

— SEPLAG —

Documento de Análise de Processos — SEDURB - PD.

Bruno Lima

Maria Helena Barros

Versão – 21fev2014 – 15h00.

Projeto Governo Direto – SEPLAG, Aracaju - SE

Gerenciamento de Processos de Negócios

Caderno de documentação de processos

Emitir e entregar carteira de passe livre para pessoas com deficiência

Aracaju, fevereiro de 2014

– IT CONSULTING –

Rua Antonio Carlos Dias Soares, nº 21 (antiga rua "E"), Bairro Farolândia
Aracaju-SE-Brasil / CEP: 49032-290 / Tel: 55 79 3259-0189 / Fax: 55 79 3259-0190
www.itintegrator.com.br

Table of Contents

Emitir e entregar carteira de passe livre para pessoas com deficiência

DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSO	4
I. Documento de Visão de Negócios	4
II. Levantamento de Informações para Mapeamento - AS IS.....	4
III. Documento de fatores críticos.....	7
IV. Documento de Vulnerabilidades	11
V. Documento de proposição de nova modelagem	15
VI. Registro de reuniões e participações	19

DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSO

I. Documento de Visão de Negócios

Formulário I - Identificação da Visão de Negócios - AS IS				
Processo	Emitir Carteira de Passe Livre para Idoso			
Fornecedor-qual órgão/departamento/ evento dá início?	Insumo - qual documento formaliza o início?	Produto - qual documento formaliza a conclusão?	Cliente - para quem é entregue o documento de conclusão?	Data: Qualificação: processo, subprocesso, atividade, procedimento
Cidadão	Lista de documentos	Carteira de Passe Livre	Cidadão	Processo
Empresa Externa	Material da Carteira	Material da Carteira	CEAC - SEDURB	
SEDURB	Sistema (STI)	Cadastro	CEAC - SEDURB	
CASE	Agendamento de perícia	Realização de perícia	Qualificação do usuário	

II. Levantamento de Informações para Mapeamento - AS IS

Nome do Processo: Emitir carteira de passe livre para pessoa com deficiência		
Objetivo Estratégico: Promover serviços de qualidade para os cidadãos.		
Mapeado por:	Entrevistado: Helena: CEAC móvel; Paloma: CEAC Rio-mar; e Isailma: Rodoviária Luiz Gustavo: Coordenador de Atendimento	Data: 03-02-14
Gestor(dono) do Processo: Luiz Gustavo		UE: SEDURB
Frequência do processo: (sem conhecimento da demanda)		
Qual o objetivo do processo: Entregar carteira de passe de livre ao idoso (8 dias para Rodoviária e RIOMAR e 30 dias para CEAC móvel.		
Nome e cargo dos executores: Atendente e Coordenador de Atendimento		
O que precisa saber fazer: Resoluções e normas, Capacitação Sistema STI – Cadastro, Capacitação no Sistema CASE, Habilidade em atendimento para pessoas com		

deficiência, conhecimento de comunicação para atendimento de pessoas com deficiência; Conhecimento de CID.		
Sistemas associados: STI		Legislações Associadas:
Insumo (meio de transporte)	Atividade e detalhamento das atividades	Produto (meio de transporte)
Informações de documentação necessária, Solicitação de Carteira de Passe Livre	1. Prestar informações iniciais	Presencial ou Telefone Documentação necessária e Requisitos para concessão e renovação do benefício
Informações prestadas	2. Conferir documentação e laudo médico Mental ou físico <ul style="list-style-type: none"> a. Mental: encaminha à perícia; Síndrome de DOWN, paralisia cerebral e Cid:F-20 - não precisam ir para a perícia. b. Físico: visual ou auditivo (para visual incluir exame de acuidade; para auditivo incluir audiometria); todos os demais apenas fazer perícia. 	Documentação completa
Documentação completa	3. Cadastrar cidadão STI	Ficha de Cadastro
Ficha de cadastro	4. Agendar perícia(incluir o nome do PD na lista de atendimento do CASE, O atendimento é condicionado à entrega da carta de encaminhamento do CEAC ao CASE)	Agendamento de perícia
Agendamento	5. Realizar Perícia (CASE) – classificação: permanente, provisório e indeferido <ul style="list-style-type: none"> a. Quando o PD é encaminhado para perícia, é solicitado que retorne em 30 dias, após a perícia para saber o resultado e/ou receber a carteira (se for indeferido, informar não enquadramento no benefício). 	classificação

	b. Se a data for perdida: retornar ao CEAC para obter nova carta.	
Documentação e ficha de cadastro	6. Receber o resultado do CASE e, se for o caso, encaminhar para emissão no CEAC Riomar	Malote de encaminhamento
Malote com documentos	7. Conferir Documentação no CEAC Riomar	Documentação conferida
Documentação conferida	8. Emitir Carteira de Passe Livre a partir da lista emitida pelo CASE	Carteira enviada para o CEAC emissor ou para assistente social (CEAC móvel)
Case: Permanente	9. Entrega carteira: validade de 4 anos	
Case: Provisório	10. Entrega carteira: validade 1 ano	
Carteira recebida no CEAC	11. Coletar assinatura na carteira e entregar	FIM

Problemas relacionados com o processo (categorizados)

Dupla conferência, (organização: processo)

Rede (Internet), (Sistemas: infraestrutura de TI)

Prazo para imprimir e entregar, (organização: processo)

Assinatura do coordenador, (organização: processo)

Falta de convênio com órgãos que emitem os documentos solicitados (organização: processo) Burocracia de documentação, (organização: processo)

Tempo de espera para atendimento, (organização: processo) (Sistemas: infraestrutura de TI)

Sucessivas quedas de sistema, (Sistemas: infraestrutura de TI)

Procedimento de impressão inadequado, (organização: processo)

Carteiras esquecidas por falta de retorno para entrega, (planejamento, políticas e diretrizes - estrutura); (organização: processo)

Área física inadequada, (infraestrutura - área física)

Redução de força de trabalho no horário de almoço, (planejamento - políticas e diretrizes)

Falta de atestado de comparecimento, (planejamento, políticas e diretrizes - estrutura)

Falta de equipamentos para agilizar atendimento (Ex: Webcam, impressora, computadores tecnologicamente defasados). (Sistemas: infraestrutura de TI)

Capacitação para atendimento de pessoas com deficiência.; (Pessoas: Capacitação)

Integração com processos de outro órgão. (planejamento e organização)

Sugestões de melhoria para TO BE

1. Não usar Xerox, não arquivar documentos,
2. Imprimir no próprio CEAC,
3. Eliminar a necessidade de assinatura do coordenador,
4. Realizar convênios para acessar informações de renda,
5. Melhorar a infraestrutura de informática para evitar as sucessivas quedas que aumentam os tempos de atendimento e de espera,
6. Imprimir imediatamente a carteira e entregar no mesmo atendimento: evita que as carteiras fiquem no posto sem ser entregues. Evita o retorno do idoso em segunda viagem,
7. Modificação da cartela para impressão – evita a necessidade de juntar muitos pedidos para emissão de carteiras,
8. Melhoria do espaço de atendimento para melhorar a capacidade nos horários de pico,
9. Implantar o atestado de comparecimento,
10. Usar a digitalização em vez das cópias e usar webcam para fotografia: reduzir a quantidade de papel.
11. Capacitação para atendimento,
12. Aplicar pesquisa de satisfação.
13. Mudança do material da carteira para cartão plástico com código de barra.
14. Modificar a sistemática de agendamento do case por meio do sistema do IPES ou outro sistema que automatizasse a atividade de marcação e de informação do resultado.
15. A carteira não é um produto seguro

III. Documento de fatores críticos

1.Análise SWOT		Data: 03/02/14
Processo/ objetivo do processo (Qual o motivo da existência deste processo?)	Existe um objetivo estratégico vinculado?	
Emitir carteira que autoriza a pessoa com deficiência a utilizar gratuitamente o transporte intermunicipal conforme legislação vigente.	Promover serviços de qualidade para os cidadãos.	
Oportunidades		
Integração com o sistema e processo do CASE. Uso do sistema IPES para melhorar		

o controle de agendamento e o tempo de entrega de resultados de perícia;
Ameaças
Segurança da carteirinha, opinião pública (ausência de plano comunicação), Ausência de comunicação com os demais órgãos do governo para difusão do serviço,.
Pontos Fortes
Processo efetivo
Pontos Fracos
Espera muito grande (30 dias); burocracia, cópias desnecessárias. Lentidão do sistema, Internet, falta de capacitação, área física inadequado. Trabalho manual, burocracia, grande margem de erro de digitação por parte do CASE.
Análise
Análise de processo
Diagnóstico
<p>Análise macro ambiental (resumo da análise SWOT)</p> <p>O processo de emissão de carteira de passe livre para pessoas com deficiência, tem os mesmo aspectos relativos a oportunidades e ameaças encontrado no processo de emitir e entregar carteira para idoso. Adicionalmente, possui outras característica conforme análise abaixo:</p> <p>Do ponto de vista do ambiente geral (economia, política, leis, demografia, sociedade, tecnologia, opinião pública...)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tecnologia <ul style="list-style-type: none"> • O mesmo atendente que emite a carteira de passe livre, também emite a CI. No caso da CI, a solução usada pelo Instituto de Identificação foi criar uma chancela que torna a CI válida. Esse procedimento é praticado pelo atendente e evita que o supervisor tenha que assinar a carteira, fazendo com que a CI seja entregue imediatamente. • O mesmo tipo de pensamento inovador pode ser adotado em relação à fotografia. Hoje é solicitado ao usuário que traga uma fotografia, sem a qual a carteira não pode ser emitida. • No caso de pessoas com necessidade especiais há ainda o procedimento de agendamento de perícia que é feito de forma manual, via o lançamento em um

controle no CEAC e a entrega nas mãos do usuário de documento de autorização de perícia que ele deve entregar no dia da perícia. Este procedimento causa vários problemas: trabalho manual para o atendente, ansiedade para o usuário pois a carta pode ser perdida ou danificada e ainda a geração de novo controle por parte dos funcionários do CASE que devem elaborar um novo documento em que constem os nomes dos usuários periciados para encaminhamento ao CEAC. Segundo os atendentes há uma grande possibilidade de erro no procedimento, principalmente em relação ao nome e a quantidade de pessoas que foi submetida a perícia. No caso, o ideal seria que a comunicação fluísse por meio eletrônico e compartilhado evitando novos procedimentos de digitação e a perda de informações.

Tais evidências mostram que há defasagem no **contexto tecnológico** que está sendo utilizada em relação àquela disponível no mercado, portanto constitui-se em oportunidade a adoção de novas tecnologias.

2. Política

- No **contexto político** é possível melhorar o desempenho se forem realizados convênios com órgãos de forma a permitir que as atendentes acessem informações da renda CNIS e melhoria da integração entre os órgãos de maneira a compartilhar informações necessárias a mais de um processo (ex: cadastro, informações erradas).
- Também faz parte deste contexto a necessidade de estabelecer um procedimento operacional padrão de informação do resultado das perícias. O usuário espera por 30 dias para conhecer o resultado, e quando há indeferimento, gera frustração em decorrência da espera e do indeferimento, muitas vezes dentro do ambiente do CEAC e na presença de outros usuários, com risco de constrangimento para todos os presentes.

3. Opinião pública

No **contexto da opinião pública** há carência de **comunicação com o público** para a formação de opinião sobre o modelo de atendimento, os resultados alcançados, o benefício para a sociedade. A ausência do plano de comunicação diminui a visibilidade institucional do esforço de atendimento.

Do ponto de vista do ambiente específico (clientes, fornecedores, agentes reguladores e concorrentes)

1. Cliente

- No **contexto do cliente**, supõe-se que o processo seja efetivo, porém há uma estimativa de que o erro pode chegar a 45% afetando a capacidade de entrega.
- Há também a percepção de que o atendimento não é considerado bom. A qualidade do atendimento é avaliada em função da integração e da dependência da qualidade do serviço realizado pelo CASE.
- Existem dificuldades na execução das atividades que provocam demora como:
 - a utilização de equipamentos que diminuam a capacidade de atendimento (máquinas com tecnologia defasada),
 - problemas de internet e estabilidade da rede e do sistema de cadastro,
 - o evento de início do processo tem se mostrado ineficiente. Não há uma ação de comunicação das necessidades de documentação para o processo de emissão de carteirinha,
 - para o cliente há também a inconveniência da espera, no mínimo por trinta dias, para receber a carteira (ou não), e,
 - necessidade de providenciar cópias de documentos que poderiam ser digitalizados.

2. Fornecedores

Entre os fornecedores encontra-se o CASE que é proprietário da atividade “realizar perícia”. Não há integração entre os processos de realização de perícia e o processo de emissão da carteira de passe livre. A troca de informações é precária e gera atraso e espera excessiva para os usuários.

IV. Documento de Vulnerabilidades

Componentes do ambiente interno organizacional

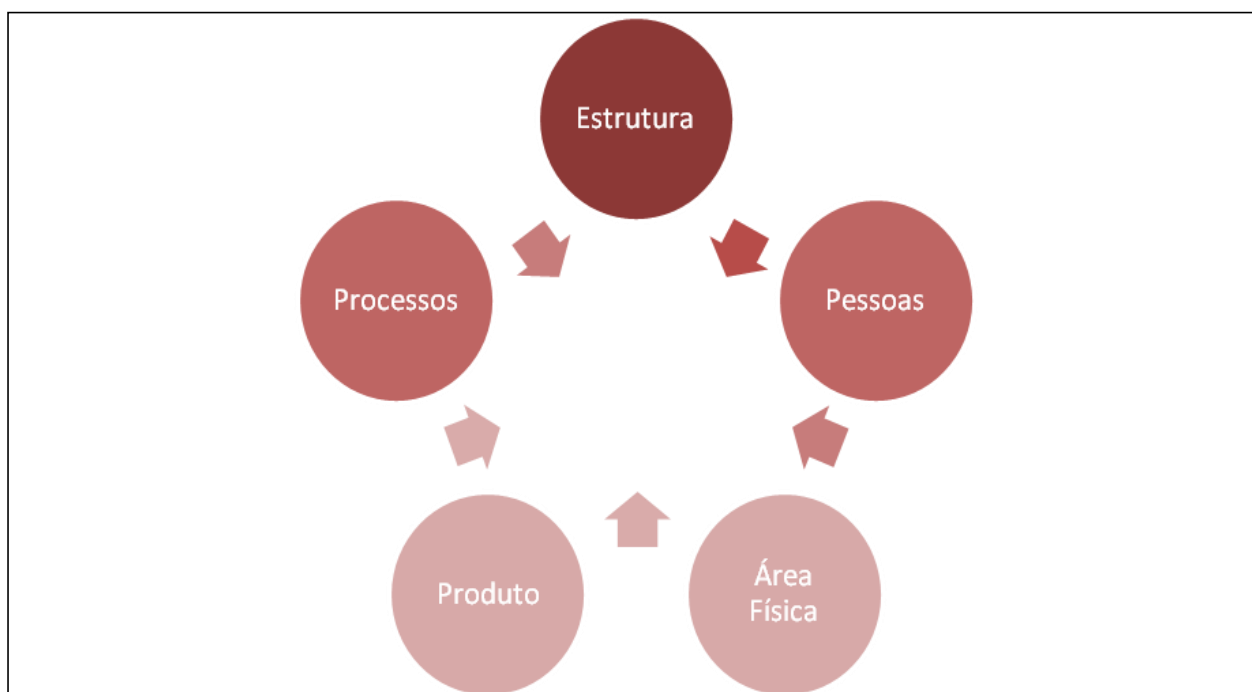
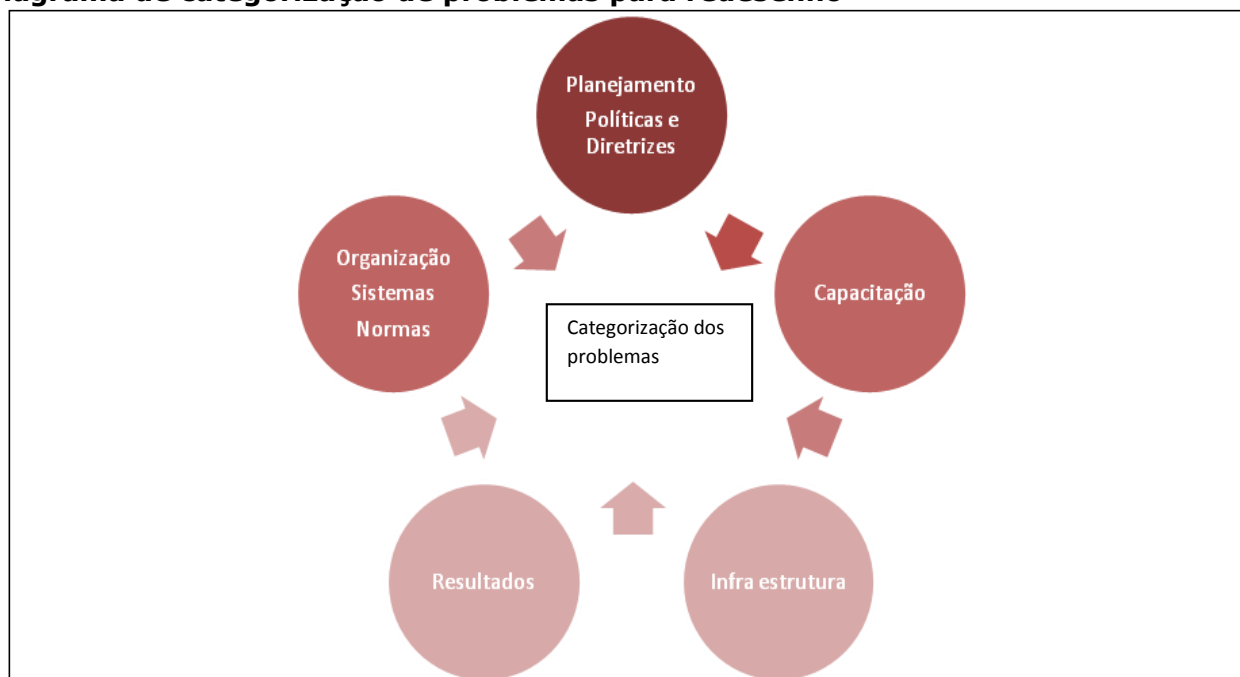
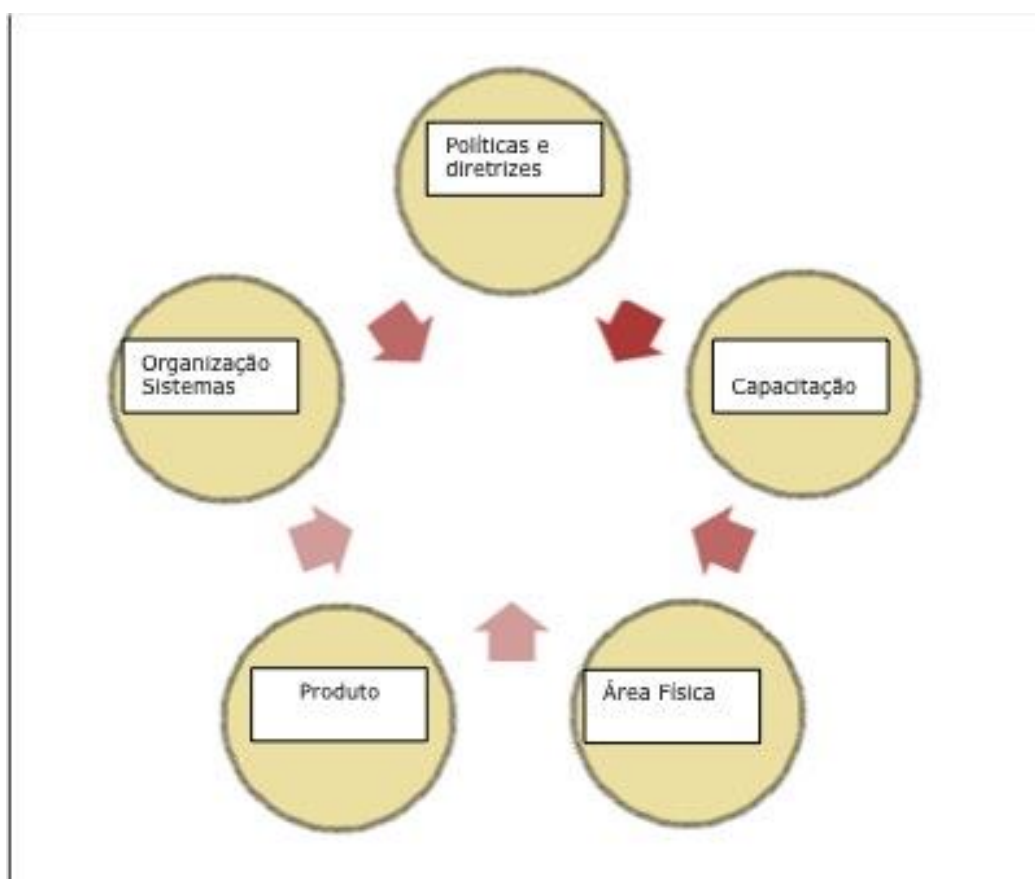


Diagrama de categorização de problemas para redesenho



Identificação dos problemas do processo (categorizado no levantamento de problemas)



Análise dos problemas por categoria	
ESTRUTURA (Políticas e Diretrizes)	Carteiras esquecidas por falta de retorno para entrega Redução de força de trabalho no horário de almoço, Falta de atestado de comparecimento. Falta integração com outros órgãos.
PESSOAS (Capacitação)	Capacitação para atendimento de idosos.
ÁREA FÍSICA (infraestrutura)	Área física inadequada
RESULTADO (Produto)	Material da carteira Falta de segurança

<p>PROCESSOS (Organização, sistemas e normas)</p>	<p>Dupla conferência, Rede (Internet), Oito/trinta dias para imprimir entrega, Assinatura do coordenador, Falta de convênio com órgãos que emitem os documentos solicitados Burocracia de documentação, Tempo de espera para atendimento, Sucessivas quedas de sistema, Procedimento de impressão inadequado, Carteiras esquecidas por falta de retorno para entrega Falta de equipamentos para agilizar atendimento (Ex: Webcam, impressora, computadores tecnologicamente defasados). Falta integração com outros órgãos.</p>
<p>Análise Crítica O processo acontece no mesmo ambiente e com as mesmas características e deficiências do processo de emissão e entrega de carteira de passe livre para idosos. No entanto, a este processo acrescenta-se a atividade externa de realização de perícia que implica na interface com um processo de outro órgão, “realizar perícia médica” do CASE. Portanto, para os problemas idênticos reproduzimos a mesma análise já feita para o preferido processo. Destacam-se em especial as questões relacionadas aos prazos e resultados das perícias. Estes são problemas de integração que requerem ação política entre órgãos. A questão do agendamento e controle do agendamento e resultados, juntas, fazem referência a decisões de infraestrutura de TI além do acordo entre órgãos. Estas questões em destaque requerem mudanças no processo. Durante o mapeamento e o levantamento de informações, foram identificados e categorizados os problemas acima. No contexto do ambiente interno das organizações considerando os cinco aspectos observados, o que pode gerar mudança em processos, são aqueles relacionados a mudança de objetivos organizacionais, mudança de tecnologia de TI, mudança de produto ou outra mudança que implique em modificação das especificações do resultado que se quer alcançar. O primeiro bloco de problemas identificados e classificados como decorrentes das políticas e diretrizes e planejamento atuais mostram a necessidade de adequação da política de execução do serviço às necessidades dos usuários, e de um melhor planejamento do trabalho, mas não alteram o processo. No caso do segundo bloco, pessoas-capacitação, a ausência de capacitação para atendimento da pessoa com deficiência, pode gerar, eventualmente, alguma situação de desconforto para o atendente e para o usuário, mas não provoca nenhuma alteração no processo. O terceiro bloco, área física ou infraestrutura do centro, é causador de desconforto por falta de espaço, comodidades, quantidade pequena de atendentes por falta de espaço etc. Esse bloco de problemas também não altera o processo. O quarto bloco, resultado-produto, os problemas levantados sugerem alteração do física do produto: mudança de material e aumento da segurança. Para adotar essa mudança será preciso alterar a tecnologia de emissão da carteira, dessa forma o processo precisa ser mudado. O último bloco, processos, contém inúmeros problemas cujas soluções requerem modificação do processo: redução do tempo de entrega das carteiras, aumento de canais e modais de atendimento, redução de burocracia, assinaturas etc.</p>	

Solução proposta para o processo

1. Inclusão de perfis diferenciados de atendimento para redução dos gargalos:
 - a. Criar um portal com informações, com capacidade de agendar o atendimento, e com a possibilidade de cadastrar previamente o usuário.
 - b. Criar triagem de atendimento com atribuição de conferir documentos evitando que o usuário permaneça na fila sem estar qualificado para receber o serviço;
 - c. Criar o perfil de entrega (expedição de documentos) no CEAC e a opção para o deficiente de receber a carteira em sua residência mediante o pagamento de boleto com o valor da postagem nos correios.
2. Realizar a emissão e a entrega da carteira no mesmo atendimento em que o usuário comparecer ao CEAC com a documentação completa e apto a receber o benefício.
3. Descentralizar impressão da carteira.
4. Modificar a carteira para plástico impresso com foto e código de barras vinculado ao cadastro do usuário.

Pontos de obstrução	Atividade	Justificativa
Gargalo	Triagem de senha Atendimento Entrega Agendamento de perícia	Falta triagem na distribuição de senha; Queda de internet e lentidão do STI; Entrega deveria ser feita na triagem de senha. Renovação inicia o processo novamente <input type="checkbox"/> Número de perícias autorizadas por dia(17)
Redundância	Conferir documentação	Tripla conferência Conferência dos nomes na lista do CASE
Retrabalho	Atendimento	Queda de sistema preenchimento manual Conferência de lista de resultados do CASE
Integração	Perícia (CASE)	Processo de realização das perícias
Trabalho manual	Atendimento	Queda de sistema preenchimento manual Emissão da carta de agendamento

		Ficha de controle de agendamentos
Burocracia	Atendimento	Pedido de cópias para arquivo Carta para perícia
Atraso	Atendimento	Falta de triagem; Queda de internet e lentidão do STI
Espera	Entrega	Impressão por outro CEAC Resultado de perícias

Pontos de integração com outros processos – AS IS e TO BE

Descrição da atividade de integração	Nº da Atividade	Processo integrado (interface)
(AS IS/TO BE) Evento de início	Início	Informações prestadas por outros órgãos
TO BE	Pagamento de boleto	Inclusão do atividade e ator "banco para receber o boleto de pagamento da taxa de envio da carteira pelo Correio e comunicar via web o recebimento.
AS IS/TO BE Realizar perícia	Perícia	Atividade realizada por peritos do SUS

V. Documento de proposição de nova modelagem

Identificação de pontos de obstrução do processo

Identificação de necessidade de alteração de documentação

Documentação de suporte do processo	Nº da Atividade	Justificativa
cadastro	03	O cadastro é feito em um sistema e impresso em papel para coleta de assinatura e arquivo. Sugere-se deixar de emitir impressão do cadastro.
Cópias de documentação pessoal	Atividades 7 a 9	O CEAC tem mantido arquivada toda a documentação do usuário em papel, em arquivo a espera do seu retorno em até 4 anos. Sugere-se a digitalização dos documentos que forem estritamente

		necessários e a eliminação de arquivos físicos.
Carteira em papel	Atividades 9 a 11	As carteiras tem sido emitidas em papel onde a assinatura do idoso é coletada. Sugere-se a substituição por material plástico ou OBSERVAÇÃO A SER INCLUÍDA NA CARTEIRA DE IDENTIDADE.

Identificação de pontos de medição (indicadores de desempenho)

Indicador		Fórmula	Descrição
Considerando o TO BE			
II.1. Percentagem de perícias agendadas e não realizadas	eficácia	(Perícia realizadas/agendadas) por semana	Indica a margem para gerenciamento das vagas.
II.2. Custo das vagas perdidas por não comparecimento do usuário	eficiência	Custo de vaga X nº de vagas perdidas.	Indica o custo financeiro da falha de gerenciamento do processo
II.3. Demanda por tipo de deficiência	tendência	contagem	Indica a comportamento de acesso do usuário.
II.4. Tempo de atendimento por posto (minutos de atendimento)	Eficiência	Tempo gasto em cada atendimento ao longo do processo.	Indica a variabilidade da capacidade de execução de cada atividade de atendimento do processo.
II.5. Tempo total de permanência no Processo	Eficiência	Tempo total gasto entre o ponto de início do processo e a conclusão da atividade final	Indica o tempo total de cada ciclo de execução do processo

Modificações propostas

Atividade	Alteração
1. Informações iniciais	Considerar a possibilidade dos múltiplos canais de acesso a informação: CEAC, Portal, 0800, Redes Sociais ou outro órgão público. Considerar a importância de promover a divulgação do serviço e dos requisitos de acesso ao benefício.
2. Triagem	Atividade de triagem para executar os seguintes procedimentos em relação à carteira de passe livre: Conferência de documentos e inserção do nome do usuário na fila de atendimento do sistema. Se a documentação não estiver correta, o usuário será orientado a providenciar a complementação da documentação e, após, retornar ao CEAC. Prover informações sobre legislação relacionada à identificação dos beneficiários da carteira de passe livre.
3. Cadastro no STI	O cadastro será realizado pelo atendente e confirmado após a conferência dos dados pelo usuário. Na operação de cadastro, poderá ser feita a consulta ao CNIS e ao Sergipe Previdência.
4. Agendamento da perícia	O agendamento deverá ser feito por meio de documento compartilhado e automaticamente preenchido pelo perito. A validação da análise pericial deve garantida por assinatura eletrônica do perito.
5. Notificação do resultado da perícia	Quando a resposta da perícia entrar no sistema é emitida notificação ao usuário informando o resultado: deferido provisório, deferido permanente e indeferido. Para o caso de deferimento a notificação eletrônica deverá disponibilizar a opção de recebimento da carteira pelos correios. Se essa opção for escolhida, deverá ser disponibilizado um link para geração de boleto com código de barra para pagamento da taxa de envio. Para esta opção o usuário deverá cadastrar um endereço eletrônico. Obs: Para o caso de indeferimento, o motivo do indeferimento deverá estar contido na notificação e o usuário deverá ser orientado sobre onde buscar informações.
Emitir e entregar a carteira de passe livre	A emissão e entrega da carteira é feita pelo serviço de emissão de documentos ou pelos correios.

Variante Portal	
1. Consulta e Cadastro	Obtenção de informações via o portal de serviços
2. Cadastro	<p>1. O portal disponibiliza o formulário de cadastro.</p> <p>2. Usuário preenche no portal os dados obrigatórios solicitados.</p>
3. Agendamento de atendimento	<p>1. O portal valida os dados preenchidos.</p> <p>2. O portal oferece agendamento.</p> <p>3. O portal oferece datas e locais em aberto para escolha do usuário.</p> <p>4. Usuário seleciona data e local.</p> <p>5. Portal informa documentos que devem ser apresentados para conferência no atendimento.</p>
4. Agendamento da perícia	Deve ficar registrado no cadastro e acessível aos usuários via portal.
5. Email de confirmação de postagem	Um email deve ser enviado informando a postagem da carteira, o número do item para rastreamento e disponibilizando um link para confirmação de recebimento
6. Feedback de recebimento	Deve ser disponibilizado link de confirmação de recebimento da carteira.

VI. Registro de reuniões e participações

Agenda de reuniões de redesenho realizadas

Data	Descrição das atividades realizadas
03/02/2014	Apresentação da metodologia de processos; início do trabalho com mapeamento, levantamento de problemas, pontos de obstrução e análise SWOT.
04/02	Revisão do levantamento do processo, conhecimento do resultado da análise. Discussão das propostas de melhorias.
05/02/2014	Pré validação da proposta TO BE, identificação de pontos de ajustes.
07/02/2014	Apresentação da versão final do processo.

Nome	Ramal	Assinatura
Helena Raquel de Matos Brito Santos	79-99631342	
Isailma Gabriela Barros dos Santos	79-99946518	
Marlei Brito de Sousa Leal	79-99970718	
Gabriel Roncaglione Sousa	79-99919812	
Raphael Pinto da Silva Panta Leão	79-91913648	
Luiz Gustavo Conceição Tavares	79-98952025	
Paloma Santos Lima	79-99267095	
Jucimara Fontes	79-91390682	
Thiago Antonio Paixão Vieira	79-88279488	
Deborah Arôxa	79-88071218	
Terezinha do Nascimento	79-99050578	
Rodrigo Andrade	79-99977327	
Maria Helena Indig Lindgren Barros	61-99683084	
Bruno Henrique Oliveira Lima	61-82201622	

