

Conforme citado por Coelho (2006), o *Institute of Management Accountants* define a contabilidade de gestão como:

“Um processo de identificação, medida, acumulação, análise, preparação, interpretação e comunicação de informação financeira utilizada pela gestão para planear, avaliar, e controlar no interior da organização e assegurar que a utilização destes recursos foi apropriada e contabilizada” (Coelho, 2006, p.13).

Já o estudo de Rogošić (2021) não tem uma definição clara da contabilidade de gestão, no entanto, descreve detalhadamente a sua função e importância das informações da contabilidade de custos que são essenciais para os gestores conseguirem tomar decisões. A autora descreve-a como fundamental para fornecer dados e tomar decisões, principalmente para os gestores e partes interessadas do setor público.

Na década de 1970 existiu uma grande mudança na administração pública devido ao rápido desenvolvimento da tecnologia e da informação da comunicação, bem como da globalização e do contexto económico, social e político, algo que não existia nos períodos anteriores (Marques, 2007).

Em Portugal, o sistema de contabilidade pública encontra-se desadequado face às exigências da informação requerida pelos utilizadores, por esse mesmo motivo, foi aprovado o Decreto-Lei n.º 232/97, de 3 de setembro que aprova o Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP) que surge da necessidade de introduzir princípios contabilísticos mais próximos do setor empresarial.

O diploma mencionado anteriormente introduziu uma visão inovadora da contabilidade pública, organizando-a em três níveis distintos e complementares, sendo eles a contabilidade orçamental, a patrimonial e a analítica. Esta última ganhou especial importância porque, pela primeira vez, possibilitou o cálculo minucioso dos custos relacionados aos serviços fornecidos, estabelecendo as bases para uma avaliação mais rigorosa da eficiência e eficácia dos organismos públicos, ajudando os gestores na tomada das suas decisões (Marques, 2007).

Inicialmente, a implementação da contabilidade analítica no POCP deparou-se com desafios, pois as entidades públicas necessitaram de adaptar os seus sistemas de informação e qualificar os seus profissionais para esta nova abordagem de registos e análise.

Ao longo do tempo, observou-se uma melhoria nos sistemas de apuramento de custos. As entidades públicas criaram métodos de análise mais avançados possibilitando um entendimento mais aprofundado dos recursos e possibilitando comparações entre diversas unidades organizacionais. A sua implementação tornou-se obrigatória com o POCP para as entidades abrangidas, embora as regras específicas para a sua elaboração só tenham sido posteriormente estabelecidas através dos planos setoriais, que vieram reforçar a regulamentar estes sistemas contabilísticos (Costa, 2007).

Como já foi referido posteriormente foram aprovados os planos de contabilidade setorial, que para as autarquias locais compreendia os princípios orçamentais e contabilísticos, bem como o controlo interno, as regras previsionais, os critérios de valorimetria, o balanço, a demonstração de resultados, e os documentos previsionais e de prestação de contas. O Decreto-Lei n.º 54-A/99 de 22 de fevereiro que aprovava o Plano Oficial das Autarquias Locais consistia numa adaptação de condições consistentes para a incorporação das contas da contabilidade orçamental, patrimonial e analítica (Montenegro, 2021).

O sistema tradicional de informação contabilística era caracterizado pela escassez da informação disponibilizada e de ter um carácter orçamental o impossibilitava que existisse um maior rigor no controlo dos gastos públicos. Por esse mesmo motivo a evolução não se deteve com o POCP.

Em 2015, com a aprovação do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas representou um novo patamar de desenvolvimento, passando a estar em vigor a Norma de Contabilidade Pública 27 (NCP 27), a única norma que aborda a contabilidade de gestão, tendo como objetivo produzir informação relevante e analítica sobre os custos e rendimentos.

A implementação da contabilidade analítica no setor público assume uma importância vital, uma vez que os métodos tradicionais de demonstrações financeiras não fornecem informação suficiente para uma gestão moderna e eficaz, sendo que a análise e controlo de custos, bem como o apoio à tomada de decisão e planeamento, exigem ferramentas mais sofisticadas para garantir uma administração pública que respeite os princípios de eficiência, eficácia e economia (Teixeira, 2016). Neste contexto, a implementação da NCP 27 veio dar resposta a esta necessidade, fornecendo um sistema de contabilidade de gestão que permite produzir informação relevante e analítica para suportar a tomada de decisão.

4.2. NCP 27 - Contabilidade de Gestão

A contabilidade de gestão na Administração Pública é regida pela Norma de Contabilidade Pública n.º 27, sendo a única norma que trata deste assunto em Portugal. A norma foi aprovada pelo Decreto-Lei n.º 192/2015, de 11 de setembro, e define quais as regras e objetivos que as entidades públicas se regem para uma implementação da contabilidade de gestão. Posto isto,

“A contabilidade de gestão destina-se a produzir informação relevante e analítica sobre custos, e sempre que se justifique, sobre rendimentos e resultados, para satisfazer uma variedade de necessidades de informação dos gestores e dirigentes públicos na tomada de decisões. A informação produzida sobre os custos, economia, eficiência e eficácia das atividades desenvolvidas, bem como sobre a quantia e os recursos necessários para suportar atividades futuras” (SNC-AP, 2015: p. 7776).

Esta norma está dividida em seis partes sendo elas, os objetivos que a norma pretende atingir; qual o seu âmbito de aplicação e que tipo de informação deve ter a contabilidade de gestão; as informações que se esperam através das características qualitativas; os parâmetros de afetação; a imputação dos custos indiretos onde é verificado qual a melhor metodologia que se deve implementar e por último a divulgação a efetuar.

A NCP 27 tem como principal objetivo apurar e identificar os custos relacionados aos objetos de custo fortalecendo assim a gestão pública através da implementação da contabilidade de gestão, utilizando ferramentas que visam ao aperfeiçoamento dos processos internos e externos da administração pública (Martins, 2017).

Assim sendo, segundo o parágrafo nove da NCP 27 para que a informação seja útil e relevante para a tomada de decisões a mesma tem de seguir seis características principais tais como:

- **Fiabilidade** – Visa garantir que a informação que está a ser produzida é confiável para a tomada de decisão e se é livre de erros e imprecisões. Caso essa informação não seja fiável, a mesma está a colocar em risco os dados e informações produzidas pela contabilidade de gestão. Para isso é necessário

existir um bom sistema de controlo interno para prevenir ou detetar erros ou atos fraudulentos.

- Oportunidade – o atributo é importante, pois é um sistema que produz informação para gestão de controlo de custos e por esse mesmo motivo deve ser feita e acessível a todos no tempo necessário para a tomada de decisão. Caso a obtenção de informação tenha algum atraso, esse tipo de informação pode ter um impacto significativo na tomada de decisão.
- Comparabilidade – Por forma à informação poder ser comparável nos vários anos a mesma deve registar todas as operações e eventos de forma consistente e uniforme.
- Custo/benefício – A preparação da informação contabilística deve equilibrar os custos e os benefícios associados ao seu acesso, ou seja, a sua preparação deve ser estimada e monitorizada de forma a aumentar a confiabilidade e o seu grau de detalhe.

4.2.1. Sistemas de custeio

A contabilidade de gestão vai muito além da mera contabilização de custos, rendimentos e resultados. Este tipo de contabilidade atua como uma ponte entre os dados e a tomada de decisões estratégicas, fornecendo informações cruciais para o sucesso de uma organização.

Uma correta avaliação da classificação dos custos é, portanto, fundamental para a obtenção de informação fidedigna sobre os custos de produção e serviços das entidades públicas. Sendo por isso, um tipo de informação essencial para a tomada de decisões de gestão. A tabela 2 abaixo apresenta a definição da norma para os vários tipos de custos.

Tabela 2 - Tipologia dos custos

Custos diretos	O gasto direto é especificamente identificado como um único objeto de custo, ou sejam é possível estabelecer uma relação de causa-efeito entre ambos.
Gastos indiretos ou comuns	O gasto indireto ou comum é aquele que não pode ser identificado especificamente com um dado objeto de custo, sendo necessário reparti-lo por diversas atividades, funções, bens ou serviços, através de critérios de imputação adequados.
Gastos incorporáveis	São os gastos que o órgão de gestão decide imputar às atividades, funções, bens e serviços.
Gastos não incorporáveis	São os que o órgão de gestão decide não imputar às atividades, bens e serviços, levando-os diretamente aos resultados do exercício.

Gastos variáveis	Um gasto variável é aquele que varia de acordo com as mudanças no nível de atividade, quando outros fatores são mantidos constantes.
Gastos fixos	Um gasto fixo é aquele que não varia até um determinado patamar.
Gastos de subatividade	Representa os excessos de gastos de uma atividade que está abaixo da atividade normal.
Gastos administrativos	Gastos suportados em atividades de apoio à gestão, produtos ou outras atividades operacionais. Incluem os gastos de funções. Finanças e contabilidade, gestão de recursos humanos
Custos totais	Correspondem à soma de todos os gastos necessários por cada objeto de custos, incluindo os gastos de atividade realizadas por outras atividades. Estes tipos de custos totais podem ser globais ou individuais.

Fonte: Adaptado da NCP 27

Tal como o setor empresarial, a NCP 27 adotou a utilização dos sistemas de custeio, sendo eles o sistema de custeio total, sistema de custeio variável, sistema de custeio direto, sistema de custeio racional e o custo padrão. A norma permite a utilização de qualquer um dos sistemas de custeio, contudo, Martins (2017) refere que o sistema total é o mais indicado para a contabilidade de gestão utilizada nas Administração Pública (AP) segundo o Manual de Implementação (MI).

O Sistema de Custeio Total (SCT) conforme referido na NCP 27 exclui os gastos não correntes e imputa todos os gastos diretos e indiretos aos produtos ou atividade finais, ou seja, compara a produção com os custos mensais, o que pode resultar em grandes variações nos custos unitários em função do nível de atividade mensal (Martins, 2017).

Contrariamente ao SCT o Sistema de Custeio Variável (SCV) concentra-se apenas naqueles gastos que aumentam ou diminuem em proporção à quantidade de produtos ou serviços realizados, não incluindo assim os gastos fixos. Este tipo de sistema não é o mais indicado pelo MI sendo que não é possível secundarizar os custos fixos pois os custos variáveis pesam muito menos do que os custos fixos (Pires & Borralho, 2023).

Conforme a NCP 27 o Sistema de Custeio Direto (SCD) não integra os gastos indiretos nos produtos, serviços ou atividades, por sua vez imputa apenas os gastos indiretos. Para Martins (2017):

“O sistema de custeio direto é o mais adequado e mais rigoroso a utilizar. Contudo, a dificuldade na afetação dos custos de forma rigorosa e a possível existência de

custos não incorporáveis, impede que este sistema de custeio seja o mais utilizado”

(Martins, 2017: p. 91).

O Sistema de Custeio Racional (SCR) conforme explica a NCP 27 no seu ponto 3.2 é um método que visa maximizar a eficiência e eficácia dos gastos públicos, atribuindo aos produtos ou atividade finais o total dos gastos tirando os custos das subactividades.

Por fim, o último sistema apresentado é o custo padrão onde os gastos são distribuídos nos custos tendo como base uma estimativa, estudos feitos aos custos ou por meio de valores orçamentais em vez dos gastos reais. Este método representa o custo estimado para fornecer um serviço ou produzir algo, ou para um custo predefinido para os serviços prestados ou produtos fabricados.

4.2.2. Critério de afetação

A NCP 27 define critérios de afetação e imputação dos custos indiretos que devem ser utilizados. Esses critérios têm como objetivo repartir os gastos indiretos que são comuns a dois ou mais objetos de custo.

Os gastos indiretos podem ser repartidos através de critérios de base de imputação única ou múltipla, segundo o sistema tradicional, mas no seu ponto 14 da norma refere que deve ser utilizado a base de imputação múltipla devido ao seu maior rigor na repartição dos custos.

Embora se possa utilizar o sistema mencionado anteriormente, o método mais indicado para ser utilizado para as entidades públicas é o método *Activity-Based Costing* (ABC), pois segue o pressuposto que são as atividades que consomem os recursos e não os produtos (SNC-AP, 2015). A tabela 3 abaixo apresenta as principais diferenças entre o sistema tradicional e método ABC.

Tabela 3: Diferença entre o Método ABC e o Sistema Tradicional

	Modelo ABC	Sistema Tradicional
Centro de Custos	Acumula os custos em centros de atividades que são construídos para incluir as atividades ou os processos mais importantes.	Acumula os custos em centros de custos, cujos custos são heterogêneos e normalmente oriundos de diferentes fatores.
Bases de Alocação	Aloca os custos aos objetos de custos dos centros de atividades usando bases de alocação do indutor de custo de cada atividade.	Alocam os custos aos objetos de custo usando base de alocação de volume: unidades, mão-de-obra direta, horas máquina ou receitas.

Hierarquia de Custos	Assume que alguns custos não estão relacionados com o volume de produção.	Geralmente estime que a totalidade dos custos é imputada pelo volume de produção de cada produto.
Objetos de Custo	Estima os custos dos vários tipos de objetos de custos: unidades, lotes, linhas de produtos, processos de negócios, clientes e fornecedores.	Estima o custo de um único tipo de objeto de custo: unidade de produto ou serviço.
Apoio à Decisão	Através da capacidade de alinhar bases de alocação com os indutores de custo, fornece informações mais precisas para apoiar decisões de gestão.	A incapacidade de alinhamento entre as bases de alocação e os indutores de custo leva a distorções no processo de custeio.
Controlo de Custo	Permite a gestão de custos através da análise das atividades.	O controlo de custos é visto como a função de um departamento, em vez de um esforço global da organização.
Custo	Relativamente dispendioso de implementar e manter.	Pouco dispendioso de implementar e manter.

Fonte: Feitor (2018), p.44

O modelo ABC surgiu da necessidade de lidar de outra maneira os problemas dos sistemas tradicionais, que atribuíam os custos indiretos aos produtos baseados no volume. Assim, é possível ter despesas mais precisas, resultando em uma análise de rentabilidade que não seria possível com um sistema tradicional (Magalhães, 2021).

A norma no seu parágrafo 20, refere quais são as etapas principais para a implementação do sistema ABC, sendo elas:

1. Identificação das atividades (principais e auxiliares);
2. Atribuir os custos às atividades;
3. Identificar os indutores de custo mais indicado para cada atividade;
4. Calcular o custo unitário de cada indutor de custo;
5. Atribuir os custos das atividades aos bens e serviços produzidos.

Este tipo de método não é de fácil aplicação uma vez que existem algumas limitações na sua implementação. O estudo de Rogošić (2021), enumera como principais dificuldades a falta de recursos financeiros, pois existem instituições públicas que carecem de fundos para conseguirem investir em sistemas de contabilidade avançados, o que nos leva a falta de apoio técnico que é considerada a limitação maior pois, ao não existir recursos, por vezes não se tem a tecnologia correta o que dificulta a recolha de dados tornando assim a contabilidade ineficaz. Por fim a falta de ausência de avaliação de desempenho baseado em custos, leva a que, por vezes, não se aposte na contabilidade de gestão pois a informação fornecida pela mesma não irá ser utilizada para a tomada de decisão.

Conforme referido nos pontos 22 e 23 da norma, a habilidade de reduzir distorções no cálculo do custo por itens de custo, decorrentes das alocações de gastos indiretos, é crucial para determinar com precisão os custos de diferentes atividades, produtos e serviços. Esse procedimento é particularmente recomendado para a identificação de atividades que não agregam valor à organização, pois auxilia em uma avaliação contínua da eficiência e da relação custo-benefício das ações realizadas. Dessa forma, promove-se a análise detalhada das atividades, facilitando a identificação e eliminação daquelas que não trazem valor adicional, contribuindo para a melhoria da eficiência operacional.

Desse modo, as vantagens desse sistema vão além da mera obtenção do custo relacionado a produtos e/ou serviços. A informação gerada possibilita um controle mais eficiente e a redução de custos nas atividades realizadas, ao permitir uma visão detalhada de como os recursos são consumidos e identificar oportunidades de melhoria (Santos, 2022). Isto não apenas apoia a tomada de decisão estratégica, mas também contribui para a otimização dos processos internos, eliminando atividades que não agregam valor, aumentando assim a competitividade e a eficiência da organização.

4.2.3. Aplicação Específica a uma Autarquia Local

Relativamente ao setor das autarquias locais, a NCP 27 refere quais os mapas de informação que demonstram os custos operacionais, tanto diretos como indiretos, acompanhados dos rendimentos correspondentes, sempre que aplicável (Decreto-Lei n.º 192/2015, 2015).

Esses mapas devem conter informação detalhada sobre os elementos fundamentais relativos ao bem produzido ou serviço prestado, contemplando a identificação específica da função, unidade, departamento ou atividade responsável, bem como a descrição pormenorizada do bem ou serviço ao qual é definido um preço ou cobrada uma taxa. Neste contexto, o documento deverá incluir a caracterização precisa dos rendimentos obtidos e dos resultados económicos gerados, permitindo uma compreensão total e integrada dos aspetos operacionais e económicos associados.

Para assegurar a qualidade da informação, é essencial identificar antecipadamente as atividades e/ou serviços internos da organização, sejam eles principais ou de apoio, e associar-lhes os respetivos indutores de custo. A tabela 4 apresentada abaixo, demonstra exemplos concretos dessas atividades e *cost drivers* correspondentes para as atividades de

Abastecimento de Águas, Resíduos Sólidos e Saneamento visto ser a atividade em estudo no MPM.

Tabela 4: Exemplo de serviços internos e serviços prestados para as autarquias locais

Serviços internos e auxiliares	Base de Repartição/Indutor	Custo final
<ul style="list-style-type: none"> • Órgãos autárquicos • Administração geral • Recursos humanos • Apoio jurídico • Apoio Técnico (informática, manutenção, vigilância, etc.) • Outras atividades 	Horas	Custo hora
Atividades ou serviços principais	Base de Repartição/Indutor	Custo final
Ambiente	Recolha de resíduos	Custo por carga, por tonelada
Saneamento básico	<ul style="list-style-type: none"> • Número de habitações/edifícios • Percursos de recolha de resíduos 	Custo por habitação/ramal/por percurso
Água	m3 de água	Custo por m3

Fonte: Feitor (2018), p.44

4.2.4. Divulgação

A implementação da NCP 27 representa um avanço significativo na contabilidade pública, alinhando-a com práticas internacionais de gestão e transparência. Através desta norma, procura-se uma compreensão mais profunda e analítica dos processos económico-financeiros no setor público, promovendo uma gestão mais eficiente e responsável dos recursos públicos.

Ao contrário da contabilidade de gestão no setor empresarial que a informação deve ser divulgada para os utilizadores internos, nas entidades públicas essa informação deve constar expressamente dos documentos de prestação de contas (Martins, 2017). Por esse mesmo motivo a NCP 27 no seu ponto 6 especifica de maneira geral o que deve ser divulgado.

A informação fornecida pela contabilidade de gestão no relatório financeiro anual deve ainda estar alinhada aos períodos económicos da contabilidade orçamental e financeira, contudo, esse tipo informação pode ser apresentado com maior frequência devendo incluir uma visão clara sobre os custos das atividades principais e eventuais diferenças em relação ao planeamento, servindo como um recurso estratégico para apoiar as decisões de gestão (NCP 27, 2015). Assim sendo, segundo o MI, o relatório de gestão deve conter:

- Resultados por funções;
- Resultados por produtos vendidos ou serviços prestados no período;
- Custos por atividade;
- Gasto de produção por produtos e serviços finais;
- Rendimentos e gastos ambientais;
- Rendimentos gerais e gastos não incorporados.

As entidades abrangidas pelo SNC-AP devem, no relatório de gestão, apresentar dados relativos aos custos diretos e indiretos associados a cada bem, serviço ou atividade, bem como os rendimentos diretamente ligados a eles, quando existentes, devendo ainda detalhar os custos totais do período económico, os custos acumulados de atividades, produtos ou serviços com duração superior a um exercício económico e indicar o custo total dos objetos de custo finais, explicando o método utilizado para o seu apuramento (NCP 27, 2015).

4.3. Dificuldades na implementação

Com o objetivo de melhorar a gestão financeira no setor público, foram estabelecidas regras que impõem a obrigatoriedade de implementação da Contabilidade de Gestão na AP. No entanto, a sua concretização não produziu os efeitos esperados.

De forma a conseguir entender quais as razões desse insucesso, analisaram-se diversos estudos que exploram os desafios enfrentados nesse processo. Embora existam alguns estudos recentes sobre o SNC-AP a literatura sobre esta temática ainda é um pouco limitada. A maioria dos estudos analisados concentra-se no período de vigência do POCP, no entanto, também foram analisados alguns estudos no âmbito do SNC-AP.

O estudo de Costa, Carvalho e Macedo (2008), teve como objetivo avaliar o grau de implementação do sistema de CG no âmbito do POCP de diferentes entidades públicas, identificando os seus benefícios e obstáculos, além de contribuir para o aperfeiçoamento das práticas contabilísticas do setor público. De forma a alcançar o objetivo pretendido foram realizadas entrevistas a 136 entidades públicas, sendo 62 municípios, 41 instituições de ensino superior e 33 hospitais.

A investigação concluiu que nos hospitais 100% das entidades adotaram o sistema, sendo que 78,8% já se encontravam numa fase avançada. No ensino superior, 95,1% das instituições implementaram a contabilidade, mas dessas 71,8% ainda estava numa fase

inicial. Por outro lado apenas 48,4%, dos municípios implementaram o sistema, apesar da obrigatoriedade desde 2002, conforme o POCAL. Diversos desafios foram identificados ao longo do estudo, um deles foi o desalinhamento com as exigências legais, visto que os documentos gerados pela contabilidade analítica não eram exigidos pelo Tribunal de Contas. Além disso, existiam dificuldades em repartir os custos indiretos devido a falta de recursos humanos em conjunto com a complexidade dos sistemas informáticos o que levava a dificuldades de adoção mais ampla e eficiente do sistema, especialmente nos municípios.

Apesar das dificuldades, a informação fornecida foi amplamente reconhecida. Nos hospitais, 87,9% consideraram o sistema muito útil, enquanto que no ensino superior e nos municípios essa avaliação foi de 53,7% e 53,2%, respetivamente. Contudo, a maioria das entidades em estudo destacou a complexidade do sistema, especialmente nos municípios, onde 64,5% dos inquiridos classificaram o sistema como complexo.

A investigação feita por Barbosa (2020), analisou a transição dos municípios portugueses para a contabilidade de gestão na adoção do SNC-AP. Segundo a autora o principal objetivo da CG nos municípios é aperfeiçoar a avaliação de atividades e projetos, garantindo uma maior eficiência na concretização de políticas públicas e na prestação de serviços à população.

Embora o artigo de Barbosa (2020) não aborde diretamente as dificuldades na implementação da CG, a análise do seu conteúdo permite identificar alguns desafios essenciais. Entre eles, destacam-se a falta de recursos humanos qualificados, a insuficiência dos sistemas informáticos, a complexidade do processo de implementação e a falta de conformidade com os requisitos legais. Além disso, o determinante mais crítico é a perceção de que a CG é mais uma exigência burocrática do que uma ferramenta útil para a administração.

Araújo (2007) analisou a implementação do POCP e os Planos Setoriais nos Serviços Autónomos da Administração Central, concluindo que uma parte significativa desses serviços ainda não aplicava os planos de contabilidade, apesar da sua obrigatoriedade. A investigação baseia-se na análise de 199 questionários válidos, recolhidos entre dezembro de 2003 e abril de 2004, de um universo de 292 serviços autónomos abrangidos pelos planos setoriais da saúde, educação e outros setores que utilizam o POCP.

Os resultados mostraram que 77,4% dos serviços autónomos afirmaram aplicar o plano de contabilidade. O setor da saúde revelou a maior taxa de implementação com 92%, enquanto que no setor da educação existiu uma taxa de implementação de 80,9% e nos restantes setores apenas 60% implementaram o POCP. O estudo concluiu que os principais obstáculos para a não implementação era a falta de meios informáticos adequados e a falta de pessoal qualificado para lidar com as exigências da contabilidade pública.

Martins e Peixinho (2017), desenvolveu um sistema de CG adaptado às necessidades e especificidades de uma instituição de ensino superior (Universidade do Algarve), que permitisse o cálculo detalhado de custos, como o custo por aluno, curso, projeto de investigação e outros serviços prestados. O sistema proposto pelos autores visa proporcionar informação relevante e fiável que possa apoiar o planeamento estratégico, o controlo de gestão e a tomada de decisão. Ao longo dessa implementação foram identificados desafios como a subjetividade na escolha dos critérios de repartição de custos indiretos, que pode influenciar a fiabilidade dos resultados. Além disso, a implementação requer um esforço na adaptação dos recursos humanos, materiais e tecnológicos.

Na sua dissertação, Martins (2005) analisou os desafios enfrentados na adoção da CG nas instituições do ensino superior, identificando os principais motivos que têm dificultado a sua implementação. O estudo revelou que este processo tem sido comprometido por vários obstáculos, nomeadamente a falta de recursos financeiros, materiais e humanos, bem como a escassez de tempo e de conhecimento técnico para a sua aplicação. No entanto, apesar das dificuldades apresentadas pelo autor, o sistema apresenta benefícios significativos, como a capacidade de medir custos por atividade, fornecer informações cruciais para o planeamento e controlo, facilitar a avaliação de eficiência e promover a transparência na gestão dos recursos públicos.

Machado (2023), aborda a implementação da contabilidade de gestão na Universidade dos Açores (UAç). O estudo descreveu as fases do processo de implementação da CG, incluindo os pressupostos adotados, a metodologia para calcular os custos associados a diferentes objetos de custeio por aluno, curso entre outros. A análise ressaltou a importância da contabilidade de gestão para o planeamento estratégico, o controlo de gestão, a avaliação da qualidade, a comparabilidade e a tomada de decisão na UAç.

Contudo, essa implementação levou a alguns desafios técnicos e organizações devido à transição do antigo sistema para o novo, ou seja, do POCP para o SNC-AP. A falta de cultura

e conhecimento na área da contabilidade de gestão, a dificuldade na correta identificação e classificação dos custos, principalmente dos indiretos, e a complexidade na aplicação do método *Activity-Based Costing* dificultaram a adaptação. Além disso, outro problema apontado foi a limitação dos sistemas de informação, uma vez que não eram claros e a informação fornecida não ia de acordo com as exigências que tinham de estar nos relatórios levando assim a uma dificuldade na sua implementação.

Em 2013, Pedrosa (2013) realizou uma pesquisa às autarquias locais da região centro de Portugal de forma a analisar como as mesmas têm implementado a contabilidade de gestão no âmbito do POCAL para definir taxas e tarifas municipais. A investigação concluiu que a maioria dos municípios já tinham adotado o sistema de CG, contudo as entidades em estudo referem que existe uma necessidade de clareza das normas contabilísticas para facilitar a sua implementação e garantir uma maior transparência na definição dos preços dos serviços públicos.

Costa e Carvalho (2006), apresentou um estudo que tinha como principal objetivo avaliar o estado de implementação do sistema de CG. Foram analisados 86 municípios e 7 serviços municipalizados, onde foram obtidas 40 respostas válidas, correspondendo a 35 municípios e 5 serviços municipalizados.

Os resultados obtidos concluíram que apenas 40% das entidades possuíam um sistema de CG em funcionamento, sendo que nenhuma cumpria integralmente as regras estabelecidas pelo POCAL. No que diz respeito aos serviços municipalizados, os mesmos destacam-se pela maior adesão com 100% das entidades a reportarem parcialmente a implementação. Às questões feitas pelos autores as entidades estudadas referem dificuldades práticas (24,6%), escassez de recursos humanos (21,7%), falta de formação (21,7%) e insuficiência de meios técnicos, como recursos informáticos (10,1%).

O estudo conclui que, apesar de ser reconhecida a sua importância, a implementação apresentava alguns desafios como limitações técnicas e humanas. Contudo, os serviços municipalizados apresentam-se mais avançados, neste processo de implementação, em contrapartida dos municípios.

A implementação da Contabilidade de Gestão no setor público tem-se revelado um desafio complexo. As investigações desenvolvidas ao longo dos últimos anos demonstram

que, apesar da obrigatoriedade legal, a sua concretização tem enfrentado obstáculos significativos que comprometem a adoção plena e eficaz.

Segundo Santos (2022), a adoção do SNC-AP revelou-se um processo mais desafiador do que inicialmente previsto. Originalmente, o mesmo entraria em vigor em 2017, mas o processo sofreu atrasos significativos. Muitas entidades públicas só conseguiram implementá-lo em 2020 e, no caso das autarquias locais, várias ainda não o têm implementado na totalidade.

O estudo refere alguns obstáculos significativos na sua implementação, desde escassez de recursos humanos especializados até limitações financeiras. Como já se tinha referido anteriormente o SNC-AP veio substituir um sistema fragmentado e desatualizado, alinhando-o com as normas internacionais. Embora o objetivo fosse aumentar a transparência e fiabilidade o caminho foi repleto de complexidade.

Os vários estudos analisados evidenciam disparidades entre setores no processo de implementação da CG. Os hospitais emergiram como pioneiros neste processo, com uma taxa de implementação elevada e uma perceção muito positiva do sistema. Em contrapartida, os municípios e as instituições do ensino superior enfrentaram desafios consideráveis, com taxas de implementação mais reduzidas e uma perceção acrescida de complexidade.

Entre os principais obstáculos identificados destaca-se a insuficiência dos sistemas informáticos, a escassez de recursos humanos e a falta de conformidade com os requisitos legais. Essas limitações têm condicionado a adoção efetiva da CG, criando barreiras significativas à sua implementação.

Para que este sistema seja eficaz, é essencial adotar uma estratégia integrada que envolva o investimento em recursos humanos, a modernização tecnológica e a adaptação organizacional. No âmbito do SNC-AP, a evolução normativa tem vindo a eliminar progressivamente as ambiguidades, tornando-o mais transparente e operacional.

No entanto, apesar da implementação do SNC-AP, os desafios persistem, especialmente nas autarquias locais. A falta de pessoal qualificado, a inadequação dos sistemas informáticos, às exigências específicas dessas entidades, e a falta de conhecimentos sobre a CG continuam a ser os principais entraves, dificultando a sua plena adoção e a obtenção dos benefícios esperados pela mesma.

5. Objetivo, Questões de Investigação e Metodologia

Concluída a revisão da literatura que permitiu uma análise aprofundada da reformulação estrutural do Setor Público e do processo que conduziu à aprovação do Sistema de Normalização Contabilística, para as Administrações Públicas (SNC-AP), designadamente, no que respeita à implementação da Norma de Contabilidade Pública 27, no contexto autárquico, impõe-se avançar para a componente metodológica da investigação.

5.1. Definição do objetivo do estudo

Como referido na revisão da literatura, a CG desempenha um papel fundamental no apoio à tomada de decisão, fornecendo informação detalhada e estruturada para a definição de estratégias que visam otimizar a gestão financeira.

Neste contexto, o objetivo principal da investigação é o seguinte:

- Analisar e propor uma melhoria da CG onde foi realizado o estágio – Município de Porto de Mós.

A investigação centra-se na forma como os instrumentos e práticas da CG são aplicadas no MPM, incidindo sobre as atividades de Abastecimento de Águas, Saneamento e Resíduos Sólidos avaliando se a sua implementação está a ser realizada de forma a promover a transparência, eficiência e uma gestão orientada para a sustentabilidade financeira.

5.2. Questões de Investigação

Conforme mencionado anteriormente, o objetivo deste estudo é analisar, em particular, a Contabilidade de Gestão do Município de Porto de Mós. Uma vez que o MPM, já tem implementada a Contabilidade de Gestão desde 2008 e, até aos dias de hoje, não existiram alterações significativas tendo sido apenas alterados alguns serviços conforme as necessidades que foram surgindo.

Dada a grande variedade e complexidade das atividades desenvolvidas pelo município, verificou-se ser necessário selecionar apenas um setor de atuação para analisar. Esta escolha metodológica permite uma investigação mais pormenorizada e rigorosa, assegurando uma melhor compreensão dos processos e resultados de cada atividade.

A escolha recaiu sobre as atividades de Abastecimento de Água, Saneamento e Resíduos Sólidos, uma vez que esta representa uma área onde o município tem necessidades específicas de reporte de informação a entidades externas como é o caso da Entidade Reguladora dos Serviços de Água e Resíduos (ERSAR). Esta necessidade de prestar informação de documentação e partilha de informação torna-o em um caso de estudo ideal para conseguir compreender os desafios e oportunidades na gestão de dados.

Neste sentido, procura-se esclarecer as seguintes questões:

Q1: O MPM tem bem implementada a Contabilidade de Gestão na Divisão do Ambiente, Águas e Saneamento?

Q2: O MPM divulga a CG no que refere às atividades de Abastecimento de Água, Saneamento e Resíduos Sólidos? Se sim, quais os elementos que divulga?

Após as questões de investigação serem identificadas, o ponto a seguir foca-se na escolha da metodologia a ser utilizada. Através da mesma será possível estabelecer quais os métodos de recolha, análise e interpretação da informação de forma a que a mesma seja fiável.

5.3. Metodologia

Conforme citado por Veloso (2018), a metodologia é um conjunto de etapas e procedimentos utilizados para conduzir uma investigação, servindo como guia principal para a avaliação de diversas hipóteses.

De forma a conseguirmos atingir o objetivo principal a metodologia que irá ser utilizada é o estudo de caso. De acordo com Meirinhos & Osório (2010), o estudo de caso segue a metodologia inerente aos métodos qualitativos, caracterizando-se por um processo sistemático de recolha, análise e interpretação da informação, com um enfoque distintivo no exame aprofundado de um número limitado de casos. Apesar de ser tradicionalmente enquadrado no âmbito metodológico qualitativo, o estudo de caso, não exclui necessariamente a incorporação de elementos quantitativos.

A abordagem do estudo de caso revela-se particularmente relevante em contextos onde os limites entre o fenómeno em análise e o seu contexto não estão claramente definidos, permitindo uma compreensão aprofundada da complexidade envolvida (Yin, 2014). Esta metodologia possibilita uma investigação detalhada, considerando a influência de diversos

fatores e a interdependência entre eles, de forma a proporcionar uma análise mais abrangente e contextualizada.

Scapens (2004), realça a relevância dos estudos de caso enquanto metodologia privilegiada para compreender as práticas organizacionais. O autor sublinha que esta abordagem metodológica se tem revelado particularmente valiosa na análise das transformações verificadas no âmbito da CG, constituindo-se como um instrumento essencial para desafiar e desenvolver teorias existentes.

Na conceptualização dos estudos de caso, Stake (1999) estabelece uma distinção fundamental entre duas tipologias metodológicas. A primeira, designada como estudo intrínseco, caracterizando-se por uma análise minuciosa de um caso particular que, pela sua singularidade, constitui por si só objeto de interesse de investigação (enquadrando-se nesta categoria a presente investigação). A segunda tipologia, denominado estudo instrumental, pressupõe a análise de um caso específico como meio para compreender fenómenos de maior amplitude. Esta categorização metodológica assume particular relevância no processo de investigação, na medida em que faculta aos investigadores as ferramentas necessárias para uma definição mais precisa dos seus objetivos.

A metodologia apresentada por Stake (1999) oferece uma perspetiva epistemológica distinta sobre os estudos de caso, reconhecendo nestes uma ferramenta metodológica de relevância singular para a compreensão dos fenómenos sociais e educativos na sua complexidade intrínseca. Em vez de uma abordagem centrada em generalizações de carácter estatístico, o autor privilegia a análise aprofundada de realidades particulares, preservando as suas especificidades e fundamentando-se numa interpretação metodológica sustentada.

As diferentes etapas de um estudo de caso não são estanques conforme já foi referido pelos autores anteriormente, mas sim articuladas de forma sistemática e coerente, exigindo uma interação dinâmica e contínua entre os diversos momentos de investigação (Almeida, 2017). Neste sentido, a investigação estruturou-se nas seguintes etapas:

1. Definição do objetivo de estudo;
2. Seleção dos instrumentos de recolha de dados;
3. Recolha dos dados;
4. Análise e tratamento de dados;
5. Interpretação dos resultados.

Deste modo, a metodologia de estudo de caso apresentada revela-se a abordagem mais adequada para o presente estudo, permitindo uma análise aprofundada e contextualizada. Através da articulação sistemática das diferentes etapas, assegura-se assim uma abordagem rigorosa e coerente, garantindo a fiabilidade e validade dos resultados obtidos.

Com a metodologia devidamente estruturada e fundamentada, procede-se de seguida à apresentação e discussão dos resultados, onde serão analisadas as evidências recolhidas e exploradas as propostas de melhorias tirando assim as principais conclusões do estudo.

6. Análise e Proposta de Melhoria ao Sistema de Contabilidade de Gestão

O capítulo 6 tem como objetivo apresentar a análise dos dados obtidos relativamente ao sistema de contabilidade de gestão do Município de Porto de Mós, identificando os aspetos a melhorar e potenciais ajustamentos. Com base na informação recolhida, proceder-se-á a uma avaliação crítica de como está o sistema de CG, destacando as suas potencialidades e limitações. A partir desta análise, serão desenvolvidas duas propostas de melhoria que visam otimizar a eficiência e a transparência do sistema de CG, garantindo um suporte mais eficiente à tomada de decisão e à gestão dos recursos públicos.

6.1. Instrumentos de Recolha de Informação e de Recolha de Dados

Tendo sido estabelecido o objeto de investigação no ponto anterior, procedeu-se à definição dos instrumentos de recolha de informação. Neste sentido, foram utilizadas fontes documentais (nomeadamente os documentos de prestação de contas e programas utilizados pela entidade) e entrevistas informais com os responsáveis, detentores de conhecimento, sobre a contabilidade de gestão.

O campo de intervenção do MPM distingue-se pela sua amplitude e diversidade, refletindo a natureza multidimensional das competências autárquicas, com uma tendência de alargamento num horizonte próximo, designadamente através da transferência de novas atribuições por parte da administração central. Por essa razão, não é possível analisar todas as atividades e optou-se por analisar as atividades de Abastecimento de Água (AA), Saneamento (AR) e Resíduos Sólidos (RU). A tabela 5, com vista a esclarecer o universo das atividades em análise, apresenta uma descrição das atividades principais e secundárias.

Tabela 5: Atividades Principais/Secundárias e Processos

Serviços	Processo	
Serviço de Abastecimento de Águas (AA)	Captação	Processos Principais
	Tratamento	
	Distribuição	
	Controle de Qualidade e Monitorização	
	Manutenção e Reabilitação das Infraestruturas	

Serviço de Abastecimento de Águas (AA)	Controle de Fugas	Processos Secundários
	Reparação e Manutenção de Equipamentos	
	Leitura de contadores	
	Planos de contingência, Planeamento de novas redes e furos	
	Sensibilização para o uso racional de água	
Serviço de Saneamento (AR)	Recolha	Processos Principais
	Tratamento	
	Novas infraestruturas de saneamento	
	Manutenção das infraestruturas, limpeza preventiva e drenagem pluvial	Processos Secundários
	Monitorização e controle de água de esgoto	
	Monitorização de rede para águas pluviais	
Serviço de Resíduos Sólidos (RU)	Identificação e classificação dos resíduos	Processos Principais
	Recolha	
	Transporte	
	Tratamento	
	Aquisição de imobilizado (contentores)	
	Reciclagem	Processos Secundários
	Educação ambiental e consciencialização	
	Planeamento na gestão dos resíduos	

Fonte: Elaboração própria

Do conjunto de processos apresentados, o MPM não intervém em dois domínios específicos: o tratamento do serviço de saneamento de águas residuais que é pago à entidade Águas do Centro Litoral para que a mesma o faça e a totalidade do processo de gestão de resíduos urbanos que é da competência da Suma, Rodolixo (procede à recolha e transporte de resíduos urbanos) e Valorlis (assegura o tratamento dos resíduos urbanos, garantindo a minimização do impacto ambiental).

Além dos processos principais e secundários apresentados na tabela 5, os serviços em análise têm em comum as seguintes atividades secundárias: custo com o pessoal, custo com a energia, custo com a reparação e manutenção, aquisição de AFT, seguros e outros serviços ou bens necessários ao funcionamento do serviço.

No que concerne à implementação da contabilidade de gestão, a organização recorre ao programa SNC-AP da AIRC - Associação de Informática da Região Centro, uma ferramenta tecnológica que permite a integração das vertentes orçamental, financeira e de gestão num sistema integrado. Através do lançamento de faturas, notas de débito e notas de crédito, é possível registar todos os custos associados às diversas seções. Durante esses lançamentos, são atribuídos o respetivo centro de responsabilidade e a identificação do bem ou serviço a que dizem respeito. A figura 7 do ponto 3.1. “Despesa” ilustra o processo de lançamento da contabilidade de gestão, demonstrando como os custos são atribuídos aos respetivos bens ou serviços. Desta forma, é possível, no final, identificar quanto se gasta em cada um deles.

Considerando que o único ano disponível e completo é o de 2023, a análise das atividades AA, AR e RU será realizada com base nesse ano. A tabela 6 apresenta os gastos referentes a 2023 para as atividades em análise, conforme o anexo B.

Tabela 6: Gastos das atividades do ano 2023

	AA	AR	RU
Custos Não Incorporados	3 154,68 €	3 164,20 €	- €
Custos Diretos	1 993 765,04 €	1 296 007,33 €	1 521 126,91 €
Materiais	53 095,62 €	18 398,70 €	- €
Mão de Obra Direta	209 492,41 €	11 757,50 €	9 148,82 €
Máquinas e viaturas	8 301,15 €	- €	- €
Outros Custos Diretos	1 722 875,86 €	1 265 851,13 €	1 511 978,09 €
Custos Indiretos a Bens e Serviços	107 172,55 €	58 457,21 €	27 831,58 €
Fornecimentos e Serviços Externos	- €	594,55 €	- €
Gastos com o pessoal	106 828,03 €	56 140,90 €	27 831,58 €
Gastos de depreciação e de amortização	344,52 €	1 721,76 €	- €
TOTAL DOS GASTOS	2 104 092,27 €	1 357 628,74 €	1 548 958,49 €

Fonte: Elaboração própria

6.1.1. Imputação Custos Diretos

Relativamente aos Materiais, estão aqui incorporados os custos das mercadorias vendidas e matérias consumidas, sendo que todas as parametrizações e lançamentos dos materiais são realizados no programa GES - Sistema de Gestão de Stocks e posteriormente reconciliados, automaticamente, no programa SNC-AP para integrarem a contabilidade de gestão. As duas situações que podem ocorrer são:

- Materiais que vão a armazém → Nesta situação a secção do armazém coloca todos os materiais no centro de responsabilidade administração geral e só quando um material é necessário, ou seja, quando sai do armazém é que vai ser colocado no bem/serviço e no respetivo centro de responsabilidade.

- Materiais que vão para a obra → Sempre que é adquirido um bem que não passa pelo armazém e segue diretamente para a obra, este é registado de imediato, com a indicação do centro de responsabilidade correspondente.

Nas situações de mão de obra direta, o MPM utiliza a folha de mão de obra como método para apurar o tempo despendido por cada trabalhador num serviço específico. O anexo C ilustra o modelo da folha de mão de obra, a qual é registada no programa OAD - Sistema de Obras para a Administração Direta e que é subseqüentemente reconciliada, de forma automática, no programa SNC-AP.

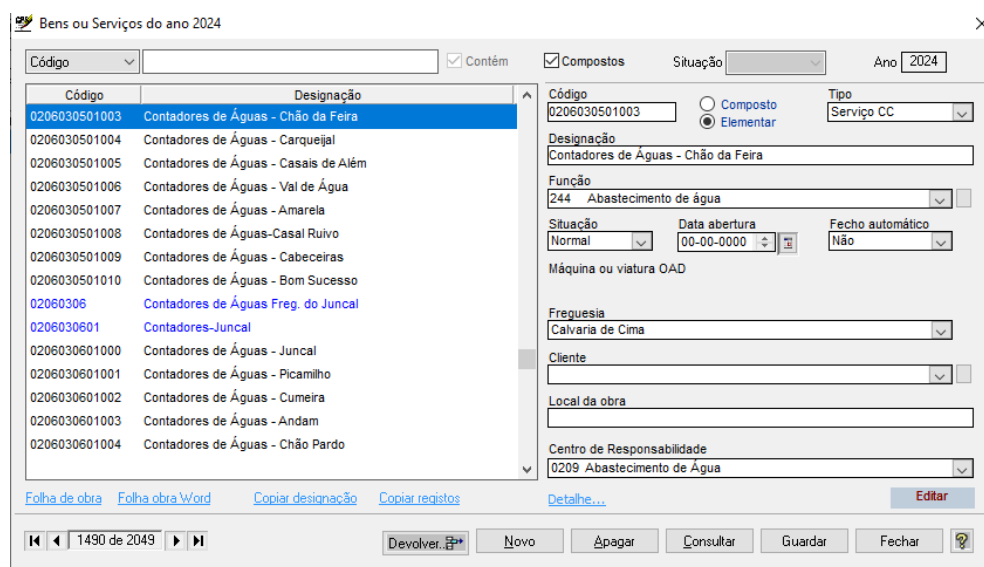


Figura 16: Print screen da parametrização/lançamento CG no programa GES

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Relativamente às máquinas e viaturas, utiliza-se o mesmo modelo de folha de mão de obra direta, conforme apresentado no anexo C, seguindo um método idêntico: Após o preenchimento da folha, são registados no programa os quilómetros percorridos pela viatura. O preço hora de cada viatura é calculado tendo como base o n.º de horas operadas pela máquina. O valor hora é obtido através do custo hora do ano anterior, ou seja, custo anual do ano anterior a dividir pelas horas anuais trabalhadas do ano anterior.

Considero que o método de cálculo apresentado é adequado, pois permite saber qual o serviço que utilizou a viatura e quais os custos com a mesma possibilitando uma correta afetação desse custo ao serviço correspondente.

Máquinas e Viaturas	Horas Reais	Código	Designação	SNP
339	339,80	062	Autocarro Man 78-FH-18	x
OAD - Custo Hora Atual	0,00	0,00	8,35	46,86
SNC - Custos Anuais	0,00	0,00	2 830,12	15 884,77
OAD - Novo Custo Hora *	0,00	0,00	8,35	46,86
126	77,77	52751	Autocarro Volvo 25-TE-28	x
OAD - Custo Hora Atual	0,00	219,17	19,93	145,84
SNC - Custos Anuais	0,00	27 615,60	2 511,37	18 375,53
OAD - Novo Custo Hora *	0,00	219,17	19,93	145,84
47	10,31	40079	Autocarro Volvo 28-0A-75	x
OAD - Custo Hora Atual	0,00	0,00	0,00	481,56
SNC - Custos Anuais	0,00	0,00	0,00	22 633,50
OAD - Novo Custo Hora *	0,00	0,00	0,00	481,56
94	74,80	1510	Bedford VD-34-20	x
OAD - Custo Hora Atual	0,00	0,00	2,66	19,77
SNC - Custos Anuais	0,00	0,00	250,00	1 857,91
OAD - Novo Custo Hora *	0,00	0,00	2,66	19,77
88	43,96	028	Bedford VG-36-05	x
OAD - Custo Hora Atual	0,00	0,00	0,00	11,82
SNC - Custos Anuais	0,00	0,00	0,00	1 039,81
OAD - Novo Custo Hora *	0,00	0,00	0,00	11,82

0 registo(s) selecionado(s) de 86 MV * Novo_Custo_Hora = (Custos_Anuais_SNC / Horas_Anuais)

Selecione as MV que pretende ver os valores atualizados com os custos obtidos da Contabilidade de Gestão e fazer Processar.

Imprimir Processar Fechar Ajuda

Figura 17: Print screen do cálculo preço hora da viatura no programa GES

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Os métodos de depreciação utilizados são considerados os mais adequados, assegurando uma correta repartição do valor dos bens ao longo da sua vida útil. Estes métodos encontram-se em conformidade com o SNC-AP, garantindo que o registo das depreciações reflete, de forma rigorosa, a diminuição do valor dos ativos e respeita os princípios contabilísticos aplicáveis.

Por fim, os outros custos diretos englobam os fornecimentos e serviços externos e outros que, na contabilidade de gestão, não possuem qualquer parametrização, sendo lançado aquando do registo da contabilidade orçamental e financeira (conforme demonstrado no ponto 3.1. “Despesa”). Os gastos de depreciação e amortização são calculados automaticamente e integrados na contabilidade de gestão, dado que, no momento da criação do bem, se procede à sua associação ao respetivo serviço.

A imputação de cada centro de responsabilidade é um fator crucial para a eficiência financeira, sendo executado através de um sistema dual no processamento (automático e manual). No âmbito do processamento automático, a imputação é efetuada através de parametrizações previamente definidas no sistema SNC-AP, onde cada fatura possui uma referência única em determinado produto. Esta referência serve como um elemento identificador que permite ao sistema realizar, de forma automática, a correta alocação ao centro de responsabilidade correspondente.

Não obstante, existem situações que requerem uma abordagem diferente, nomeadamente quando uma referência/fatura pode ser atribuída a múltiplos centros de responsabilidade. Nestas circunstâncias específicas, o processo transita para uma modalidade manual, onde a pessoa que efetua o lançamento analisa e determina a correta afetação à atividade.

A coexistência destes dois métodos permite uma CG mais eficiente, assegurando, por um lado, a automatização de processos padronizados e, por outro, a flexibilidade necessária para situações que requeiram uma análise mais específica.

Classificação do Custo da Amortização do Bem do Património para o ano 2023

.: Classificador Complementar 2

43372-1.99 Outros

.: Detalhes do Ativo do Património (SNP)

Tipo de Ficha Móveis Nº Inventário 2547

Descrição Contador Volumétrico de Água DN 15mm novo

Valor 7,31 Taxa de Depreciação/Amortização 12,50 Vida Útil 4

Classificação Funcional do ativo 244 - Abastecimento de água

Serviço responsável 15 - Diviso de Servios Municipais de Ambiente

Zona (localização) 0301030 - Armazém de Contadores de água [Oficinas Municipais]

.: Classificação do Custo das Depreciações/Amortizações

Tipo Custo

Direto a Bem ou Serviço

.: Diretos a Bens ou Serviços

Serviço	0032 - Abastecimento Água	100,00
Novo	Apaga	100,00

.: Centros de Responsabilidade

0209 - Abastecimento de Água [2023]	100,00	
Novo	Apaga	100,00

OK Cancelar

Figura 18: Print screen da imputação automática da CG

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

6.1.2. Imputação Custos Indiretos a Bens e Serviços

Quanto aos fornecimentos e serviços externos, encargos de depreciação e amortização e outros custos, mantém-se a abordagem utilizada para os custos diretos, com alguns elementos já parametrizados e outros a requerer a introdução manual quando lançado.

Na rubrica de gastos com o pessoal, incluem-se os trabalhadores que não realizam registo de trabalho em folha de obra. A metodologia de imputação assenta em percentagens, todavia, não se conhece a base que as determinou. Na sequência de diligências para esclarecer os critérios utilizados, apurou-se que se tratava de percentagens desatualizadas, sem fundamentação documental ou explicativa. Através dessas percentagens é colocado no programa SNC-AP no respetivo funcionário, sendo que, no decurso do lançamento dos vencimentos, ocorre uma imputação automática à distribuição pela função e centro de

responsabilidade respetivo. Para efeito do cálculo percentual, são considerados os valores salariais constantes da folha de vencimento do trabalhador.

Distribuição por Centro de Responsabilidade		Perc. (%)
2024/0208 - Saneamento		20,00
2024/0209 - Abastecimento de Água		70,00
2024/0210 - Resíduos Sólidos		10,00
Novo		Apagar
		100,00

Distribuição por Funções		Perc. (%)
243 - Saneamento		20,00
244 - Abastecimento de água		70,00
245 - Resíduos sólidos		10,00
Novo		Apagar
		100,00

Figura 19: Print screen da afetação dos salários às atividades

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Uma vez que, como já foi referido, as percentagens consideradas se encontravam desatualizadas no ponto relativo à proposta de melhoria, será apresentada uma proposta de imputação, devidamente revista e ajustada, tendo em consideração a realidade do MPM.

6.2. Análise dos dados

Neste ponto, iremos proceder à análise do processo de CG atualmente implementado para as atividades em estudo, tendo em conta as práticas adotadas pelo MPM. Conforme foi mencionado anteriormente, o MPM no que diz respeito a CG tem mantido os critérios do POCAL, informação essa referida pela Unidade Orgânica de Contabilidade do MPM. Contudo, ao longo dos anos foram surgindo pequenas alterações à medida que as necessidades foram surgindo.

Decorrente da análise pormenorizada dos gastos diretos e indiretos e do levantamento de conteúdo de cada rúbrica do balancete por centro de responsabilidades, apresentado no anexo B, confrontamo-nos com duas situações específicas:

- No que concerne aos gastos com o pessoal, as percentagens utilizadas para imputação não apresentam qualquer suporte ou justificação válida;

- Os gastos com os edifícios comuns (onde estão sediados vários serviços) não estão a ser imputados aos serviços, sendo apenas imputados ao serviço da administração geral.

Na sequência da apresentação dos principais problemas e pontos suscetíveis de melhoria na contabilidade de gestão da entidade em estudo, serão propostos, no ponto 6.3, os elementos identificados e que necessitam de aperfeiçoamento.

Relativamente à imputação dos custos com o pessoal, considera-se adequada a imputação direta, uma vez que se baseia no preenchimento de folhas de horas pelos colaboradores, permitindo uma afetação rigorosa dos custos aos serviços prestados. Contudo, no que diz respeito há imputação indireta, a mesma revela-se menos apropriada, uma vez que, como já foi referido, se encontra desatualizada, comprometendo assim a correta distribuição dos gastos nas atividades.

Na situação dos gastos associados aos edifícios comuns, após a análise da contabilidade de gestão, constatou-se que os mesmos não estavam a ser imputados às diversas atividades, mas apenas a uma única, nomeadamente à atividade de administração geral. Os gastos em causa referem-se essencialmente à eletricidade, à conservação e reparação dos edifícios e a outros fornecimentos e serviços externos, uma vez que os restantes custos já estavam a ser devidamente afetos às atividades.

Observou-se, ainda, uma discrepância significativa dos valores das depreciações apresentados na CG e os valores registados no programa do património que é o programa que tem todos os ativos do município e procede ao cálculo das depreciações e amortizações. Esta divergência deve-se a uma limitação técnica do sistema informático, que não está a efetuar corretamente a extração e integração dos valores das depreciações, resultando numa apresentação que não corresponde à realidade patrimonial do MPM.

Após os problemas identificados, a análise exaustiva demonstrou que seria mais adequado subdividir a CG por processos em vez de serviços. As atividades em estudo não têm explícito quais são os processos, contudo, após uma análise, foi possível entender os mesmos. Os processos apresentados na tabela 5 não existem formalmente, no entanto, são do conhecimento dos departamentos do MPM.

Em seguida, será apresentada uma explicação dos processos existentes na atividade de Abastecimento de Águas e um processo da atividade de Saneamento de Águas Residuais

pois são os únicos que são realizados pelo MPM. Os processos da atividade de Resíduos Sólidos e o resto dos processos do Saneamento de Águas Residuais não serão abordados, pois são executados por empresas contratadas, conforme já foi referido anteriormente.

Serviço de Abastecimento de Águas

- **Captação:** Este processo consiste na extração de água através de furos passando depois por uma filtragem inicial para remover os detritos maiores para que possa ser transportada para a estação de tratamento.
- **Tratamento:** A água chega a estação de tratamento para ser submetida a uma série de processos físicos, químicos e microbiológicos de modo a ficar própria para consumo, sendo posteriormente armazenada em reservatórios.
- **Distribuição:** A água tratada é transportada dos reservatórios através de condutas e ramais de ligação aos consumidores finais.
- **Controlo de Qualidade e Monitorização:** São elaborados relatórios de controlo de qualidade da água regularmente, através de análises laboratoriais, monitorizando os parâmetros físicos, químicos e microbiológicos, de forma a assegurar que se encontra apta para consumo humano.
- **Manutenção e Reabilitação das Infraestruturas:** Neste processo está incluído a inspeção e monitorização da rede, limpeza e desinfeção de reservatórios e a manutenção da gestão de tratamento e bombeamento.
- **Controle de Fugas:** De forma a existir um maior controlo das fugas são feitos testes de pressão de caudal, às condutas e ramais de ligação, bem como análises aos balanços hídricos para identificar possíveis discrepâncias.
- **Reparação e Manutenção de Equipamento:** Consiste em inspecionar regularmente os equipamentos, com vista à identificação de avarias, de forma a que possam ser reparadas.
- **Leitura de contadores:** O processo envolve a identificação do contador, a verificação do seu estado, o registo da leitura e a comparação com medições anteriores.
- **Planos de contingência, Planeamento de novas redes e furos:** Responsável que cria protocolos de atuação, medidas preventivas e corretivas identificando, se necessário, possíveis riscos

→ Sensibilização para o uso racional de água: Consiste em ações e estratégias destinadas a promover um consumo consciente e sustentável de água a população.

Serviço de Saneamento de Águas Residuais

→ Novas infraestruturas de saneamento: Este processo consiste numa análise da atual rede e possíveis reabilitações com vista a substituir gradualmente, se necessário, as infraestruturas existentes.

A maioria dos processos apresentados é realizado por pessoas, abrangendo tanto as atividades operacionais no terreno como as funções administrativas, assegurando assim uma execução eficiente e o correto funcionamento de cada processo.

A explicação dos processos permitiu compreender que, embora estes existam efetivamente, o centro de responsabilidade reflete apenas as atividades e não os processos propriamente ditos. Com a informação que é disponibilizada não é possível saber o que vai para cada processo pois a única subdivisão que é feita na CG é uma subdivisão em função da contabilidade financeira (conforme o anexo B).

A forma como a contabilidade de gestão está implementada nestas atividades revela-se insuficiente, pois não possibilita a tomada de decisões estratégicas dentro de cada processo, uma vez que não permite apurar o custo efetivo de cada um destes elementos.

Atualmente, o sistema informático do Município revela limitações técnicas que impossibilitam esta funcionalidade, situação agravada pelo facto de os técnicos da contabilidade não possuírem a formação adequada, nem manifestarem disponibilidade para a aquisição de tais competências. Para além disso não dispõem de mecanismos eficazes para a obtenção de informação necessária.

No ponto seguinte, serão apresentadas as propostas de melhoria identificadas, acompanhadas dos respetivos mapas de suporte e explicações detalhadas sobre os critérios adotados. Estas propostas serão comparadas com os métodos e imputações praticadas anteriormente, de forma a evidenciar as diferenças na afetação dos gastos às atividades.

6.3. Proposta de Melhorias

Neste ponto, irão ser apresentadas duas propostas de melhoria da análise feita no ponto anterior. A primeira proposta caracteriza-se pela sua viabilidade de implementação a curto prazo, devido a sua reduzida complexidade estrutural. A segunda proposta, por sua vez, corresponde a um horizonte temporal mais significativo devido à sua complexidade operacional e necessidade de adaptação de recursos técnicos e humanos.

6.3.1. Propostas passíveis de implementação no curto prazo

Com base na análise detalhada dos dados apresentada na seção anterior, serão agora propostas medidas concretas de melhoria para abordar os principais pontos identificados anteriormente.

Deste modo, nestes pontos serão apresentadas propostas de melhoria no que diz respeito aos gastos indiretos com o pessoal e aos gastos com os edifícios comuns que não estavam a ter o melhor critério de imputação por parte do MPM.

6.3.1.1. Gastos indiretos com o pessoal

A primeira situação apresentada diz respeito aos gastos indiretos com o pessoal, ou seja, aqueles que não fazem folha de mão de obra, mas que, indiretamente, estão ligados às atividades em análise. O MPM já repartia esses custos pelas atividades através de percentagens, contudo, conforme referido anteriormente as mesmas não tinham qualquer suporte nem justificação para a sua utilização.

Face ao exposto, propõe-se um novo método de imputação baseado no número de horas afetas ao serviço, garantindo uma repartição mais precisa e ajustada à realidade das atividades desenvolvidas. Este método permite apurar o número de horas mensais ou anuais que cada colaborador despende no serviço, possibilitando, assim, uma imputação mais precisa dos custos. A partir da estimativa das horas despendidas, determina-se uma percentagem que servirá como critério de imputação.

No anexo D encontra-se discriminadas as percentagens de imputação relativas ao tempo afeto por cada colaborador, às atividades em análise, bem como os respetivos custos associados. No que diz respeito às áreas por atividades em análise, a tabela 7 apresenta um resumo do anexo mencionado.

Tabela 7: Resumo de imputação gastos indiretos com o pessoal

	AA	AR	RU
Orgãos Sociais/Executivo	25 805,80 €	20 249,33 €	14 692,87 €
Técnico Superior/Dirigente	38 765,56 €	18 135,42 €	3 541,33 €
Administrativo/Secretário	56 702,18 €	21 411,13 €	12 539,12 €
Assistente Operacional	31 797,47 €	7 176,54 €	- €

Fonte: Elaboração própria

6.3.1.2. Gastos com edifícios comuns

No que concerne aos gastos com os edifícios comuns, conforme mencionado anteriormente, os mesmos não estavam a ser imputados às atividades, mesmo que as mesmas estivessem a utilizar as instalações. Nesse sentido procurou-se um método de imputação que conseguisse apurar os custos, nomeadamente, com a eletricidade, a conservação e reparação do edifício e outros FSE - Fornecimentos e Serviços Externos.

Uma vez que os edifícios comuns são o Edifício Paços do Concelho que é onde estão sediados os vários serviços do MPM e o Edifício das Quintas onde operam as oficinas/armazém, considerou-se que a metodologia de imputação mais adequada seria a baseada na área ocupada por cada atividade. Ou seja, o critério tem em conta os m² dos edifícios, pois trata-se de um critério objetivo e proporcional à utilização do espaço.

Relativamente ao Edifício dos Paços do Concelho, com uma área de 1 346m², onde se encontra sediada a CMPM com os seus diversos serviços e gabinetes, identificou-se quais os gabinetes que mantêm contato ou prestam serviços à população no âmbito das atividades em estudo. A partir da área total de cada gabinete, determinou-se a respetiva percentagem face à totalidade do edifício.

Posteriormente, e conforme ilustrado na tabela 8, para cada área estimou-se a percentagem de tempo dedicado às atividades em estudo. Através da conjugação da percentagem da área total com a percentagem utilizada pela atividade, foi possível determinar os custos indiretos, tal como demonstrado no anexo E.

Tabela 8: Taxa imputação Edifício Paços do Concelho

Edifício Paços do Concelho		1 346 m2				
	Área Total	%	AA	AR	RU	
Centro de Atendimentos	30,52 m2	2,27%	40%	20%	10%	
Gabinete Tesouraria	16,81 m2	1,25%	5,0%	2%	5,0%	
Gabinete Aprovisionamento	16,81 m2	1,25%	5,0%	2,00%	1%	
Gabinete Ambiente	18,9 m2	1,40%	40%	20%	20%	
Gabinete Serviços Municipais e Ambiente	12,77 m2	0,95%	50%	10%	5%	
Gabinete Serviço de Águas	16,81 m2	1,25%	70%	20%	10%	
Gabinete Recursos Humanos	16,81 m2	1,25%	1%	1%	1%	
Gabinete Contratação Pública	12,77 m2	0,95%	8%	8%	1%	
Gabinete Vice-Presidente	18,55 m2	1,38%	5%	5%	5%	
Gabinete Presidente	27,7 m2	2,06%	5%	2%	5%	
Gabinete Contabilidade	25,35 m2	1,88%	5%	5%	5%	
Sub-total	213,8 m2	15,88%				

Fonte: Elaboração própria

No caso do Edifício das Quintas, considerando que os armazéns estão organizados por atividade, foi mais simples determinar a área total do armazém de Águas e Saneamento. Em seguida, aplicou-se a mesma metodologia de cálculo implementada no Edifício dos Paços do Concelho. A tabela 9 evidencia estas percentagens, enquanto que o anexo F detalha os valores de consumo de eletricidade, conservação e outros fornecimentos e serviços externos distribuídos pelas diversas atividades.

Tabela 9: Taxa imputação Edifício das Quintas

Edifício Quintas (Oficinas/Armazém)		3 321 m2				
	Área Total	%	AA	AR	RU	
Armazém Águas e Saneamento	122,52 m2	3,69%	80%	20%	0%	
Sub-total	122,52 m2	3,69%				

Fonte: Elaboração própria

6.3.1.3. Análise

Depois de aplicadas as novas imputações proceder-se-á a uma análise detalhada das atividades, classificando-as, por tipo de custo para uma melhor compreensão da sua distribuição. De referir que as tabelas apresentadas com os custos são um resumo dos mapas do anexo G e ao longo da análise das atividades será efetuada uma comparação entre os novos valores e os apresentados na tabela 6, espelhando-se assim na tabela 10.

Tabela 10: Comparação dos gastos atuais com a proposta

	AA			AR			RU		
	Atuais	Proposta	Δ	Atuais	Proposta	Δ	Atuais	Proposta	Δ
Custos Não Incorporados	3 154,68 €	3 154,68 €	0%	3 164,20 €	3 164,20 €	0%	- €	- €	0%
Custos Diretos	1 993 765,04 €	2 144 037,40 €	8%	1 296 007,33 €	1 241 998,80 €	-4%	1 521 126,91 €	1 791 855,40 €	18%
Custos Indiretos a Bens e Serviços	107 172,55 €	166 797,68 €	56%	58 457,21 €	74 769,79 €	28%	27 831,58 €	31 396,93 €	13%
TOTAL	2 104 092,27 €	2 313 989,76 €	10%	1 357 628,74 €	1 319 932,79 €	-3%	1 548 958,49 €	1 823 252,33 €	18%

Fonte: Elaboração própria

A tabela 11 apresenta os gastos com o serviço de Abastecimento de Águas. Ao analisá-la, verifica-se que mais de 93% dos gastos totais correspondem aos gastos diretos da atividade enquanto que os restantes gastos não representam uma percentagem significativa dos gastos totais.

Tabela 11: Gastos Serviço Abastecimento de Água

Abastecimento de Água	Custos Não Incorporáveis	Custos Diretos	Custos Indiretos	Total
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas	- €	346 064,40 €	- €	346 064,40 €
Fornecimentos e serviços externos	- €	930 183,84 €	807,50 €	930 991,34 €
Gastos com o pessoal	- €	213 435,98 €	153 071,01 €	366 506,98 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	148,80 €	430 687,01 €	12 919,17 €	443 754,98 €
Imparidade de dívidas a receber	- €	14 094,51 €	- €	14 094,51 €
Outras gastos	3 005,88 €	209 571,66 €	- €	212 577,54 €
Juros e rendimentos similares obtidos	- €	- €	- €	- €
Total	3 154,68 €	2 144 037,40 €	166 797,68 €	2 313 989,76 €

Fonte: Elaboração própria

Ao confrontar os novos custos totais da atividade com os apresentados na tabela 10, verifica-se um aumento de 10%, o que não representa uma variação significativa no contexto global dos custos. No entanto, ao analisar a distribuição por tipologia de custos, verificou-se que os custos indiretos registaram um aumento de 56%, resultado da nova metodologia de imputação destes custos.

Quanto ao serviço de Saneamento na tabela 12, percebemos mais uma vez que tal como a atividade de Abastecimento de Águas os custos diretos são aqueles que têm um maior impacto no total dos gastos com a atividade com uma percentagem de 94%. Analisando a comparação entre os gastos atuais e os novos valores calculados, verifica-se uma redução de 3% nos gastos totais. Essa diminuição, porém, não se refletiu em todos os tipos de despesa, uma vez que, com a nova metodologia de imputação, os gastos indiretos registaram um aumento de 28% face aos valores apresentados na tabela 10.

Tabela 12: Gastos Serviço Saneamento

Saneamento	Custos Não Incorporáveis	Custos Diretos	Custos Indiretos	Total
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas	- €	18 398,70 €	- €	18 398,70 €
Fornecimentos e serviços externos	- €	869 452,10 €	3 738,87 €	873 190,97 €
Gastos com o pessoal	- €	28 359,43 €	66 972,42 €	95 331,86 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	3 164,20 €	310 641,98 €	4 058,49 €	317 864,67 €
Imparidade de dívidas a receber	- €	5 232,44 €	- €	5 232,44 €
Outras gastos	- €	9 914,15 €	- €	9 914,15 €
Juros e rendimentos similares obtidos	- €	- €	- €	- €
Total	3 164,20 €	1 241 998,80 €	74 769,79 €	1 319 932,79 €

Fonte: Elaboração própria

Por fim, a última atividade analisada refere-se aos Resíduos Sólidos, cujos custos são predominantemente, compostos por gastos diretos. Esta distribuição era previsível, considerando que, conforme mencionado anteriormente, o MPM estabeleceu contratos com duas entidades para a prestação de serviços especificados na tabela 5. Conforme evidenciado nas análises precedentes, constatou-se um aumento de 13% nos gastos indiretos após a aplicação das novas imputações.

Tabela 13: Gastos Serviço Resíduos Sólidos

Resíduos Sólidos	Custos Não Incorporáveis	Custos Diretos	Custos Indiretos	Total
Custo mercadorias vendidas e matérias consumidas	- €	- €	- €	- €
Fornecimentos e serviços externos	- €	1 485 475,48 €	205,76 €	1 485 681,24 €
Gastos com o pessoal	- €	645,92 €	30 773,32 €	31 419,24 €
Gastos/reversões de depreciação e amortização	- €	9 341,97 €	417,85 €	9 759,82 €
Imparidade de dívidas a receber	- €	3 903,36 €	- €	3 903,36 €
Outras gastos	- €	292 488,67 €	- €	292 488,67 €
Juros e rendimentos similares obtidos	- €	- €	- €	- €
Total	- €	1 791 855,40 €	31 396,93 €	1 823 252,33 €

Fonte: Elaboração própria

Os resultados obtidos demonstram que a alteração na metodologia de imputação de determinados gastos indiretos resultou em um acréscimo dos custos em todas as atividades analisadas. A atualização dos critérios de imputação dos gastos com o pessoal revelou-se fundamental, uma vez que as percentagens anteriormente utilizadas estavam desatualizadas e careciam de fundamentação técnica. Adicionalmente, a incorporação dos gastos anteriormente não considerados, apesar de intrinsecamente relacionados às atividades, permite agora uma visão mais precisa e completa dos custos efetivamente incorridos em cada atividade.

Concluindo, conseguimos compreender a importância de uma correta imputação de custos e garantir que todos os gastos relacionados com as atividades estão a ser devidamente alocados, de forma a obter o custo mais próximo da realidade possível.

6.3.2. Propostas a implementar a longo prazo

No âmbito da Contabilidade de Gestão do MPM podemos referir que a mesma não tem tido grandes alterações, no conteúdo e na forma como os dados são apresentados, ao longo dos anos, tendo como base a contabilidade financeira conforme ilustra o balancete por centro de responsabilidade no anexo B.

A CG, conforme referido na revisão da literatura, tem como objetivo apoiar a tomada de decisão, permitindo que, ao analisar uma atividade, seja possível identificar aspetos a melhorar dentro da mesma.

A forma como o Município de Porto de Mós tem implementada a sua CG nas atividades em estudo, não permite ter uma análise dos custos por processos (processos apresentados na tabela 5). Tal como verificado na tabela 6 apenas nos é permitido saber o custo total de cada atividade, sendo que, com estes dados, não nos é possível tomar grandes decisões, mas apenas saber os custos totais.

Face ao exposto propõe-se que a mesma altere a forma como tem estruturada a sua CG nas atividades em estudo, ou seja, em vez de só se saber o custo total de cada atividade passar-se-á a saber o custo de cada processo. Esta alteração estrutural só será possível na atividade de Abastecimento de Águas pois é a única onde o município tem um total controlo sobre todos os processos conforme explicado no ponto 6.1. Instrumentos de Recolha de Informação e de Recolha de Dados.

De forma a se conseguir saber o custo por tipo de processo será necessário criar dois centros de responsabilidade, um para os processos principais e outro para os processos secundários onde, em cada centro de responsabilidade, irá existir uma divisão dos respetivos processos, conseguindo, desta forma obter o custo discriminado por processo.

Agrupados aos centros de responsabilidade, existirá um centro por função onde todos os custos dos centros de responsabilidades serão alocados à função que é a atividade. Os custos que não estão diretamente ligados aos processos serão imputados à função. Desta forma é possível não só saber o custo da atividade mas também o custo de cada processo de modo a conseguir tomar decisões estratégicas.

A fim de ilustrar com maior clareza a explicação apresentada no parágrafo anterior a figura 20 representa esquematicamente a estrutura proposta para a organização da informação de forma a obter os custos por atividade bem como por processos.

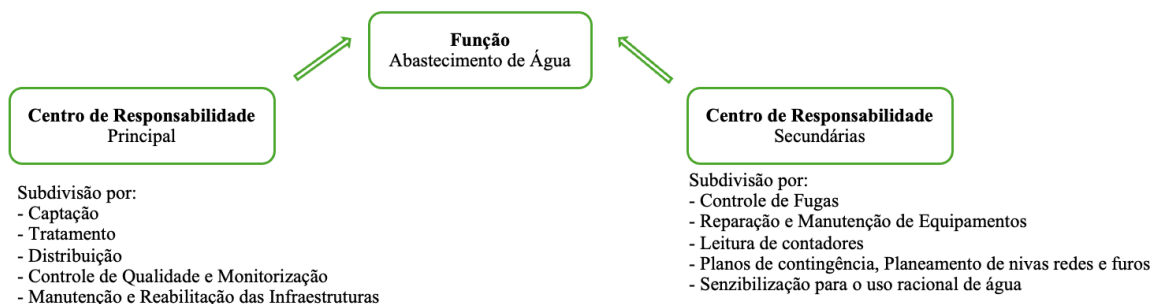


Figura 20: Esquema proposta de melhoria

Fonte: Elaboração própria

Este tipo de proposta de melhoria não é passível de demonstração, uma vez que a forma como está implementada a contabilidade de gestão não permite a sua demonstração. O MPM, para que possa colocar em prática a proposta, necessitará de estruturar totalmente a CG, bem como todos os *softwares*, uma vez que os atuais, da forma que estão estruturados, não conseguem implementar a nova proposta de melhoria, para que possam fornecer mais informação detalhada e precisa.

7. Divulgação

Neste ponto, será realizada uma análise detalhada das atividades em estudo, no âmbito da contabilidade de gestão do Município de Porto de Mós, com foco na sua divulgação conforme estabelecido pela Norma de Contabilidade Pública 27. Será examinado o grau de conformidade com os requisitos da norma de modo a identificar se aplicam na totalidade ou não os pontos de divulgação a que a norma se refere.

Num segundo momento, será realizada uma comparação entre o MPM e os restantes Municípios do distrito de Leiria no que refere à sua divulgação que incidirá sobre três áreas fundamentais. O Abastecimento de Água, Saneamento e Resíduos Sólidos que são as atividades estudadas nos pontos anteriores.

7.1. Município de Porto de Mós

Conforme referido na revisão da literatura, no ponto 4.2.4, a NCP 27, e o manual de implementação, elaborado pela Comissão de Normalização Contabilística, identifica os mapas/informação que deve constar no relatório de gestão.

Com base na análise da prestação de contas do MPM referente ao ano de 2023, verifica-se que a entidade dispõe de um sistema de contabilidade de gestão. Na documentação apresentada, é, ainda, possível identificar elementos informativos relacionados com a CG, nomeadamente através do mapa detalhado de custos por funções (anexo H), o qual apresenta uma discriminação pormenorizada das diversas atividades desenvolvidas pela entidade. No entanto, esse mapa, não especifica a natureza dos custos, apresentando apenas os valores totais.

Na sequência da análise do relatório, no ponto referente às atividades, verifica-se apenas que é apresentada uma breve explicação sobre o aumento ou diminuição dos valores de cada função. No entanto, não é fornecida qualquer justificação quanto à natureza específica dos custos incorridos.

Considerando o que foi exposto e os requisitos do relatório de gestão mencionados na revisão da literatura, verifica-se que o MPM apresenta apenas um mapa de resultados por funções e o custo tido em cada atividade, sem especificar a natureza dos mesmos, ou seja, se são diretos ou indiretos. Além disso, a informação disponibilizada no relatório de gestão

é limitada no que diz respeito às atividades e ao seu desempenho, uma vez que a apresentação do custo total, sem desagregação, não permite retirar conclusões precisas sobre estas dimensões.

7.2. Comparação entre municípios

Com o intuito de compreender o posicionamento da contabilidade de gestão do MPM relativamente aos demais municípios, realizou-se uma análise comparativa aos municípios do distrito de Leiria.

A amostra é constituída por 16 municípios, contudo, apenas 9 são passíveis de comparação com o MPM. Os restantes possuem uma entidade externa (SMAS – Serviços Municipalizados de Águas e Saneamento ou outras entidades) que integra as suas contas consolidadas e que é responsável pela Gestão dos Serviços Abastecimento de Água, Saneamento e Resíduos Sólidos.

Após uma análise detalhada da prestação de contas relativa ao exercício económico de 2023 dos nove municípios em estudo, com particular enfoque na contabilidade de gestão, especialmente nas atividades mencionadas no âmbito da investigação, constatou-se que apenas um município ainda não tinha implementado qualquer sistema de CG, outros dois implementaram parcialmente, e as restantes têm implementado por completo. Contudo, os municípios que têm implementado a CG por completo não cumprem na totalidade as disposições da NCP 27 no que diz respeito a sua divulgação. Na tabela 14, é apresentado um resumo da análise feita aos relatórios.

Tabela 14: Resumo da divulgação dos municípios

Denominação	Municípios								
	Marinha Grande	Porto de Mós	Bombarral	Ansião	Óbidos	Avaizere	Figueiró dos Vinhos	Pedrogão Grande	Castanheira de Pera
Implementação da Contabilidade de Gestão	Não	Sim	Parcialmente	sim	Parcialmente	Sim	Sim	Sim	Sim
1. Resultado por funções						X		X	
2. Resultado por produtos vendidos e serviços prestados no período				X					
3. Custo por atividade ou funções		X	X	X	X			X	X
4. Gastos por produção por produto e serviços finais				X					
5. Rendimentos e Gastos ambientais									
6. Rendimentos gerais e Gastos não incorporados									

Fonte: Elaboração própria

No que concerne à análise comparativa entre os municípios em estudo, verifica-se que o de Ansião destaca-se pela quantidade de informação divulgada. Todavia, o seu relatório de contas apresenta algumas lacunas significativas, pois limita-se a incluir os mapas, sem qualquer contextualização introdutória ou fundamentação dos dados apresentados.

Segue-se o município de Pedrogão Grande que divulga dois mapas, contudo, o mesmo refere que não cumpre na totalidade as divulgações previstas pela NPC 27 devido à implementação de um novo processo que levou a constrangimentos informáticos. Os restantes municípios que divulgam apenas um mapa não apresentam qualquer explicação sobre quais os constrangimentos que os impediram de efetuar uma divulgação mais completa.

Por último, analisámos o município de Figueiró dos Vinhos que, apesar de ter implementada a CG, não apresenta os mapas preconizados pela NCP 27, limitando-se a disponibilizar um balancete por serviços, o qual se revela insuficiente para a identificação clara da correspondência entre cada serviço e a respetiva atividade municipal. Relativamente ao município da Marinha Grande, verificamos que o mesmo explica no seu relatório de contas, através do parecer emitido pelo Revisor Oficial de Contas, que a implementação da CG ainda não foi concretizada, encontrando-se em fase de desenvolvimento.

Face ao exposto, através de uma análise comparativa entre o município de Porto de Mós e os restantes municípios em estudo, constata-se que a maioria se encontra num estado de implementação semelhante. Verifica-se, ainda, que, de modo geral, os municípios divulgam um número reduzido de mapas e, quando estes são apresentados, limitam-se a fornecer informação agregada em valores totais, sem a devida discriminação do tipo de gasto (indireto, direto ou não incorporado).

Em síntese, da análise efetuada, concluímos que os municípios de Ansião, Castanheira de Pêra, Pedrogão Grande e Porto de Mós destacam-se positivamente dos restantes, ainda que não cumpram integralmente os requisitos estabelecidos pela NCP 27. Estes municípios, embora apresentem limitações na discriminação detalhada dos dados, incluem nos seus relatórios justificações fundamentadas para as variações observadas ao longo dos anos, bem como justificações contextualizadas dos valores apresentados, demonstrando assim uma preocupação com a transparência e utilidade da informação contabilística disponibilizada aos diversos utilizadores.

8. Conclusão

O estágio curricular realizado na Divisão de Administração Geral e Financeira da Câmara Municipal de Porto de Mós revelou-se uma experiência formativa fundamental no âmbito do Mestrado em Contabilidade e Fiscalidade. Durante as 640 horas de estágio foi possível aplicar, na prática, os conhecimentos teóricos, aprofundando a compreensão da contabilidade no contexto de uma entidade pública.

Nestas circunstâncias diversas competências foram desenvolvidas entre as quais se destaca a organização documental, a execução de lançamentos contabilísticos, as obrigações fiscais e a participação nos processos de elaboração do orçamento bem como o início do processo de encerramento de contas. A experiência prática proporcionou, ainda, um entendimento mais profundo dos processos contabilísticos diários das autarquias locais e salientou a importância da transparência e rigor nas decisões públicas.

A contabilidade pública tem sido alvo de algumas reformas, destacando-se a introdução do Plano Oficial de Contabilidade Pública em 1997 e, mais recentemente, em 2015 a adoção do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas onde só em 2020 é que a maior parte das autarquias locais começaram a implementar este sistema, estando algumas ainda em fase de implementação no que diz respeito a norma 27.

O SNC-AP veio modernizar e harmonizar os procedimentos contabilísticos introduzindo a Norma de Contabilidade Pública 27, que estabeleceu os princípios fundamentais da contabilidade de gestão no setor público, passando agora a definir quais os mapas que as autarquias são obrigadas a divulgar. Além disso, a norma reforça a necessidade de um sistema de informação detalhado sobre custos permitindo uma avaliação mais rigorosa da eficiência e eficácia dos serviços prestados.

Contudo, a implementação da NCP 27 tem vindo a enfrentar vários desafios. Entre os principais obstáculos, destacam-se a rigidez dos sistemas administrativos, a falta de formação dos recursos humanos e a necessidade de adaptação dos sistemas informáticos para responder às exigências da contabilidade de gestão específicas a cada autarquia. Apesar das dificuldades apresentadas, a adoção do sistema de CG, assume um papel fundamental na promoção da transparência da gestão dos recursos públicos, facilitando desta forma um

controlo rigoroso dos custos e uma ajuda no processo de tomada de decisão com base na informação fornecida por este sistema.

Através do contacto direto com a contabilidade de gestão do Município de Porto de Mós foi possível fazer uma análise crítica a sua contabilidade de acordo com a Norma de Contabilidade Pública 27. Através de uma metodologia de estudo de caso foi possível observar que embora o MPM tivesse implementado a CG na sua totalidade há muitos anos, o mesmo apresentava algumas imprecisões.

As propostas de melhoria apresentadas visam otimizar a análise e transparência da contabilidade de gestão. A primeira que é passível de implementação a curto prazo, focou-se na sugestão de alteração de alguns elementos na contabilidade de gestão de forma a mostrar o custo real das atividades estudadas (Abastecimento de Água, Saneamento e Resíduos Sólidos).

A segunda proposta abrange um horizonte temporal mais alargado, devido a uma necessidade de formação contínua das equipas e sensibilização sobre a importância da CG para a tomada de decisões estratégicas uma vez que a proposta é a alteração da forma como está implementada a CG nestas atividades.

Apesar dos desafios enfrentados ao longo do estágio, nomeadamente a dificuldade em obter informações precisas sobre a implementação da contabilidade de gestão, uma vez que esta já havia sido implementada há algum tempo, a experiência foi enriquecedora. A análise dos resultados destacou a importância da cooperação entre pessoas, da comunicação eficiente e de uma abordagem proativa na identificação de ineficiências na alocação de recursos, aspetos esses que são essenciais para uma transparência e eficiência da gestão pública.

De forma a perceber o grau de implementação da NCP 27, no que diz respeito a sua divulgação procedeu-se a uma análise comparativa dos relatórios de gestão de 2023 do Município de Porto de Mós e os restantes municípios de distrito de Leiria. Contudo, uma vez que nem todos os municípios gerem as atividades analisadas, foram apenas considerados 9 municípios.

Verificou-se que o MPM não aplica integralmente os requisitos da norma quanto à sua divulgação. Embora apresente mapas de custos por funções estes carecem de um nível de

detalhe mais aprofundado uma vez que se limitam a apresentar apenas valores globais sem explicação clara da sua origem.

A comparação com outros municípios evidenciou que esta é uma dificuldade transversal, o que sublinha a importância de reforçar a clareza e a precisão das informações divulgadas. Perante este cenário, torna-se fundamental que os municípios adotem medidas que aprofundem a transparência na apresentação da informação nos seus relatórios, o que permite não só o cumprimento integral da norma, mas também a transparência e compreensão para os diversos utilizadores da informação.

Bibliografia

- Abdel-Kader, M. & Luther, R. (2006). *IFAC's Conception of the Evolution of Management Accounting. A research note. Advance in management accounting*, Vol.15, pp.229-247, <https://bura.brunel.ac.uk/bitstream/2438/1374/1/AIMA%202006.pdf>
- Almeida, R. (2017). A Adoção de uma Nova Reforma da Contabilidade Pública em Portugal: Estudo de Caso em algumas Entidades Piloto. [Dissertação de mestrado, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Instituto Universitário de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10071/14626>
- Araújo, J. (2007). A implementação do POCP e dos planos setoriais nos serviços autónomos da Administração Central: estudo e análise. *Revista TOC*, (90), 48-55. https://www.occ.pt/fotos/downloads/files/1190645569_48a55_contabilidade.pdf
- Barbosa, S. (2020). Da contabilidade de custos à contabilidade de gestão nos municípios – algumas considerações. *Revista Contabilista* 245 agosto, 43-45. <https://www.calameo.com/read/000324981f3bf51959b0e>
- Carvalho, J., Costa, T. & Macedo, N. (2008). A Contabilidade Analítica ou de Custos no setor público administrativo. *Revista TOC*, 8(96), 30-41. https://www.occ.pt/fotos/downloads/files/1206546789_30a41contabilidade.pdf
- Coelho, M. H. M. (2006). A evolução da Contabilidade de Gestão e a Necessidade de Informação. *Journal of Bussiness and Legal Sicences Revista de Ciências Empresariais e Jurídicas*, (9), 79-117. <https://parc.ipp.pt/index.php/rebules/article/view/867/335>
- Costa, T. C. S. (2007). O sistema de contabilidade de custos nas entidades locais em Portugal. J. C. Ayala Calvo, & Grupo de investigación FEDRA (Eds.), *Conocimiento, inooviaci3n y empreendedores: Camino al futuro* (pp. 369-383). Instituto Polit3cnico do C3vado e do Ave. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2232594>
- Costa, T. & Carvalho, J. (2006). O contributo da contabilidade de custos para a fixa33o das tarifas e pre33os na administra33o local em Portugal. *Revista de Administra33o e Contabilidade de Unisinos*, 3(2), 189-199. <https://www.redalyc.org/pdf/3372/337228629010.pdf>
- Feitor, A. C. A. (2018). A import33ncia da contabilidade de gest33o no ensino superior p33blico: O caso da aplica33o do ABC numa institui33o [Disserta33o de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administra33o de Lisboa]. Reposit33rio do Instituto Polit3cnico de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.21/10893>
- Fernandes, M. J, Cam33es, P & Jorge, S. (2024). *Anu33rio Financeiro dos Munic33pios Portugueses 2023*. Ordem dos Contabilistas Certificados. ISBN: 978-989-53217-6-6. <https://www.calameo.com/read/00032498107dd8fbf1bd4>

- Machado, C. R. R. (2023). A implementação da contabilidade de gestão na Universidade dos Açores. [Trabalho de Projeto, Universidade dos Açores]. Repositório da Universidade dos Açores. <http://hdl.handle.net/10400.3/7036>
- Magalhães, M. C. V. (2021). As primeiras etapas na Implementação do Sistema ABC nos Municípios. Desafios do SNC-AP. [Relatório de estágio, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra]. Repositório do Instituto Politécnico de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10400.26/38988>
- Manual de Implementação do Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas (2017). https://www.cnc.min-financas.pt/pdf/SNC_AP/MANUAL%20DE%20IMPLEMENTAÇÃO_SNC-AP.pdf
- Marques, M. (2007). A nova contabilidade da administração pública portuguesa. Revista De Controle E Administração, Vol. III, nº 2, 151-173.
- Martins, A. (2017). Contabilidade de Gestão nas Administrações Públicas. Lisboa, Portugal: Letras e Conceitos.
- Martins, E. & Peixinho, R. (2017). Desenvolvimento de um sistema de contabilidade de gestão. O caso da Universidade do Algarve (rel. téc. Nº2017). Universidade do Algarve. Faro. <https://www.dosalgarves.com/rev/N29/5rev29.pdf>
- Martins, N. (2005). A Contabilidade Analítica nas Instituições de Ensino Superior [Dissertação de doutoramento, Universidade Aberta]. Repositório da Universidade Aberta. <http://hdl.handle.net/10400.2/588>
- Meirinhos, M. & Osório A. (2010). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. EDUSER: Revista de educação, Vol. 2(2), 49-65. <http://hdl.handle.net/10198/3961>
- Montenegro, M. (2021). Contabilidade de custos nas Autarquias Locais. [Relatório de estágio, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra]. Repositório do Instituto Politécnico de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10400.26/39081>
- Pedrosa, E. M C. (2013). Contabilidade de custos nas autarquias locais da região centro de Portugal. [Dissertação de mestrado, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10071/6812>
- Pires, R., & Borralho, C. (2023). Aprenda SNC-AP com Casos Práticos. Lisboa, Portugal: Edições Silabo.
- Rogošić, A. (2021). Public sector cost accounting and information usefulness in decision-making. *Public Sector Economics*, 45(2), 209-227. <https://doi.org/10.3326/pse.45.2.2>

- Salmanzadeh, H., Kordestani, G., & Kazemi, H. (2022). The role of management accounting in improving management control system in public sector. *Iranian Journal of Finance*, 6(1), 54-82. <https://doi.org/10.30699/IJF.2021.279013.1211>
- Santos, P. G. (2022). A implementação da Norma de Contabilidade Pública 27 numa Autarquia Local Portuguesa: Estudo de Caso. [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra]. Repositório do Instituto Politécnico de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10400.26/41050>
- Scapens, R. (2004). Doing case study research. In C. Humphrey & B. Lee (Eds.), *The real life guide to accounting research: A behind-the-scenes view of using qualitative research methods* (pp. 257-280). <https://library.wbi.ac.id/repository/53.pdf>
- Stake, R. (1999). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Ediciones Morata. https://edmorata.es/wp-content/uploads/2022/06/STAKE.InvestigacionEstudioCasos_prw-1.pdf
- Teixeira, A. B. S. D. (2016). A contabilidade de gestão na administração pública, uma evolução sustentada. I congresso Internacional de Contabilidade Pública, Setúbal, Portugal. <https://www.aeca1.org/xviiencuentroaeca/comunicaciones/53f.pdf>
- Veloso, J. M M. (2018). Transição do POCAL para o SNC-AP. [Dissertação de mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra]. Repositório do Instituto Politécnico de Coimbra. <http://hdl.handle.net/10400.26/27822>
- Yin, R. (2014). *Case study research: Design and methods* (5.^a ed.). London: Sage Publications.

Legislação

Lei nº79/1977, de 25 de outubro. Atribuição das autarquias e competências dos respetivos órgãos. Diário da República nº247/1977, Série I de 1977-10-25, páginas 2564-2578. Assembleia da República. Lisboa. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/79-1977-277277>

Decreto-Lei nº155/1992 de 28 de junho. Regime de Administração Financeira do Estado. Diário da República nº172/1992, Série I-A de 1992-07-28. Ministério das Finanças. Lisboa. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/155-1992-275619>

Decreto-Lei nº232/1997 de 5 de setembro. Plano Oficial de Contabilidade Pública. Diário da República nº203/1997, Série I-A de 1997-09-03, páginas 4594-4638. Ministério das Finanças. Lisboa. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/232-1997-641123>

Decreto-Lei nº 54-A/99, de 22 de fevereiro. Aprova o Plano Oficial de Contabilidade das Autarquias Locais (POCAL), definindo-se os princípios orçamentais e contabilísticos e os de controlo interno, as regras previsionais, os critérios de valorimetria, o balanço, a demonstração de resultados, bem assim os documentos previsionais e os de prestação de contas. Diário da República n.º 44/1999, 1º Suplemento, Série I-A de 1999-02-22. <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/decreto-lei/1999-122294579>

Lei nº169/99, de 18 de setembro de 1999. Regime Jurídico de Funcionamento, dos Órgãos dos Municípios e das Freguesias. Diário da República nº219/1999, Série I-A de 1999-09-18, páginas 6436-6457. Assembleia da República. Lisboa. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/169-1999-569886>

Portaria n.º 321-A/2007, de 26 de março. Diário da República n.º 60/2007, 1º Suplemento, Série I de 2007-03-26, página 2 – 6. Ministério das Finanças e da Administração Pública. Lisboa. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/portaria/321-a-2007-664305>

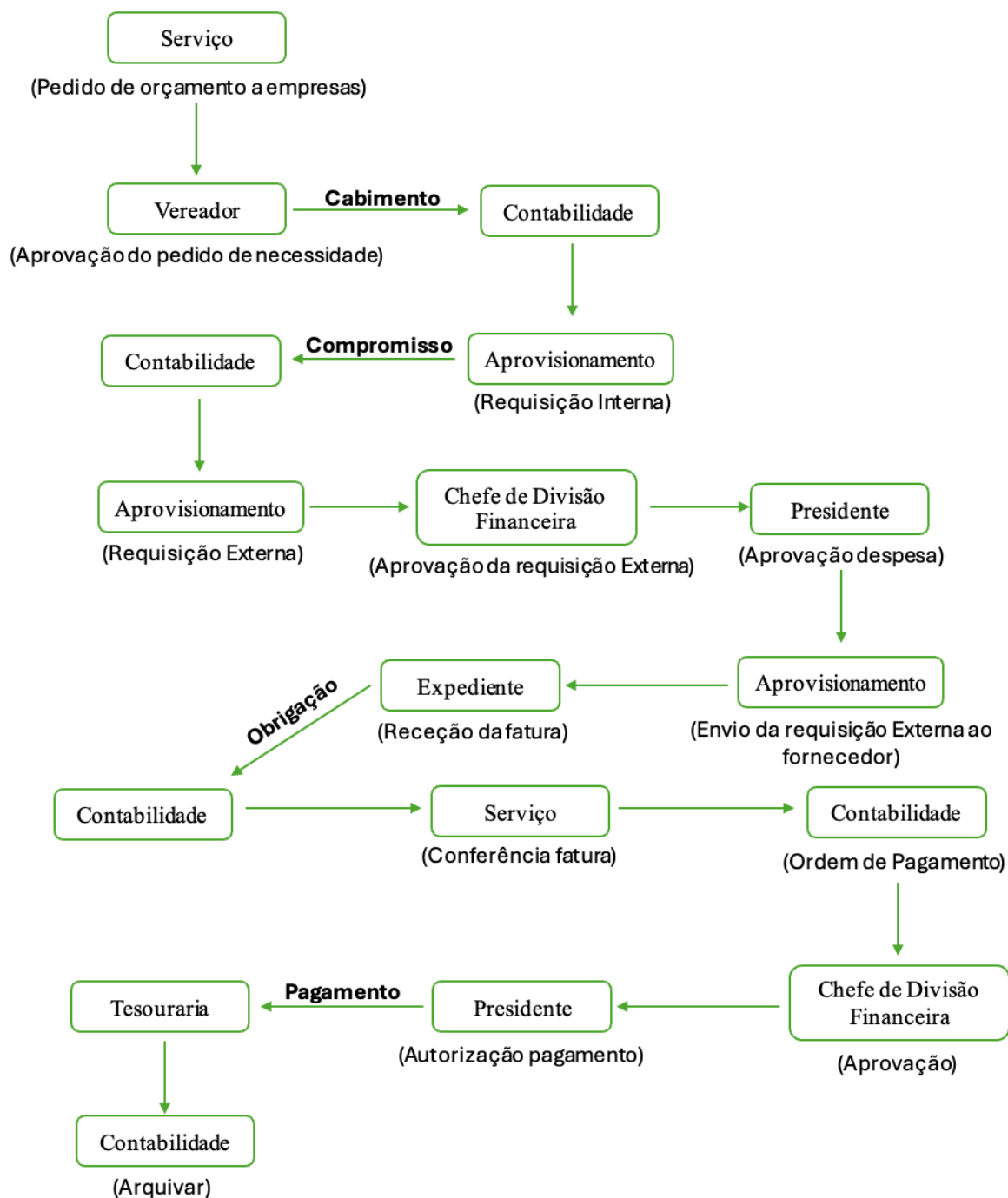
Lei nº75/2013, de 12 de setembro. Regime Jurídico das Autarquias Locais. <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2013-56366098-56359576>

Decreto-Lei nº 192/2015 de 11 de setembro. Sistema de Normalização Contabilística da Administração Pública. Diário da República nº178/2015, Série I de 2015-09-11. Ministério das Finanças. Lisboa. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/192-2015-70262478>

Lei nº 82/2023, de 29 de dezembro. Orçamento do Estado para 2024. Diário da República n.º 250/2023, Série I de 2023-12-29, páginas 2 – 322. Assembleia da República. Lisboa. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/82-2023-835864042>

Anexos

Anexo A – Esquema do processo de execução da despesa



Fonte: Elaboração própria

Anexo B – Balancete por Centro de Responsabilidades

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

<i>Mês de dezembro</i>		Mês			Acumulado		
Conta	Designação	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Centro de Responsabilidade: 0208 - Saneamento							
920208	Saneamento	209 360,05	38 088,46	171 271,59 D	1 445 407,64	532 158,72	913 248,92 D
9202086	Gastos	204 839,65	3,02	204 836,63 D	1 365 608,64	7 979,90	1 357 628,74 D
920208600	Custos Não Incorporáveis	1 405,52	,00	1 405,52 D	3 164,20	,00	3 164,20 D
92020860060	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860061	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860062	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860063	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860064	Gastos de depreciação e de amortização	1 405,52	,00	1 405,52 D	3 164,20	,00	3 164,20 D
92020860064CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	1 405,52	,00	1 405,52 D	3 164,20	,00	3 164,20 D
92020860065	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860066	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860067	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860068	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020860069	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861	Custos Diretos	192 861,76	3,02	192 858,74 D	1 298 359,61	2 352,28	1 296 007,33 D
920208611	Materiais	1 858,72	,00	1 858,72 D	18 398,70	,00	18 398,70 D
92020861160	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861161	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	1 858,72	,00	1 858,72 D	18 398,70	,00	18 398,70 D
9202086116121	Matérias-primas	1 441,95	,00	1 441,95 D	6 665,26	,00	6 665,26 D
920208611612991	Outros	416,77	,00	416,77 D	11 733,44	,00	11 733,44 D
92020861162	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861163	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861164	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861165	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861166	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861167	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861168	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861169	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920208612	Mão de Obra Direta	2 228,49	,00	2 228,49 D	13 024,45	1 266,95	11 757,50 D
92020861260	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861261	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861262	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861263	Gastos com o pessoal	2 228,49	,00	2 228,49 D	13 024,45	1 266,95	11 757,50 D

Pág. 1 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Centro de Responsabilidade: 0208 - Saneamento							
920208612632111	Pessoal em regime de nomeação definitiva e contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado	681,17	,00	681,17 D	681,17	618,41	62,76 D
92020861263212	Subsídio de férias	681,17	,00	681,17 D	681,17	618,41	62,76 D
920208612632204	Trabalho extraordinário	17,72	,00	17,72 D	17,72	24,35	6,63 C
92020861263511	Caixa Geral de Aposentações	128,28	,00	128,28 D	1 552,49	5,78	1 546,71 D
92020861263512	Segurança Social - Regime Geral	48,79	,00	48,79 D	553,32	,00	553,32 D
9202086126399	Outras despesas de segurança social	,00	,00	0,00	,11	,00	0,11 D
92020861263CST.R.MO	Custos Reais de Mão de Obra	671,36	,00	671,36 D	9 538,47	,00	9 538,47 D
92020861264	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861265	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861266	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861267	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861268	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861269	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920208613	Máquinas e viaturas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202086131	Depreciações	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202086132	Pneus	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202086133	Combustíveis	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202086134	Manutenção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202086135	Seguros	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202086136	Mão-Obra (MV)	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920208614	Outros Custos Diretos	188 774,55	3,02	188 771,53 D	1 266 936,46	1 085,33	1 265 851,13 D
92020861460	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861461	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861462	Fornecimentos e Serviços Externos	143 764,38	,00	143 764,38 D	867 536,52	1 031,92	866 504,60 D
92020861462161	Saneamento Básico	132 391,33	,00	132 391,33 D	770 936,03	705,96	770 230,07 D
920208614622199	Outros	,00	,00	0,00	1 051,65	,00	1 051,65 D
92020861462252	De outras cobranças	491,90	,00	491,90 D	5 426,22	,00	5 426,22 D
92020861462261201	Conservação e repar. Equipamentos	2 738,48	,00	2 738,48 D	13 692,40	,00	13 692,40 D
92020861462261999	Conservação e reparação de ativos fixos - Outros	,00	,00	0,00	38 231,29	,00	38 231,29 D
920208614622699	Outros	1 808,10	,00	1 808,10 D	2 824,33	,00	2 824,33 D
9202086146229	Outros serviços especializados	101,06	,00	101,06 D	101,06	,00	101,06 D
9202086146231299	Materiais/Peças- Outros	754,61	,00	754,61 D	754,61	,00	754,61 D
9202086146241	Electricidade	3 427,25	,00	3 427,25 D	21 257,36	325,96	20 931,40 D

Pág. 2 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro		Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Conta	Designação						
Centro de Responsabilidade: 0208 - Saneamento							
92020861462624	Serviços Postais	1 842,56	,00	1 842,56 D	11 123,47	,00	11 123,47 D
92020861462699	Outros	209,09	,00	209,09 D	2 138,10	,00	2 138,10 D
92020861463	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861464	Gastos de depreciação e de amortização	36 454,32	,00	36 454,32 D	383 767,65	,00	383 767,65 D
92020861464CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	36 454,32	,00	36 454,32 D	383 767,65	,00	383 767,65 D
92020861465	Perdas por imparidade	5 232,44	,00	5 232,44 D	5 232,44	,00	5 232,44 D
9202086146511	Clientes, contribuintes e utentes	5 232,44	,00	5 232,44 D	5 232,44	,00	5 232,44 D
92020861466	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861467	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020861468	Outros gastos e perdas	3 323,41	3,02	3 320,39 D	10 399,85	53,41	10 346,44 D
920208614681301	Taxa Recursos Hídricos	3 259,97	,00	3 259,97 D	8 270,72	,00	8 270,72 D
920208614681302	Taxa Gestão Resíduos	,00	,00	0,00	708,45	,00	708,45 D
920208614681303	Contribuição Audiovisual	63,44	3,02	60,42 D	485,70	53,41	432,29 D
920208614688199	Outras correções	,00	,00	0,00	934,98	,00	934,98 D
92020861469	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920208629	Custos Indiretos a Bens e Serviços	10 572,37	,00	10 572,37 D	64 084,83	5 627,62	58 457,21 D
92020862960	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020862961	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020862962	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	594,55	,00	594,55 D
920208629622699	Outros	,00	,00	0,00	344,55	,00	344,55 D
920208629626399	Seguros - Outros	,00	,00	0,00	250,00	,00	250,00 D
92020862963	Gastos com o pessoal	10 428,89	,00	10 428,89 D	61 768,52	5 627,62	56 140,90 D
92020862963011	Remuneração base	998,53	,00	998,53 D	998,53	707,13	291,40 D
92020862963012	Subsídio de férias	998,53	,00	998,53 D	998,53	707,13	291,40 D
920208629632111	Pessoal em regime de nomeação definitiva e contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado	1 983,70	,00	1 983,70 D	1 983,70	1 799,17	184,53 D
92020862963212	Subsídio de férias	1 983,70	,00	1 983,70 D	1 983,70	2 067,10	83,40 C
920208629632204	Trabalho extraordinário	31,37	,00	31,37 D	31,37	9,06	22,31 D
92020862963511	Caixa Geral de Aposentações	684,37	,00	684,37 D	5 597,61	258,06	5 339,55 D
92020862963512	Segurança Social - Regime Geral	636,31	,00	636,31 D	4 996,89	79,97	4 916,92 D
9202086296399	Outras despesas de segurança social	,00	,00	0,00	,96	,00	0,96 D
92020862963CST.R.MO	Custos Reais de Mão de Obra	3 112,38	,00	3 112,38 D	45 177,23	,00	45 177,23 D
92020862964	Gastos de depreciação e de amortização	143,48	,00	143,48 D	1 721,76	,00	1 721,76 D
92020862964CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	143,48	,00	143,48 D	1 721,76	,00	1 721,76 D

Pág. 3 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro		Mês			Acumulado			
		Conta	Designação	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito
Centro de Responsabilidade: 0208 - Saneamento								
92020862965	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020862966	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020862967	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020862968	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020862969	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
920208639	Custos Indiretos a Funções	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863960	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863961	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863962	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863963	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863964	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863965	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863966	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863967	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863968	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020863969	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
9202087	Rendimentos	4 520,40	38 085,44	33 565,04 C	79 799,00	524 178,82	444 379,82 C	
920208700	Não Incorporáveis	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870070	Impostos, contribuições e taxas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870071	Vendas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870072	Prestações de serviços e concessões	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870073	Variações nos inventários da produção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870074	Trabalhos para a própria entidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870075	Transferências e subsídios correntes obtidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870076	Reversões	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870077	Ganhos por aumentos de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870078	Outros rendimentos e ganhos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020870079	Juros, dividendos e outros rendimentos similares	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
920208711	Incorporáveis	4 520,40	38 085,44	33 565,04 C	79 799,00	524 178,82	444 379,82 C	
92020871170	Impostos, contribuições e taxas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020871171	Vendas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	
92020871172	Prestações de serviços e concessões	4 520,40	38 051,24	33 530,84 C	78 957,91	515 214,27	436 256,36 C	
92020871173	Variações nos inventários da produção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00	

Pág. 4 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
<u>Centro de Responsabilidade: 0208 - Saneamento</u>							
92020871174	Trabalhos para a própria entidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020871175	Transferências e subsídios correntes obtidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020871176	Reversões	,00	34,20	34,20 C	,00	34,20	34,20 C
92020871177	Ganhos por aumentos de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020871178	Outros rendimentos e ganhos	,00	,00	0,00	841,09	2 184,67	1 343,58 C
92020871179	Juros, dividendos e outros rendimentos similares	,00	,00	0,00	,00	6 745,68	6 745,68 C
Totais :		209 360,05	38 088,46	171 271,59 D	1 445 407,64	532 158,72	913 248,92 D

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Centro de Responsabilidade: 0209 - Abastecimento de Água							
920209	Abastecimento de Água	674 776,34	143 181,85	531 594,49 D	2 557 710,31	1 916 658,92	641 051,39 D
9202096	Gastos	650 017,43	,00	650 017,43 D	2 203 158,42	99 066,15	2 104 092,27 D
920209600	Custos Não Incorporáveis	224,78	,00	224,78 D	3 154,68	,00	3 154,68 D
92020960060	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020960061	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020960062	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020960063	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020960064	Gastos de depreciação e de amortização	12,40	,00	12,40 D	148,80	,00	148,80 D
92020960064CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	12,40	,00	12,40 D	148,80	,00	148,80 D
92020960065	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020960066	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020960067	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020960068	Outros gastos e perdas	212,38	,00	212,38 D	3 005,88	,00	3 005,88 D
92020960068891901	Consumos Próprios	212,38	,00	212,38 D	2 989,19	,00	2 989,19 D
92020960068891902	Diferenças Apuramento IVA	,00	,00	0,00	16,69	,00	16,69 D
92020960069	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961	Custos Diretos	628 964,43	,00	628 964,43 D	2 081 235,20	87 470,16	1 993 765,04 D
920209611	Materiais	4 740,12	,00	4 740,12 D	53 095,62	,00	53 095,62 D
92020961160	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961161	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	4 740,12	,00	4 740,12 D	53 095,62	,00	53 095,62 D
9202096116121	Matérias-primas	1 526,09	,00	1 526,09 D	16 876,50	,00	16 876,50 D
92020961161293	Artigos de Higiene e Limpeza	,00	,00	0,00	8,30	,00	8,30 D
920209611612991	Outros	3 214,03	,00	3 214,03 D	36 184,82	,00	36 184,82 D
920209611612992	Material de consumo Interno	,00	,00	0,00	26,00	,00	26,00 D
92020961162	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961163	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961164	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961165	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961166	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961167	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961168	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961169	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920209612	Mão de Obra Direta	33 258,55	,00	33 258,55 D	230 458,37	20 965,96	209 492,41 D

Pág. 6 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro		Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Centro de Responsabilidade: 0209 - Abastecimento de Água							
92020961260	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961261	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961262	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961263	Gastos com o pessoal	33 258,55	,00	33 258,55 D	230 458,37	20 965,96	209 492,41 D
920209612632111	Pessoal em regime de nomeação definitiva e contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado	8 992,79	,00	8 992,79 D	8 992,79	9 011,92	19,13 C
92020961263212	Subsídio de férias	8 992,79	,00	8 992,79 D	8 992,79	10 650,96	1 658,17 C
920209612632204	Trabalho extraordinário	1 454,73	,00	1 454,73 D	1 454,73	1 052,99	401,74 D
92020961263511	Caixa Geral de Aposentações	2 022,42	,00	2 022,42 D	26 288,54	239,73	26 048,81 D
92020961263512	Segurança Social - Regime Geral	1 088,97	,00	1 088,97 D	11 231,40	10,36	11 221,04 D
9202096126399	Outras despesas de segurança social	,00	,00	0,00	2,16	,00	2,16 D
92020961263CST.R.MO	Custos Reais de Mão de Obra	10 706,85	,00	10 706,85 D	173 495,96	,00	173 495,96 D
92020961264	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961265	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961266	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961267	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961268	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961269	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920209613	Máquinas e viaturas	677,80	,00	677,80 D	8 301,15	,00	8 301,15 D
9202096131	Depreciações	677,80	,00	677,80 D	8 301,15	,00	8 301,15 D
9202096131CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	677,80	,00	677,80 D	8 301,15	,00	8 301,15 D
9202096132	Pneus	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202096133	Combustíveis	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202096134	Manutenção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202096135	Seguros	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202096136	Mão-Obra (MV)	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920209614	Outros Custos Diretos	590 287,96	,00	590 287,96 D	1 789 380,06	66 504,20	1 722 875,86 D
92020961460	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961461	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	292 968,78	,00	292 968,78 D	292 968,78	,00	292 968,78 D
9202096146117	Água	292 968,78	,00	292 968,78 D	292 968,78	,00	292 968,78 D
92020961462	Fornecimentos e Serviços Externos	79 713,71	,00	79 713,71 D	862 621,28	66 324,11	796 297,17 D
92020961462162	Água - Abastecimento Público	6 344,56	,00	6 344,56 D	6 344,56	,00	6 344,56 D
92020961462217	Formação ao pessoal	,00	,00	0,00	800,00	,00	800,00 D
920209614622192	Ensaio e Análises Técnicas	3 487,00	,00	3 487,00 D	8 362,00	,00	8 362,00 D

Pág. 7 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro		Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
<u>Centro de Responsabilidade: 0209 - Abastecimento de Água</u>							
920209614622199	Outros	9 500,00	,00	9 500,00 D	19 000,00	,00	19 000,00 D
92020961462252	De outras cobranças	1 090,62	,00	1 090,62 D	12 021,59	,00	12 021,59 D
92020961462261201	Conservação e repar. Equipamentos	12 710,50	,00	12 710,50 D	63 552,50	,00	63 552,50 D
92020961462261999	Conservação e reparação de ativos fixos - Outros	,00	,00	0,00	30 070,12	,00	30 070,12 D
920209614622621	Edifícios	110,70	,00	110,70 D	110,70	,00	110,70 D
92020961462262299	Assistência Técnica Equipamentos - Outros	,00	,00	0,00	2 312,49	,00	2 312,49 D
920209614622699	Outros	,00	,00	0,00	316,32	,00	316,32 D
9202096146231299	Materiais/Peças- Outros	26,01	,00	26,01 D	26,01	,00	26,01 D
9202096146241	Electricidade	41 895,10	,00	41 895,10 D	690 362,52	66 324,11	624 038,41 D
92020961462624	Serviços Postais	4 085,64	,00	4 085,64 D	24 549,14	,00	24 549,14 D
920209614626399	Seguros - Outros	,00	,00	0,00	43,49	,00	43,49 D
92020961462699	Outros	463,58	,00	463,58 D	4 749,84	,00	4 749,84 D
92020961463	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961464	Gastos de depreciação e de amortização	63 650,12	,00	63 650,12 D	409 023,98	,00	409 023,98 D
92020961464CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	63 650,12	,00	63 650,12 D	409 023,98	,00	409 023,98 D
92020961465	Perdas por imparidade	14 094,51	,00	14 094,51 D	14 094,51	,00	14 094,51 D
9202096146511	Clientes, contribuintes e utentes	14 094,51	,00	14 094,51 D	14 094,51	,00	14 094,51 D
92020961466	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961467	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020961468	Outros gastos e perdas	139 860,84	,00	139 860,84 D	210 671,51	180,09	210 491,42 D
920209614681301	Taxa Recursos Hídricos	11 769,52	,00	11 769,52 D	32 502,74	,00	32 502,74 D
920209614681303	Contribuição Audiovisual	148,22	,00	148,22 D	1 099,85	180,09	919,76 D
920209614681399	Outras Taxas	2 388,99	,00	2 388,99 D	2 682,78	,00	2 682,78 D
9202096146842	Quebras	125 513,91	,00	125 513,91 D	125 513,91	,00	125 513,91 D
920209614688131	Taxas	,00	,00	0,00	6 893,57	,00	6 893,57 D
920209614688199	Outras correções	40,20	,00	40,20 D	41 978,66	,00	41 978,66 D
92020961469	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920209629	Custos Indiretos a Bens e Serviços	20 828,22	,00	20 828,22 D	118 768,54	11 595,99	107 172,55 D
92020962960	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020962961	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020962962	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020962963	Gastos com o pessoal	20 799,51	,00	20 799,51 D	118 424,02	11 595,99	106 828,03 D
92020962963011	Remuneração base	1 278,81	,00	1 278,81 D	1 278,81	976,51	302,30 D

Pág. 8 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro		Mês			Acumulado		
Conta	Designação	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
<u>Centro de Responsabilidade: 0209 - Abastecimento de Água</u>							
92020962963012	Subsídio de férias	1 278,81	,00	1 278,81 D	1 278,81	976,51	302,30 D
920209629632111	Pessoal em regime de nomeação definitiva e contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado	4 980,78	,00	4 980,78 D	4 980,78	4 407,73	573,05 D
92020962963212	Subsídio de férias	4 980,78	,00	4 980,78 D	4 980,78	4 817,72	163,06 D
920209629632204	Trabalho extraordinário	94,12	,00	94,12 D	94,12	27,19	66,93 D
92020962963511	Caixa Geral de Aposentações	1 495,14	,00	1 495,14 D	13 922,32	390,33	13 531,99 D
92020962963512	Segurança Social - Regime Geral	714,20	,00	714,20 D	5 870,58	,00	5 870,58 D
9202096296399	Outras despesas de segurança social	,00	,00	0,00	1,12	,00	1,12 D
92020962963CST.R.MO	Custos Reais de Mão de Obra	5 976,87	,00	5 976,87 D	86 016,70	,00	86 016,70 D
92020962964	Gastos de depreciação e de amortização	28,71	,00	28,71 D	344,52	,00	344,52 D
92020962964CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	28,71	,00	28,71 D	344,52	,00	344,52 D
92020962965	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020962966	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020962967	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020962968	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020962969	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920209639	Custos Indiretos a Funções	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963960	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963961	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963962	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963963	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963964	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963965	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963966	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963967	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963968	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020963969	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202097	Rendimentos	24 758,91	143 181,85	118 422,94 C	354 551,89	1 817 592,77	1 463 040,88 C
920209700	Não Incorporáveis	,00	,00	0,00	,00	44,48	44,48 C
92020970070	Impostos, contribuições e taxas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020970071	Vendas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020970072	Prestações de serviços e concessões	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020970073	Variações nos inventários da produção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020970074	Trabalhos para a própria entidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00

Pág. 9 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
<u>Centro de Responsabilidade: 0209 - Abastecimento de Água</u>							
92020970075	Transferências e subsídios correntes obtidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020970076	Reversões	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020970077	Ganhos por aumentos de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020970078	Outros rendimentos e ganhos	,00	,00	0,00	,00	44,48	44,48 C
92020970079	Juros, dividendos e outros rendimentos similares	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920209711	Incorporáveis	24 758,91	143 181,85	118 422,94 C	354 551,89	1 817 548,29	1 462 996,40 C
92020971170	Impostos, contribuições e taxas	,00	151,28	151,28 C	,00	1 893,60	1 893,60 C
92020971171	Vendas	24 361,93	98 430,96	74 069,03 C	352 572,02	1 395 290,63	1 042 718,61 C
92020971172	Prestações de serviços e concessões	396,98	36 447,79	36 050,81 C	1 979,87	409 909,31	407 929,44 C
92020971173	Variações nos inventários da produção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020971174	Trabalhos para a própria entidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020971175	Transferências e subsídios correntes obtidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020971176	Reversões	,00	84,13	84,13 C	,00	84,13	84,13 C
92020971177	Ganhos por aumentos de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92020971178	Outros rendimentos e ganhos	,00	8 067,69	8 067,69 C	,00	10 370,62	10 370,62 C
92020971179	Juros, dividendos e outros rendimentos similares	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
Totais :		674 776,34	143 181,85	531 594,49 D	2 557 710,31	1 916 658,92	641 051,39 D

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Centro de Responsabilidade: 0210 - Resíduos Sólidos							
920210	Resíduos Sólidos	373 852,88	78 778,87	295 074,01 D	1 853 926,33	1 083 104,25	770 822,08 D
9202106	Gastos	362 655,04	6 689,18	355 965,86 D	1 691 178,77	142 220,28	1 548 958,49 D
920210600	Custos Não Incorporáveis	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060060	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060061	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060062	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060063	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060064	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060065	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060066	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060067	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060068	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021060069	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061	Custos Diretos	357 551,88	6 689,18	350 862,70 D	1 660 839,38	139 712,47	1 521 126,91 D
920210611	Materiais	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061160	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061161	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061162	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061163	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061164	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061165	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061166	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061167	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061168	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061169	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920210612	Mão de Obra Direta	5 688,09	,00	5 688,09 D	9 643,89	495,07	9 148,82 D
92021061260	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061261	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061262	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061263	Gastos com o pessoal	5 688,09	,00	5 688,09 D	9 643,89	495,07	9 148,82 D
920210612632111	Pessoal em regime de nomeação definitiva e contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado	261,58	,00	261,58 D	261,58	240,00	21,58 D
92021061263212	Subsídio de férias	3 548,90	,00	3 548,90 D	3 548,90	240,00	3 308,90 D
920210612632204	Trabalho extraordinário	8,86	,00	8,86 D	8,86	12,18	3,32 C

Pág. 11 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro		Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Conta	Designação						
Centro de Responsabilidade: 0210 - Resíduos Sólidos							
92021061263511	Caixa Geral de Aposentações	64,11	,00	64,11 D	776,17	2,89	773,28 D
92021061263512	Segurança Social - Regime Geral	1 561,48	,00	1 561,48 D	1 561,48	,00	1 561,48 D
92021061263CST.R.MO	Custos Reais de Mão de Obra	243,16	,00	243,16 D	3 486,90	,00	3 486,90 D
92021061264	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061265	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061266	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061267	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061268	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061269	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920210613	Máquinas e viaturas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202106131	Depreciações	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202106132	Pneus	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202106133	Combustíveis	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202106134	Manutenção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202106135	Seguros	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202106136	Mão-Obra (MV)	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920210614	Outros Custos Diretos	351 863,79	6 689,18	345 174,61 D	1 651 195,49	139 217,40	1 511 978,09 D
92021061460	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061461	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061462	Fornecimentos e Serviços Externos	317 198,03	6 689,18	310 508,85 D	1 392 745,49	92 729,99	1 300 015,50 D
92021061462171	Tratamento de RSU's	72 346,70	,00	72 346,70 D	528 243,97	86 040,81	442 203,16 D
92021061462172	Recolha e limpeza urbana	239 211,49	6 689,18	232 522,31 D	820 376,92	6 689,18	813 687,74 D
92021061462216	Organização de eventos	,00	,00	0,00	2 198,80	,00	2 198,80 D
92021061462252	De outras cobranças	1 090,62	,00	1 090,62 D	12 016,79	,00	12 016,79 D
9202106146233	Material de escritório	,00	,00	0,00	574,72	,00	574,72 D
9202106146241	Eletricidade	,00	,00	0,00	44,21	,00	44,21 D
92021061462624	Serviços Postais	4 085,64	,00	4 085,64 D	24 549,14	,00	24 549,14 D
92021061462699	Outros	463,58	,00	463,58 D	4 740,94	,00	4 740,94 D
92021061463	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061464	Gastos de depreciação e de amortização	747,24	,00	747,24 D	8 545,38	,00	8 545,38 D
92021061464CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	747,24	,00	747,24 D	8 545,38	,00	8 545,38 D
92021061465	Perdas por imparidade	3 903,36	,00	3 903,36 D	3 903,36	,00	3 903,36 D
9202106146511	Cientes, contribuintes e utentes	3 903,36	,00	3 903,36 D	3 903,36	,00	3 903,36 D

Pág. 12 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro		Mês			Acumulado		
Conta	Designação	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
<u>Centro de Responsabilidade: 0210 - Resíduos Sólidos</u>							
92021061466	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061467	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021061468	Outros gastos e perdas	30 015,16	,00	30 015,16 D	246 001,26	46 487,41	199 513,85 D
920210614681302	Taxa Gestão Resíduos	30 006,61	,00	30 006,61 D	245 033,83	46 487,41	198 546,42 D
920210614688199	Outras correções	8,55	,00	8,55 D	967,43	,00	967,43 D
92021061469	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920210629	Custos Indiretos a Bens e Serviços	5 103,16	,00	5 103,16 D	30 339,39	2 507,81	27 831,58 D
92021062960	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062961	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062962	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062963	Gastos com o pessoal	5 103,16	,00	5 103,16 D	30 339,39	2 507,81	27 831,58 D
92021062963011	Remuneração base	718,24	,00	718,24 D	718,24	437,75	280,49 D
92021062963012	Subsídio de férias	718,24	,00	718,24 D	718,24	437,75	280,49 D
920210629632111	Pessoal em regime de nomeação definitiva e contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado	680,30	,00	680,30 D	680,30	599,98	80,32 D
92021062963212	Subsídio de férias	680,30	,00	680,30 D	680,30	742,19	61,89 C
920210629632204	Trabalho extraordinário	6,27	,00	6,27 D	6,27	1,81	4,46 D
92021062963511	Caixa Geral de Aposentações	341,32	,00	341,32 D	2 806,46	128,39	2 678,07 D
92021062963512	Segurança Social - Regime Geral	415,51	,00	415,51 D	2 496,01	159,94	2 336,07 D
9202106296399	Outras despesas de segurança social	,00	,00	0,00	,46	,00	0,46 D
92021062963CST.R.MO	Custos Reais de Mão de Obra	1 542,98	,00	1 542,98 D	22 233,11	,00	22 233,11 D
92021062964	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062965	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062966	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062967	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062968	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021062969	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920210639	Custos Indiretos a Funções	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063960	Transferências e subsídios concedidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063961	Custo das mercadorias vendidas e das matérias cons	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063962	Fornecimentos e Serviços Externos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063963	Gastos com o pessoal	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063964	Gastos de depreciação e de amortização	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063965	Perdas por imparidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00

Pág. 13 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Centros de Responsabilidade, desagregado por custos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Centro de Responsabilidade: 0210 - Resíduos Sólidos							
92021063966	Perdas por reduções de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063967	Provisões do período	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063968	Outros gastos e perdas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021063969	Gastos e perdas por juros e outros encargos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9202107	Rendimentos	11 197,84	72 089,69	60 891,85 C	162 747,56	940 883,97	778 136,41 C
920210700	Não Incorporáveis	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070070	Impostos, contribuições e taxas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070071	Vendas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070072	Prestações de serviços e concessões	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070073	Variações nos inventários da produção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070074	Trabalhos para a própria entidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070075	Transferências e subsídios correntes obtidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070076	Reversões	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070077	Ganhos por aumentos de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070078	Outros rendimentos e ganhos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021070079	Juros, dividendos e outros rendimentos similares	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
920210711	Incorporáveis	11 197,84	72 089,69	60 891,85 C	162 747,56	940 883,97	778 136,41 C
92021071170	Impostos, contribuições e taxas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021071171	Vendas	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021071172	Prestações de serviços e concessões	11 197,84	72 052,85	60 855,01 C	162 747,56	940 847,13	778 099,57 C
92021071173	Variações nos inventários da produção	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021071174	Trabalhos para a própria entidade	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021071175	Transferências e subsídios correntes obtidos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021071176	Reversões	,00	36,84	36,84 C	,00	36,84	36,84 C
92021071177	Ganhos por aumentos de justo valor	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021071178	Outros rendimentos e ganhos	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
92021071179	Juros, dividendos e outros rendimentos similares	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
Totais :		373 852,88	78 778,87	295 074,01 D	1 853 926,33	1 083 104,25	770 822,08 D
Totais Gerais:		1 257 989,27	260 049,18	997 940,09 D	5 857 044,28	3 531 921,89	2 325 122,39 D

Pág. 14 de 14

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Anexo C - Folha de mão-de-obra



Mão-de-Obra-Canalizadores/Cabouqueiros

	127		436		1062
	142		927		1072
	304		421	Data: ____/____/20____	

Documento nº:				Documento nº:			
Designação do Serviço				N. Horas	Viatura/Máquina		
Conduções de Água					Matricula: ____ - ____ - ____		
Rep.	Ext.	Local		Kms Iniciais	Kms Finais	Kms Percorridos	
		Rua					
		Rua					
		Rua					
		Rua					
Rotura Ramal Águas							
Localidade:							
Rua:							
Localidade:							
Rua:							
Verificações/Desligações Contadores							
Localidade:							
Localidade:							
Localidade:							
Localidade:							
Localidade:							
Localidade:							
Ramais de Água Novos							
Ramal nº:							
Localidade							
Rua							
Ramal nº:							
Localidade							
Rua							
Reparação Ramal/Conduções Saneamento							
Localidade:							
Rua:							
Localidade:							
Rua:							
Ramais de Saneamento Novos							
Ramal nº:							
Localidade							
Rua							

O Funcionário: _____

O Responsável: _____

Fonte: Ficheiro *excel* elaborado e pelo MPM

Anexo D – Percentagem de Imputação dos Funcionários

Funcionários	Área	Gastos Anuais com o Trabalhador	AA		AR		RU		Tipo de custo
			%	Valor	%	Valor	%	Valor	
1	Orgãos sociais/executivo	73 091,26 €	12,50%	9 136,41 €	12,50%	9 136,41 €	12,50%	9 136,41 €	Indireto
2	Orgãos sociais/executivo	55 564,63 €	30%	16 669,39 €	20%	11 112,93 €	10%	5 556,46 €	Indireto
3	Técnico superior/Dirigente	51 575,34 €	50%	25 787,67 €	10%	5 157,53 €	5%	2 578,77 €	Indireto
4	Técnico superior/Dirigente	28 434,05 €	40%	11 373,62 €	40%	11 373,62 €	0%	- €	Indireto
5	Técnico superior/Dirigente	32 085,31 €	5%	1 604,27 €	5%	1 604,27 €	3%	962,56 €	Indireto
6	Administrativo/secretariado	23 756,00 €	5%	1 187,80 €	2%	475,12 €	5%	1 187,80 €	Indireto
7	Administrativo/secretariado	23 297,81 €	1%	232,98 €	1%	232,98 €	1%	232,98 €	Indireto
8	Administrativo/secretariado	18 113,17 €	70%	12 679,22 €	20%	3 622,63 €	10%	1 811,32 €	Indireto
9	Administrativo/secretariado	24 576,66 €	5%	1 228,83 €	2%	491,53 €	1%	245,77 €	Indireto
10	Administrativo/secretariado	12 212,79 €	30%	3 663,84 €	20%	2 442,56 €	10%	1 221,28 €	Indireto
11	Administrativo/secretariado	22 332,20 €	10%	2 233,22 €	10%	2 233,22 €	1%	223,32 €	Indireto
12	Administrativo/secretariado	24 525,77 €	70%	17 168,04 €	20%	4 905,15 €	10%	2 452,58 €	Indireto
13	Administrativo/secretariado	30 138,24 €	5%	1 506,91 €	2%	602,76 €	5%	1 506,91 €	Indireto
14	Administrativo/secretariado	20 851,02 €	30%	6 255,31 €	10%	2 085,10 €	2%	417,02 €	Indireto
15	Administrativo/secretariado	24 885,20 €	5%	1 244,26 €	2%	497,70 €	5%	1 244,26 €	Indireto
16	Administrativo/secretariado	16 941,68 €	1%	169,42 €	1%	169,42 €	1%	169,42 €	Indireto
17	Administrativo/secretariado	16 598,32 €	50%	8 299,16 €	20%	3 319,66 €	10%	1 659,83 €	Indireto
18	Administrativo/secretariado	16 664,03 €	5%	833,20 €	2%	333,28 €	1%	166,64 €	Indireto
19	Outra	14 733,54 €	10,15%	1 495,45 €	10,60%	1 561,76 €	0%	- €	Diretos
20	Outra	15 870,72 €	2,53%	401,53 €	0%	- €	0%	- €	Diretos
21	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	19 492,52 €	77,46%	15 098,91 €	5,99%	1 167,60 €	0%	- €	Diretos
22	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	15 776,40 €	80%	12 621,12 €	20%	3 155,28 €	0%	- €	Indireto
23	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	16 176,96 €	97,91%	15 838,86 €	0%	- €	0%	- €	Diretos

Fonte: Elaboração própria

Funcionários	Área	Gastos Anuais com o Trabalhador	AA		AR		RU		Tipo de custo
			%	Valor	%	Valor	%	Valor	
24	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	17 519,74 €	91,88%	16 097,14 €	8,12%	1 422,60 €	0%	- €	Diretos
25	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	15 595,13 €	80%	12 476,10 €	20%	3 119,03 €	0%	- €	Indireto
26	Outra	6 338,81 €	0,93%	58,95 €	0%	- €	0%	- €	Diretos
27	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	12 371,20 €	24,64%	3 048,26 €	29,64%	3 666,82 €	0%	- €	Diretos
28	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	35 184,55 €	52,59%	18 503,55 €	11,78%	4 144,74 €	0%	- €	Diretos
29	Outra	15 081,86 €	4,58%	690,75 €	10,17%	1 533,83 €	1,28%	193,05 €	Diretos
30	Outra	21 466,68 €	5,87%	1 260,09 €	0,51%	109,48 €	0%	- €	Diretos
31	Outra	15 823,93 €	27,08%	4 285,12 €	3,74%	591,81 €	0,75%	118,68 €	Diretos
32	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	13 961,65 €	94,11%	13 139,31 €	5,89%	822,34 €	0%	- €	Diretos
33	Outra	15 926,13 €	0,52%	82,82 €	0%	- €	0%	- €	Diretos
34	Outra	15 585,13 €	6,91%	1 076,93 €	2,76%	430,15 €	0%	- €	Diretos
35	Outra	14 739,54 €	1,75%	257,94 €	4,35%	641,17 €	0,21%	30,95 €	Diretos
36	Outra	18 420,72 €	8,30%	1 528,92 €	5,99%	1 103,40 €	0%	- €	Diretos
37	Outra	14 733,54 €	7,39%	1 088,81 €	16,16%	2 380,94 €	0,19%	27,99 €	Diretos
38	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	21 533,79 €	73,66%	15 861,79 €	9,56%	2 058,63 €	0%	- €	Diretos
39	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	19 021,30 €	100%	19 021,30 €	0%	- €	0%	- €	Diretos
40	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	14 191,46 €	48,97%	6 949,56 €	5,22%	740,79 €	0%	- €	Diretos
41	Outra	16 647,39 €	0,48%	79,91 €	0%	- €	0,14%	23,31 €	Diretos
42	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	20 447,58 €	100%	20 447,58 €	0%	- €	0%	- €	Diretos
43	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	14 733,16 €	73,27%	10 794,99 €	8,28%	1 219,91 €	0%	- €	Diretos

Fonte: Elaboração própria

Funcionários	Área	Gastos Anuais com o Trabalhador	AA		AR		RU		Tipo de custo
			%	Valor	%	Valor	%	Valor	
44	Outra	6 880,33 €	6,04%	415,57 €	6,23%	428,64 €	0%	- €	Diretos
45	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	4 518,13 €	81,94%	3 702,16 €	14,71%	664,62 €	0%	- €	Diretos
46	Outra	3 199,56 €	10,20%	326,36 €	2,04%	65,27 €	0%	- €	Diretos
47	Outra	15 564,87 €	2,00%	311,30 €	3,51%	546,33 €	0%	- €	Diretos
48	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	16 025,47 €	41,81%	6 700,25 €	5,63%	902,23 €	0%	- €	Indireto
49	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	16 739,10 €	81,70%	13 675,84 €	9,19%	1 538,32 €	0%	- €	Diretos
50	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	16 007,34 €	91,53%	14 651,52 €	0,28%	44,82 €	0%	- €	Diretos
51	Outra	14 733,54 €	0,82%	120,82 €	1,26%	185,64 €	1,71%	251,94 €	Diretos
52	Assistente operacional (rede e/ou tratamento)	15 903,96 €	82,52%	13 123,95 €	8,11%	1 289,81 €	0%	- €	Diretos
				366 506,98 €		95 331,86 €		31 419,24 €	

Fonte: Elaboração própria

Anexo E – Gastos indiretos com o Edifício Paços do Concelho

Gastos Indiretos - Edifício Paços do Concelho

Consumo Eletricidade 2023		16 020,59 €		
		AA	AR	RU
Centro de Atendimentos	363,26 €	145,30 €	72,65 €	36,33 €
Gabinete Tesouraria	200,08 €	10,00 €	4,00 €	10,00 €
Gabinete Aprovisionamento	200,08 €	10,00 €	4,00 €	2,00 €
Gabinete Ambiente	224,95 €	89,98 €	44,99 €	44,99 €
Gabinete Serviços Municipais e Ambiente	151,99 €	76,00 €	15,20 €	7,60 €
Gabinete Serviço de Águas	200,08 €	140,06 €	40,02 €	20,01 €
Gabinete Recursos Humanos	200,08 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €
Gabinete Contratação Pública	151,99 €	11,40 €	12,16 €	1,52 €
Gabinete Vice-Presidente	220,79 €	11,04 €	11,04 €	11,04 €
Gabinete Presidente	329,70 €	16,48 €	6,59 €	16,48 €
Gabinete Contabilidade	301,73 €	15,09 €	15,09 €	15,09 €
Consumo Eletricidade por serviço		527,36 €	227,74 €	167,06 €

Conservação do Edifício 2023		3 283,35 €		
		AA	AR	RU
Centro de Atendimentos	74,45 €	29,78 €	14,89 €	7,44 €
Gabinete Tesouraria	41,01 €	2,05 €	0,82 €	2,05 €
Gabinete Aprovisionamento	41,01 €	2,05 €	0,82 €	0,41 €
Gabinete Ambiente	46,10 €	18,44 €	9,22 €	9,22 €
Gabinete Serviços Municipais e Ambiente	31,15 €	15,58 €	3,12 €	1,56 €
Gabinete Serviço de Águas	41,01 €	28,70 €	8,20 €	4,10 €
Gabinete Recursos Humanos	41,01 €	0,41 €	0,41 €	0,41 €
Gabinete Contratação Pública	31,15 €	2,34 €	2,49 €	0,31 €
Gabinete Vice-Presidente	45,25 €	2,26 €	2,26 €	2,26 €
Gabinete Presidente	67,57 €	3,38 €	1,35 €	3,38 €
Gabinete Contabilidade	61,84 €	3,09 €	3,09 €	3,09 €
Conservação Edifício por serviço		108,08 €	46,67 €	34,24 €

Outros FSE 2023		427,69 €		
		AA	AR	RU
Centro de Atendimentos	9,70 €	3,88 €	1,94 €	0,97 €
Gabinete Tesouraria	5,34 €	0,27 €	0,11 €	0,27 €
Gabinete Aprovisionamento	5,34 €	0,27 €	0,11 €	0,05 €
Gabinete Ambiente	6,01 €	2,40 €	1,20 €	1,20 €
Gabinete Serviços Municipais e Ambiente	4,06 €	2,03 €	0,41 €	0,20 €
Gabinete Serviço de Águas	5,34 €	3,74 €	1,07 €	0,53 €
Gabinete Recursos Humanos	5,34 €	0,05 €	0,05 €	0,05 €
Gabinete Contratação Pública	4,06 €	0,30 €	0,32 €	0,04 €
Gabinete Vice-Presidente	5,89 €	0,29 €	0,29 €	0,29 €
Gabinete Presidente	8,80 €	0,44 €	0,18 €	0,44 €
Gabinete Contabilidade	8,05 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €
Outros FSE por serviço		14,08 €	6,08 €	4,46 €

Fonte: Elaboração própria

Balancete por Bens, desagregado por custos de materiais e por outros custos diretos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Bem: 0001 - Edifício Paços Concelho		Bem do Património: 93 - Edifício dos Paços do Concelho					
940001	Edifício Paços Concelho	5 336,65	47,21	5 289,44 D	34 500,50	4 113,72	30 386,78 D
9400011	Custos Diretos	5 336,65	47,21	5 289,44 D	34 500,50	4 113,72	30 386,78 D
94000111	Materiais	5,91	,00	5,91 D	1 801,77	,00	1 801,77 D
940001110	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001111	Exercício Corrente	5,91	,00	5,91 D	1 801,77	,00	1 801,77 D
94000111161293	Artigos de Higiene e Limpeza	,00	,00	0,00	1 562,67	,00	1 562,67 D
940001111612991	Outros	5,91	,00	5,91 D	228,77	,00	228,77 D
940001111612992	Material de consumo Interno	,00	,00	0,00	10,33	,00	10,33 D
94000112	Mão de Obra Direta	54,30	,00	54,30 D	152,52	,00	152,52 D
940001120	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001121	Exercício Corrente	54,30	,00	54,30 D	152,52	,00	152,52 D
94000113	Máquinas e viaturas	3,94	,00	3,94 D	14,57	,00	14,57 D
940001130	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001131	Exercício Corrente	3,94	,00	3,94 D	14,57	,00	14,57 D
94000114	Outros Custos Diretos	5 272,50	47,21	5 225,29 D	32 531,64	4 113,72	28 417,92 D
940001140	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001141	Exercício Corrente	5 272,50	47,21	5 225,29 D	32 531,64	4 113,72	28 417,92 D
940001141622611	Edifícios	,00	,00	0,00	2 328,91	,00	2 328,91 D
94000114162261201	Conservação e repar. Equipamentos	131,57	,00	131,57 D	131,57	,00	131,57 D
94000114162262299	Assistência Técnica Equipamentos - Outros	,00	,00	0,00	822,87	,00	822,87 D
94000114162311	Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	,00	,00	0,00	140,02	,00	140,02 D
9400011416231299	Materiais/Peças- Outros	258,87	,00	258,87 D	275,67	,00	275,67 D
94000114162361	Artigos de Higiene e Limpeza	12,00	,00	12,00 D	12,00	,00	12,00 D
9400011416241	Eletricidade	2 987,10	47,21	2 939,89 D	20 134,31	4 113,72	16 020,59 D
940001141626399	Seguros - Outros	,00	,00	0,00	79,57	,00	79,57 D
940001141681303	Contribuição Audiovisual	6,04	,00	6,04 D	36,24	,00	36,24 D
940001141CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	1 876,92	,00	1 876,92 D	8 570,48	,00	8 570,48 D
94000129	Custos Indiretos a Bens e Serviços	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001290	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001291	Exercício Corrente	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
94000139	Custos Indiretos a Funções	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001390	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940001391	Exercício Corrente	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00

Pág. 1 de 2

Fonte: Programa informático SNC-AP utilizado no MPM

Balancete por Bens, desagregado por custos de materiais e por outros custos diretos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
<u>Bem: 0001 - Edifício Paços Concelho</u>		Bem do Património: 93 - Edifício dos Paços do Concelho					
9400019	Reflexão de Saldo Inicial	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
Totais :		5 336,65	47,21	5 289,44 D	34 500,50	4 113,72	30 386,78 D
Totais Gerais:		5 336,65	47,21	5 289,44 D	34 500,50	4 113,72	30 386,78 D

Anexo F – Gastos indiretos com o Edifício das Quintas

Gastos Indiretos - Edifício das Quintas

Consumo Eletricidade 2023				
	4 578,25 €			
		AA	AR	RU
Armazém Águas e Saneamento	168,91 €	135,13 €	33,78 €	0,00 €
	Consumo Eletricidade por serviço	135,13 €	33,78 €	0,00 €
Conservação do Edifício 2023				
	247,48 €			
		AA	AR	RU
Armazém Águas e Saneamento	9,13 €	7,30 €	1,83 €	0,00 €
	Conservação Edifício por serviço	7,30 €	1,83 €	0,00 €
Outros FSE 2023				
	32,12 €			
		AA	AR	RU
Centro de Atendimento	1,19 €	0,95 €	0,24 €	0,00 €
	Outros FSE por serviço	15,56 €	3,89 €	0,00 €

Fonte: Elaboração própria

Balancete por Bens, desagregado por custos de materiais e por outros custos diretos

Município de Porto de Mós

Ano: 2023

Mês de dezembro

Conta	Designação	Mês			Acumulado		
		Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo	Mov. Débito	Mov. Crédito	Saldo
Bem: 0003 - Edifício Quintas (Oficinas/Armazem)		Bem do Património: 129 - Edifício das oficinas					
940003	Edifício Quintas (Oficinas/Armazem)	1 945,90	14,57	1 931,33 D	19 949,04	1 102,08	18 846,96 D
9400031	Custos Diretos	1 945,90	14,57	1 931,33 D	19 949,04	1 102,08	18 846,96 D
94000311	Materiais	118,86	,00	118,86 D	1 559,37	,00	1 559,37 D
940003110	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003111	Exercício Corrente	118,86	,00	118,86 D	1 559,37	,00	1 559,37 D
9400031116121	Matérias-primas	,00	,00	0,00	7,20	,00	7,20 D
94000311161293	Artigos de Higiene e Limpeza	47,58	,00	47,58 D	1 264,69	,00	1 264,69 D
940003111612991	Outros	71,28	,00	71,28 D	287,48	,00	287,48 D
94000312	Mão de Obra Direta	,00	,00	0,00	837,24	,00	837,24 D
940003120	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003121	Exercício Corrente	,00	,00	0,00	837,24	,00	837,24 D
94000313	Máquinas e viaturas	,00	,00	0,00	9,68	,00	9,68 D
940003130	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003131	Exercício Corrente	,00	,00	0,00	9,68	,00	9,68 D
94000314	Outros Custos Diretos	1 827,04	14,57	1 812,47 D	17 542,75	1 102,08	16 440,67 D
940003140	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003141	Exercício Corrente	1 827,04	14,57	1 812,47 D	17 542,75	1 102,08	16 440,67 D
94000314162262299	Assistência Técnica Equipamentos - Outros	,00	,00	0,00	247,48	,00	247,48 D
9400031416231299	Materiais/Peças- Outros	32,12	,00	32,12 D	32,12	,00	32,12 D
9400031416241	Eletricidade	825,39	14,57	810,82 D	5 644,09	1 102,08	4 542,01 D
940003141626399	Seguros - Outros	,00	,00	0,00	20,94	,00	20,94 D
940003141681303	Contribuição Audiovisual	6,04	,00	6,04 D	36,24	,00	36,24 D
940003141CUST.AMORT	Custos de Amortizações Mensais	963,49	,00	963,49 D	11 561,88	,00	11 561,88 D
94000329	Custos Indiretos a Bens e Serviços	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003290	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003291	Exercício Corrente	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
94000339	Custos Indiretos a Funções	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003390	Exercício Anterior	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
940003391	Exercício Corrente	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
9400039	Reflexão de Saldo Inicial	,00	,00	0,00	,00	,00	0,00
Totais :		1 945,90	14,57	1 931,33 D	19 949,04	1 102,08	18 846,96 D
Totais Gerais:		1 945,90	14,57	1 931,33 D	19 949,04	1 102,08	18 846,96 D

Anexo G – Gastos por Atividade

Custos Diretos

Rúbricas	AA	AR	RU
CMVMC	346 064,40 €	18 398,70 €	- €
Custo de aquisição de água em alta	292 968,78 €		
Combustíveis			
Outros	53 095,62 €	18 398,70 €	
FSE	930 183,84 €	869 452,10 €	1 485 475,48 €
Custo do tratamento de efluentes em alta		771 641,99 €	
Custo com o tratamento de resíduos em alta			614 284,78 €
Subcontrato	6 344,56 €		827 066,10 €
Trabalhos especializados	28 162,00 €	1 051,65 €	
Publicidade e propaganda			
Honorários			
Conservação e reparação	96 362,13 €	55 092,57 €	
Material de escritório			
Eletricidade	757 968,57 €	22 122,43 €	44,21 €
Combustíveis			
Água			
Transporte de mercadorias			
Rendas de edifícios			
Alugueres de equipamentos			
Comunicações-portes de correio	24 549,14 €	11 123,47 €	24 549,14 €
Comunicações-telefones/telemóveis			
Comunicações-internet			
Seguros-Multiriscos			
Seguros-Responsabilidade Civil			
Seguros-Frota			
Contencioso e notariado			
Limpeza, higiene e conforto			
Outros	16 797,44 €	8 419,99 €	19 531,25 €
Outros	867 789,16 €	354 148,00 €	306 379,92 €
Gastos com pessoal	213 435,98 €	28 359,43 €	645,92 €
Gastos de depreciação e de amortização	430 687,01 €	310 641,98 €	9 341,97 €
Imparidades (perdas)	14 094,51 €	5 232,44 €	3 903,36 €
Reduções de justo valor			
Provisões (aumentos)			
Gastos referentes a TRH/TGR	32 502,74 €	8 979,17 €	291 521,24 €
Outros gastos e perdas	177 068,92 €	934,98 €	967,43 €
Juros e gastos similares suportados			
TOTAL	2 144 037,40 €	1 241 998,80 €	1 791 855,40 €

Fonte: Elaboração própria

Custos Indiretos

Rúbricas	AA	AR	RU
CMVMC	- €	- €	- €
Custo de aquisição de água em alta			
Combustíveis			
Outros			
FSE	807,50 €	3 738,87 €	205,76 €
Custo do tratamento de efluentes em alta			
Custo com o tratamento de resíduos em alta			
Subcontrato			
Trabalhos especializados			
Publicidade e propaganda			
Honorários			
Conservação e reparação	115,38 €	48,50 €	34,24 €
Material de escritório			
Eletricidade	662,49 €	261,52 €	167,06 €
Combustíveis			
Água			
Transporte de mercadorias			
Rendas de edifícios			
Alugueres de equipamentos			
Comunicações-portes de correio			
Comunicações-telefones/telemóveis			
Comunicações-internet			
Seguros-Multiriscos			
Seguros-Responsabilidade Civil			
Seguros-Frota			
Contencioso e notariado			
Limpeza, higiene e conforto			
Outros	29,64 €	3 428,85 €	4,46 €
Outros	165 990,18 €	71 030,92 €	31 191,17 €
Gastos com pessoal	153 071,01 €	66 972,42 €	30 773,32 €
Gastos de depreciação e de amortização	12 919,17 €	4 058,49 €	417,85 €
Imparidades (perdas)			
Reduções de justo valor			
Provisões (aumentos)			
Gastos referentes a TRH/TGR			
Outros gastos e perdas			
Juros e gastos similares suportados			
TOTAL	166 797,68 €	74 769,79 €	31 396,93 €

Fonte: Elaboração própria

Anexo H – Apuramento de custos por funções

Apuramento de Custos por Função

Funções	Custos Totais			Variação 2022/2023		Peso das Funções no Total dos Custos		
	2021	2022	2023	V. Absoluto	%	2021	2022	2023
1 Funções Gerais	3 560 401,04 €	3 706 527,00 €	3 976 766,31 €	270 239,31 €	7,29%	20,29%	19,39%	19,18%
110/111 Administração Geral	3 144 363,42 €	3 278 099,10 €	3 416 681,02 €	138 581,92 €	4,23%	17,92%	17,15%	16,48%
120 Segurança e ordem públicas	16 131,47 €	0,00 €	20 105,28 €	20 105,28 €	100,00%	0,09%	0,00%	0,10%
121 Proteção civil e luta contra incêndios	399 906,15 €	428 427,90 €	539 980,01 €	111 552,11 €	26,04%	2,28%	2,24%	2,60%
2 Funções Sociais	10 426 334,74 €	12 213 592,22 €	14 231 340,94 €	2 017 749 €	16,52%	59,43%	63,89%	68,65%
210/211 Educação	2 061 829,18 €	2 803 647,24 €	3 280 259,59 €	476 612 €	17,00%	11,75%	14,67%	15,82%
212 Serviços auxiliares de ensino	1 149 731,55 €	1 407 730,65 €	1 478 521,31 €	70 791 €	5,03%	6,55%	7,36%	7,13%
220 Saúde	521 123,38 €	315 969,10 €	142 216,86 €	-173 752 €	-54,99%	2,97%	1,65%	0,69%
232 Ação social	300 216,23 €	304 726,32 €	829 759,91 €	525 034 €	172,30%	1,71%	1,59%	4,00%
241 Habitação	0,00 €	11 070,00 €	9 943,60 €	-1 126 €	-10,18%	0,00%	0,06%	0,05%
242 Ordenamento do Território	87 406,39 €	85 123,90 €	918 554,56 €	833 431 €	979,08%	0,50%	0,45%	4,43%
243 Saneamento	1 147 189,22 €	1 225 450,00 €	1 358 993,17 €	133 543 €	10,90%	6,54%	6,41%	6,56%
244 Abastecimento de água	1 905 641,64 €	2 101 248,42 €	1 765 810,41 €	-335 438 €	-15,96%	10,86%	10,99%	8,52%
245 Resíduos sólidos	1 228 423,24 €	1 314 408,48 €	1 543 896,82 €	229 488 €	17,46%	7,00%	6,88%	7,45%
246 Proteção meio ambiente e cons. Natureza	393 152,65 €	338 212,07 €	520 014,78 €	181 803 €	53,75%	2,24%	1,77%	2,51%
251 Cultura	954 108,13 €	1 285 248,37 €	1 385 054,62 €	99 806 €	7,77%	5,44%	6,72%	6,68%
252 Desporto, recreio e lazer	671 979,14 €	962 798,40 €	985 026,91 €	22 229 €	2,31%	3,83%	5,04%	4,75%
253 Outras atividades cívicas e religiosas	5 533,99 €	57 959,27 €	13 288,40 €	-44 671 €	-77,07%	0,03%	0,30%	0,06%
3 Funções Económicas	2 560 176,72 €	2 385 662,93 €	1 593 899,56 €	-791 763 €	-33,19%	14,59%	12,48%	7,69%
310-Agricultura Pecuária, Caça	2 595,00 €	900,00 €	100,00 €	-800 €	-88,89%	0,01%	0,005%	0,0005%
320 Indústria e energia	653 710,40 €	602 167,11 €	596 979,23 €	-5 188 €	-0,86%	3,73%	3,15%	2,88%
331 Transportes rodoviários	1 806 728,31 €	1 693 690,28 €	781 333,27 €	-912 357 €	-53,87%	10,30%	8,86%	3,77%
341 Mercados e feiras	50 617,44 €	67 084,50 €	85 329,59 €	18 245 €	27,20%	0,29%	0,35%	0,41%
342 Turismo	10 345,21 €	21 821,04 €	130 157,47 €	108 336 €	496%	0,06%	0,11%	0,63%
350 Outras F. Económicas	36 180,36 €	0,00 €	0,00 €	0 €	100,00%	0,21%	0,00%	0,00%
4 Outras Funções	997 101,58 €	810 476,65 €	926 875,05 €	116 398 €	14,36%	5,68%	4,24%	4,47%
410 Operações da dívida autárquica	1 241,43 €	1 891,81 €	28 267,24 €	26 375 €	1394,19%	0,01%	0,01%	0,14%
420 Transferências entre Administrações	995 860,15 €	808 584,84 €	898 607,81 €	90 023 €	11,13%	5,68%	4,23%	4,34%
TOTAL	17 544 014,08	19 116 258,80	20 728 881,86	1 612 623 €	8,44%	100%	100%	100%

Fonte: Relatório de Prestação de Contas do ano de 2023 do MPM