

# **Projeto de Pesquisa Organização e Disseminação de Metodologia do INSS Digital (ODM INSS Digital)**

**Documento de Contextualização /  
Melhoria dos Processos de Concessão**

## Sumário

TERMOS, DEFINIÇÕES, ABREVIATURAS E ACRÔNIMOS.....	8
<b>1. OBJETIVO .....</b>	<b>10</b>
<b>2. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>3. MÉTODO DE TRABALHO.....</b>	<b>11</b>
<b>4. METODOLOGIA .....</b>	<b>14</b>
4.1 Notações Utilizadas .....	17
<b>5. ESPÉCIES DE PROCESSOS ANALISADOS .....</b>	<b>18</b>
<b>6. PLANOS DE TRANSFORMAÇÃO .....</b>	<b>19</b>
6.1 Aposentadoria de Anistiado .....	21
6.1.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	21
6.1.2 Dados das Unidades .....	22
6.1.3 Proposições de Melhoria .....	23
6.1.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	23
6.2 Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido.....	24
6.2.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	24
6.2.2 Dados das Unidades .....	24
6.2.3 Proposições de Melhorias .....	28
6.2.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	31
6.3 Certidão por Tempo de Contribuição .....	32
6.3.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	32
6.3.2 Dados das Unidades .....	33
6.3.3 Proposições de Melhoria .....	39
6.3.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	44
6.4 Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Rural.....	45
6.4.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	45
6.4.2 Dados das Unidades .....	46
6.4.3 Proposições de Melhoria .....	63
6.4.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	78
6.5 Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142 .....	78
6.5.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	78
6.5.2 Dados das Unidades .....	80
6.5.3 Proposições de Melhoria .....	97
6.5.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	106
6.6 Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial .....	107
6.6.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	107
6.6.2 Dados das Unidades .....	108
6.6.3 Proposições de Melhoria .....	121
6.6.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	130
6.7 Emitir Decisão Administrativa - Auxílio Doença .....	131
6.7.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	131
6.7.2 Dados das Unidades .....	132
6.7.3 Proposições de Melhoria .....	149
6.7.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	165

6.8 Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Reclusão .....	165
6.8.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	166
6.8.2 Dados das Unidades .....	167
6.8.3 Proposições de Melhoria .....	182
6.8.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	193
6.9 Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada .	194
6.9.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	194
6.9.2 Dados das Unidades .....	194
6.9.3 Proposições de Melhoria .....	215
6.9.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	233
6.10 Emitir Decisão Administrativa – Pecúlio.....	234
6.10.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	234
6.10.2 Dados das Unidades .....	235
6.10.3 Proposições de Melhoria .....	238
6.10.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	239
6.11 Emitir Decisão Administrativa – Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros.....	240
6.11.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	240
6.11.2 Dados das Unidades .....	241
6.11.3 Proposições de Melhoria .....	242
6.11.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	244
6.12 Emitir Decisão Administrativa – Salário-Maternidade .....	245
6.12.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	245
6.12.2 Dados das Unidades .....	246
6.12.3 Proposições de Melhoria .....	266
6.12.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	284
6.13 Emitir Decisão Administrativa - Trabalhador Avulso Portuário.....	285
6.13.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	285
6.13.2 Dados das Unidades .....	286
6.13.3 Proposições de Melhoria .....	290
6.13.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	291
6.14 Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol.....	292
6.14.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	292
6.14.2 Dados das Unidades .....	293
6.14.3 Proposições de Melhoria .....	301
6.14.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	306
6.15 Implantar Pensão Alimentícia .....	307
6.15.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	307
6.15.2 Dados das Unidades .....	308
6.15.3 Proposições de Melhoria .....	314
6.15.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	317
6.16 Implantar Pensão Especial Hanseníase .....	318
6.16.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	318
6.16.2 Dados das Unidades .....	319
6.16.3 Proposições de Melhoria .....	319
6.16.4 Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	320
6.17 Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida.....	321
6.17.1 Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	321
6.17.2 Dados das Unidades .....	322

6.17.3	Proposições de Melhoria .....	326
6.17.4	Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	328
6.18	Implantar Salário Família .....	329
6.18.1	Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ) .....	329
6.18.2	Dados das Unidades .....	330
6.18.3	Proposições de Melhoria .....	335
6.18.4	Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	339
6.19	Pensão Especial Hemodiálise.....	340
6.19.1	Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	340
6.19.2	Dados das Unidades .....	341
6.19.3	Proposições de Melhoria .....	342
6.19.4	Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	343
6.20	Pensão por Morte.....	344
6.20.1	Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	344
6.20.2	Dados das Unidades .....	345
6.20.3	Proposições de Melhoria .....	356
6.20.4	Redesenho do Processo .....	361
6.21	Pensão por Morte de Anistiado.....	362
6.21.1	Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	362
6.21.2	Dados das Unidades .....	363
6.21.3	Proposições de Melhoria .....	363
6.21.4	Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	364
6.22	Processo de Atendimento .....	365
6.22.1	Estado Atual do Processo ( <i>As-Is</i> ).....	365
6.22.2	Dados das Unidades .....	366
6.22.3	Proposições de Melhoria .....	374
6.22.4	Redesenho do Processo ( <i>To-Be</i> ) .....	383
<b>7.</b>	<b>CONCLUSÕES .....</b>	<b>384</b>
<b>8.</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>385</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Conexão do BPM com os objetivos estratégicos (ABPMP, 2013) ..	11
Figura 2 – Ciclo de Vida BPM (ABPMP, 2013).....	12
Figura 3 - Quadrangular de Devil (Vullers, 2018).....	13
Figura 4 - Ciclo BPM adaptado ao projeto .....	15
Figura 5 – <i>Template</i> de melhoria.....	15
Figura 6 – Questionário.....	16
Figura 7 – Fluxo para execução da melhoria .....	16
Figura 8 - Elementos da notação BPMN.....	17
Figura 9 – Aposentadoria de Anistiado <i>As-Is</i> .....	21
Figura 10 - Aposentadoria de Anistiado <i>To-Be</i> .....	23
Figura 11 - Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido <i>As-Is</i> .....	24
Figura 12 - Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido <i>To-Be</i> .....	31
Figura 13 – Certidão por Tempo de Contribuição <i>As-Is</i> .....	32
Figura 14 - Certidão por Tempo de Contribuição <i>To-Be</i> .....	44
Figura 15 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Rural ...	45
Figura 16 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Rural <i>To-Be</i>	78
Figura 17 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142 <i>As-Is</i> .....	79
Figura 18 - Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142 <i>To-Be</i> .....	106
Figura 19 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial <i>As-Is</i> .....	107
Figura 20 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial.....	130
Figura 21 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença <i>As-Is</i> .....	131
Figura 22 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença – Sugestão <i>As-Is</i> unidade Calafate .....	132
Figura 23 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença - Sugestão <i>As-Is</i> APS Curitiba	138
Figura 24 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença - Sugestão <i>As-Is</i> APS Joinville	141
Figura 25	142
Figura 26 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença – Sugestão <i>As-Is</i> APS Petrópolis .....	145
Figura 27 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença – Sugestão <i>As-Is</i> APS Senhor do Bonfim .....	147
Figura 28 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença <i>To-Be</i> .....	165
Figura 29 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Reclusão <i>As-Is</i> .....	166
Figura 30 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Reclusão <i>To-Be</i> .....	193
Figura 31 – Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada <i>As-Is</i>	194
Figura 32 - Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada <i>To Be</i>	233
Figura 33 – Emitir Decisão Administrativa – Pecúlio <i>As-Is</i> .....	234
Figura 34 – Emitir Decisão Administrativa – Pecúlio <i>To-Be</i> .....	239

Figura 35 – Emitir Decisão Administrativa- Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros <i>As-Is</i>	240
Figura 36 - Emitir Decisão Administrativa - Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros <i>To-Be</i>	244
Figura 37 – Emitir Decisão Administrativa – Salário Maternidade.....	245
Figura 38 – Emitir Decisão Administrativa – Salário Maternidade <i>To-Be</i> .....	284
Figura 39 – Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário ...	285
Figura 40 - Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário – Sugestão <i>As-Is</i> APS Curitiba.....	288
Figura 41 – Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário <i>To-Be</i>	291
Figura 42 – Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol ....	292
Figura 43 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol – Sugestão <i>As-Is</i> APS Canoas.....	294
Figura 44 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol – Sugestão <i>As-Is</i> APS Belo Horizonte .....	295
Figura 45 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol – Sugestão <i>As-Is</i> APS Niterói.....	298
Figura 46 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol <i>To-Be</i>	306
Figura 47 – Implantar Pensão Alimentícia <i>As-Is</i> .....	307
Figura 48 – Implantar Pensão Alimentícia <i>To-Be</i> .....	317
Figura 49 – Implantar Pensão Especial Hanseníase <i>As-Is</i> .....	318
Figura 50 – Implantar Pensão Especial Hanseníase <i>To-Be</i> .....	320
Figura 51 – Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida <i>As-Is</i> .....	321
Figura 52 - Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida – Sugestão <i>As-Is</i> APS Presidente Prudente .....	325
Figura 53 – Implantar Salário Família <i>As-Is</i> .....	329
Figura 54 – Implantar Salário Família <i>To-Be</i> .....	339
Figura 55 – Pensão Especial Hemodiálise <i>As-Is</i> .....	340
Figura 56 – Pensão Especial Hemodiálise <i>To-Be</i> .....	343
Figura 57 – Pensão por Morte <i>As-Is</i> .....	344
Figura 58 – Pensão por Morte – sugestões de melhorias APS Belém.....	347
Figura 59 – Pensão por Morte – Proposições de Melhoria .....	361
Figura 60 – Pensão por Morte <i>To-Be</i> .....	361
Figura 61 – Pensão por Morte de Anistiado <i>As-Is</i> .....	362
Figura 62 - Pensão por Morte de Anistiado <i>To-Be</i> .....	364
Figura 63 – Processo de Atendimento ( <i>As-Is</i> ).....	365
Figura 64 – Processo de Atendimento ( <i>To-Be</i> ) .....	383

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Elementos da notação DMN.....	18
Quadro 2 – Espécies de Processos de Concessão .....	19
Quadro 3 – Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido - Proposições de Melhoria	30
Quadro 4 – Proposições de Melhoria - Certidão por Tempo de Contribuição ..	43
Quadro 5 – Proposições de Melhoria - Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142 .....	106

Quadro 6 – Proposições de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial .....	129
Quadro 7 – Proposições de Melhoria - Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença	164
Quadro 8 – Proposições de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa - Auxílio Reclusão	192
Quadro 9 – Proposições de Melhorias – Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada .....	232
Quadro 10 – Proposições de Melhoria Emitir Decisão Administrativa - Pecúlio	238
Quadro 11 – Proposições de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa - Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros .....	243
Quadro 12 – Propostas de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa – Salário Maternidade .....	284
Quadro 13 – Proposições de Melhoria - Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário.....	290
Quadro 14 – Proposições de Melhoria - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol.....	305
Quadro 15 – Propostas de Melhoria – Implantar Pensão Alimentícia .....	316
Quadro 16 – Proposições de Melhoria - Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida	327
Quadro 17 - Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida <i>To-Be</i> .....	328
Quadro 18 – Proposições de Melhoria - Implantar Salário Família .....	338
Quadro 19 – Proposições de Melhoria – Processo de Atendimento .....	382

## TERMOS, DEFINIÇÕES, ABREVIATURAS E ACRÔNIMOS

Termo	Definição
<i>ABPMP</i>	Association of Business Process Management Professionals
<i>ACT</i>	Acordo de Cooperação Técnica
<i>APS</i>	Agências da Previdência Social
<i>AS-IS</i>	Estado Atual do Processo
<i>BPM</i>	<i>Business Process Management</i>
<i>BPMN</i>	<i>Business Process Model and Notation</i>
<i>CBO</i>	Classificação Brasileira de Ocupações
<i>CBOK</i>	Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócios
<i>CNIS</i>	Cadastro Nacional de Informações Sociais
<i>CONSULTAR</i>	Portal de Consulta e Suporte a Sistemas
<i>CPF</i>	Cadastro de Pessoas Físicas
<i>CTC</i>	Certidão de Tempo de Contribuição
<i>DER</i>	Data de Entrada do Requerimento
<i>DIRAT</i>	Diretoria de Atendimento
<i>DIRBEN</i>	Diretoria de Benefícios
<i>DIRSAT</i>	Diretoria de Saúde do Trabalhador
<i>DMN</i>	<i>Decision Model and Notation</i>
<i>FNQ</i>	Fundação Nacional da Qualidade
<i>GET</i>	Gerenciador de Tarefas
<i>GTD</i>	Sistema de Gestão de Distribuição de Tarefas
<i>IAPAS</i>	Administração Financeira da Previdência e Assistência Social
<i>IBICT</i>	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
<i>IN</i>	Instrução Normativa
<i>INSS</i>	Instituto Nacional do Seguro Social
<i>LC</i>	Lei Complementar



<b>Termo</b>	<b>Definição</b>
<i>MDS</i>	Ministério do Desenvolvimento Social
<i>MPAS</i>	Ministério da Previdência e Assistência Social
<i>NIT</i>	Número de Identificação do Trabalhador
<i>ODM INSS Digital</i>	Projeto Organização e Disseminação de Metodologia do INSS Digital
<i>OL</i>	Órgão Local
<i>OMG</i>	<i>Object Management Group</i>
<i>PDR</i>	Programa de Despachos e Recursos
<i>PIS</i>	Programa de Integração Social
<i>Plenus</i>	Ferramenta de consulta de informações ao Sistema Único de Benefícios da Previdência Social
<i>PMAP</i>	Plano de Monitoramento dos Agendamentos de Perícia
<i>PRISMA</i>	Projeto de Regionalização de Informações e Sistemas
<i>RF</i>	Receita Federal
<i>RGPS</i>	Regime Geral de Previdência Social
<i>SABI</i>	Sistema de Administração de Benefícios por Incapacidade
<i>SIBE</i>	Sistema Integrado de Benefícios
<i>SMS</i>	Serviço de mensagens curtas (em inglês: <i>Short Message Service</i> )
<i>SST</i>	Serviço de Saúde do Trabalhador
<i>TCU</i>	Tribunal de Contas da União
<i>TQM</i>	<i>Total Quality Management</i>

## 1. OBJETIVO

O presente documento tem por finalidade apresentar, de maneira complementar ao produto “Contextualização das APS, Fatores de Sucesso para o INSS Digital e Diretrizes de Replicação”, o detalhamento das propostas de melhorias das espécies de benefícios de processos de concessão que foram modelados em etapas anteriores do projeto ODM INSS Digital.

## 2. INTRODUÇÃO

A aplicação da disciplina de Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM) se justifica por meio da melhoria dos processos. A importância da elaboração de modelos não está apenas na representação de um processo do mundo real em seu estado atual, mas principalmente na geração de valor quando o conhecimento capturado pelo modelo do processo passa por uma etapa de análise crítica, identificando as oportunidades de ganhos com a implementação de ações transformadoras no fluxo de trabalho atual. Sendo assim, são necessários estudos em diferentes perspectivas, qualitativos ou quantitativos, com o objetivo de iluminar aspectos que podem ser otimizados nos processos.

Neste contexto, como parte do escopo do projeto Organização e Disseminação da Metodologia do INSS Digital, os fluxos de trabalho (espécies de processos de concessão) são objeto de estudo com aplicação das técnicas de melhoria de processos. Para se viabilizar uma implantação efetiva e eficiente do modelo de trabalho almejado pelo INSS Digital, é importante compreender o que funciona e o que não funciona na operacionalização. Ao propiciar a ampliação nas formas de acesso e acompanhamento dos requerimentos, bem como a tramitação eletrônica de processos nas agências, houve uma mudança de paradigma no trabalho dos concessionários. Essa mudança foi acompanhada como parte das atividades do projeto e os aspectos positivos e negativos que foram informados são analisados neste documento.

Atualmente, projetos de melhoria fazem parte da realidade de 93% das organizações e 65% delas entendem que o gerenciamento de processos apoiou a melhora na eficiência, versatilidade e satisfação do cliente (HARMON, 2018). Os processos de atendimento e de reconhecimento inicial de direitos aos benefícios são desdobrados da missão da autarquia e são de caráter finalístico, agregando valor diretamente para os clientes da organização. Por esse motivo, iniciativas de melhorias de processos devem ser aplicadas nestes processos prioritariamente.

Um processo é melhorado ao se fazer uma mudança em seu contexto afetando diretamente o seu resultado em alguma perspectiva que é importante para o seu cliente (VAN DER AALST; LA ROSA; SANTORO, 2016). O presente estudo, após cuidadosa coleta e análise dos aspectos que podem ser modificados, apresenta as ações que podem ser implementadas pelas diretorias do INSS, de forma que sejam obtidos ganhos em tempo e qualidade. Para tanto, cabe à organização dar continuidade na implantação das melhorias elencadas e manter as ações de melhoria contínua dos processos, aplicando o PDCA rotineiramente.

### 3. MÉTODO DE TRABALHO

Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM) é a disciplina gerencial (ABPMP, 2013) que orienta como o trabalho deve ser realizado em uma organização para garantir resultados consistentes, aproveitando-se das oportunidades de melhoria identificadas com a supervisão das operações (DUMAS et al., 2013).

O BPM é uma abordagem sistemática para melhorar os processos comerciais de qualquer organização, porém não se trata de qualquer tecnologia e não está relacionada à criação de diagramas ou arquitetura de sistemas (CHINOSI; TROMBETTA, 2012). O BPM herda a filosofia de melhoria contínua da gestão da qualidade total, do inglês *Total Quality Management* (TQM), abarca os princípios e as técnicas de gerenciamento de operações, do Lean e Six Sigma, e as combina com as capacidades oferecidas pela tecnologia da informação, a fim de alinhar otimamente os processos de negócios com os objetivos de desempenho de uma organização (DUMAS et al., 2013). A Figura 1 evidencia a ligação entre o gerenciamento dos processos de negócio e o atingimento dos objetivos estratégicos de uma organização.

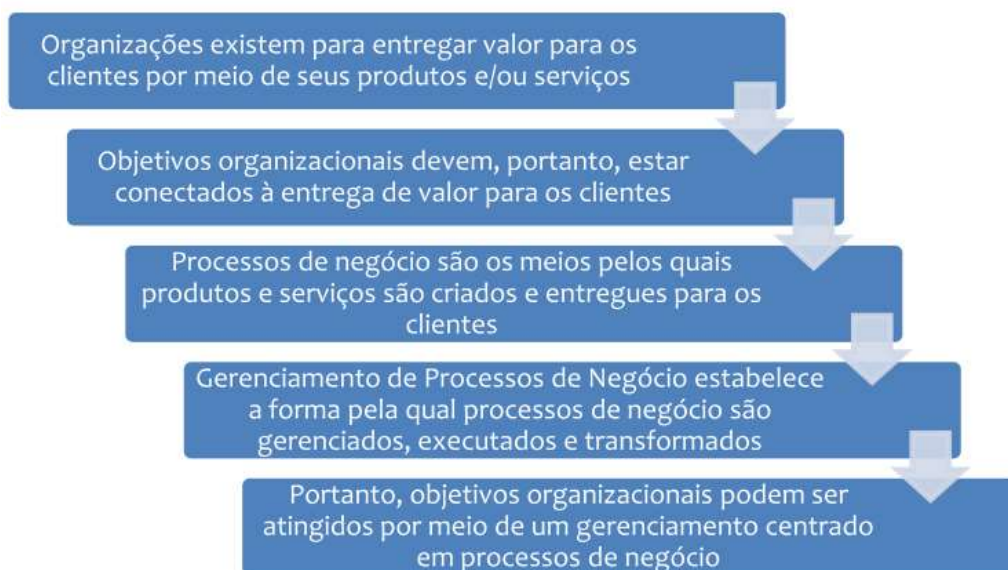


Figura 1 – Conexão do BPM com os objetivos estratégicos (ABPMP, 2013)

O BPM defende com um conjunto contínuo de atividades como modelagem, análise, desenho, medição de desempenho e transformação de processos, envolve continuidade, um ciclo de *feedback* constante para assegurar que os processos de negócio estejam alinhados com a estratégia organizacional e ao foco do cliente (ABPMP, 2013). É um ciclo baseado no PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) proposto por Walter A. Shewhart e amplamente divulgado por William Edwards Deming.

Esse é um ciclo composto por 04 etapas e contempla os passos necessários para que uma companhia consiga implementar a melhoria contínua. A fase de planejamento (*PLAN*) deve assegurar a compreensão do escopo do processo e o alinhamento do contexto de processos de negócio e do desenho de processos com os objetivos estratégicos da organização. A etapa de Fazer (*DO*) tem como principal objetivo a implementação daquilo que foi planejado na fase anterior. A etapa de verificação (*CHECK*) visa medir o desempenho real do processo em comparação com o esperado, monitorando o desempenho do mesmo em relação a tempo, custo, capacidade e qualidade para assegurar que as necessidades e expectativas dos clientes, tanto internos quanto externos, sejam atendidas. A fase de agir (*ACT*) tem como objetivo manter a integridade do processo e assegurar que ele possa ser melhorado continuamente para atender novas metas de desempenho ao longo do tempo, e pode ser dividido em dois tipos dependendo da análise realizada na fase anterior (ABPMP, 2013).

O ciclo PDCA melhorado para a gestão de processos, como ilustrado na Figura 2, é proposto pela Associação de Profissionais de Gerenciamento de Processos, por meio do Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócios, Guia CBOK.

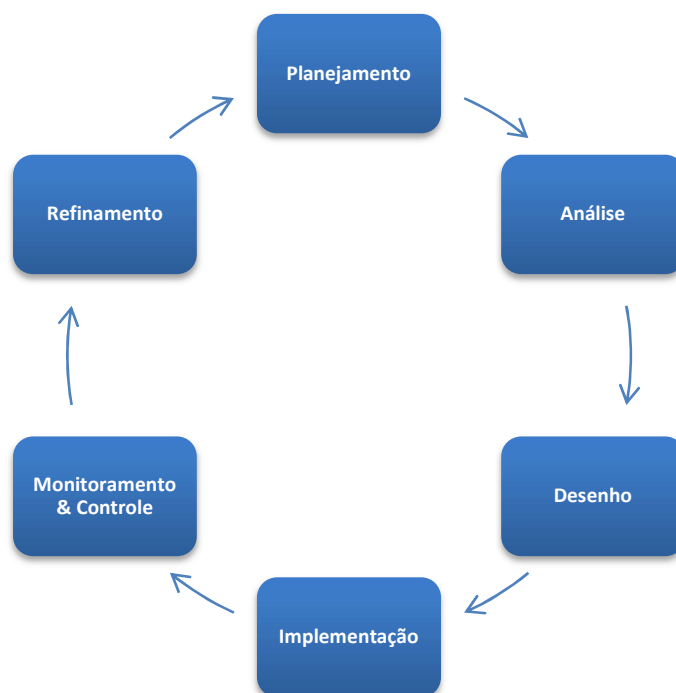


Figura 2 – Ciclo de Vida BPM (ABPMP, 2013)

O Guia CBOK mantém as melhores práticas para a aplicação da disciplina de gerenciamento de processos em uma organização e, é a base de conhecimento para profissionais de gestão de processos, bem como para a metodologia utilizada neste projeto de pesquisa.

O Diagrama de Ishikawa é um gráfico proposto pelo químico Kaoru Ishikawa em 1943, cuja finalidade é organizar discussões de um problema prioritário em processos diversos. O diagrama foi criado com o objetivo relacionar uma possível causa a um efeito. Esta técnica é utilizada para descobrir, organizar e resumir conhecimento de um grupo a respeito das possíveis causas que contribuem para um determinado efeito.

Em sua estrutura é aplicada a metodologia 6M, que consiste nas prováveis causas dos problemas, sendo classificadas como: método, material, mão-de-obra, máquina, medida e meio ambiente.

Uma das grandes vantagens do diagrama é fornecer uma forma visual entre o efeito observado e todos os possíveis fatores que contribuem para ele. Neste projeto foi utilizada essa abordagem para classificar as causas, efeitos e sugestões de melhorias apresentadas nos relatórios elaborados pelas equipes de campo nos estados em que visitaram.

Para propor o redesenho de um processo de negócio, deve-se levar em consideração qual aspecto direcionador da melhoria será almejado na construção do seu estado futuro. Um dos modelos de referência aceitos pela literatura de gerenciamento de processos é o do “Quadrangular de Devil”, apresentado na Figura 3 abaixo, caracterizado por quatro dimensões de desempenho do processo: qualidade, tempo, flexibilidade e custo (VULLERS, 2018).

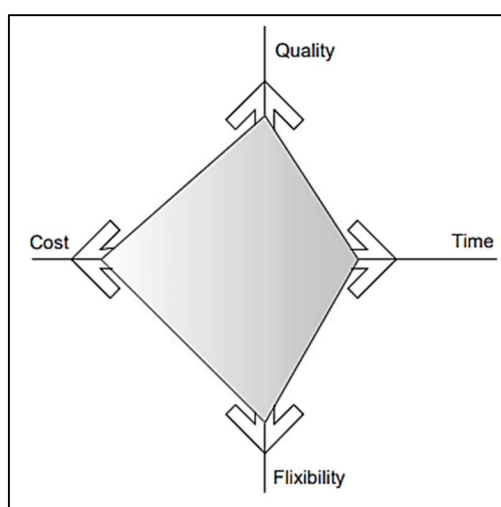


Figura 3 - Quadrangular de Devil (Vullers, 2018)

É comum que o objetivo dos projetos de melhoria de processos seja aumentar, controlar ou diminuir os indicadores em alguma das dimensões. Todavia, ao se

propor uma ação que gere impacto em alguma dimensão, é possível que outra seja também afetada, positiva ou negativamente. As ideias centrais utilizadas para cada uma das dimensões neste trabalho são apresentadas a seguir:

- **Qualidade:** indicada pela padronização do resultado do processo sendo aderente e conforme as leis que o regem;
- **Tempo:** o estudo temporal é focado nos tempos de ciclo, do começo ao fim do processo, bem como nos tempos de espera e nos tempos de processamento, quando há execução de atividades, e ainda a existência de repetições e retrabalho;
- **Flexibilidade:** indicada pelo grau de variabilidade permitido pelo processo, tendo sido modelado para lidar com todos os casos apresentados, podendo indicar ainda a falta de padronização;
- **Custo:** podendo ser direto e indireto, geralmente analisado por meio do custeio ABC.

Sendo assim, o processo será analisado e proposições serão feitas no intuito de reduzir o tempo de execução de uma dada instância, bem como de aumentar ou aprimorar o controle sobre a qualidade e flexibilidade do modelo.

A qualidade de um processo pode ser avaliada em pelo menos dois ângulos, o externo e o interno (VULLERS 2018). O externo é definido a partir do lado do cliente, a pessoa que utiliza o serviço, o segurado. O interno é definido a partir do lado de quem executa o processo, o concessor.

A qualidade externa pode ser medida como a satisfação do cliente com o produto ou o processo. A satisfação com o produto é o grau em que o cliente sente que o produto está de acordo com a especificação ou se sente satisfeito com o produto entregue. A qualidade interna pode ser vista como a qualidade de um processo sob a perspectiva do colaborador. Neste contexto, a qualidade interna envolve as condições de trabalho, fatores psicológicos, sociais, entre outros.

#### **4. METODOLOGIA**

Seguindo o Ciclo BPM, após as etapas anteriores do projeto que contemplaram a 'Estratégia e Planejamento do Processo' e parte da 'Análise dos Processos de Negócio', equipes foram a campo para finalizar a 'Análise dos Processos de Negócio', realizando a verificação e validação de todos os processos *As-Is*, evidenciando e elucidando os problemas e fraquezas dos processos e seus impactos em 12 cidades escolhidas para retratar as peculiaridades do órgão em âmbito nacional. O ciclo adaptado ao projeto pode ser visto na Figura 4, onde somente as etapas em azul foram executadas pelo projeto, não completando o ciclo como um todo.

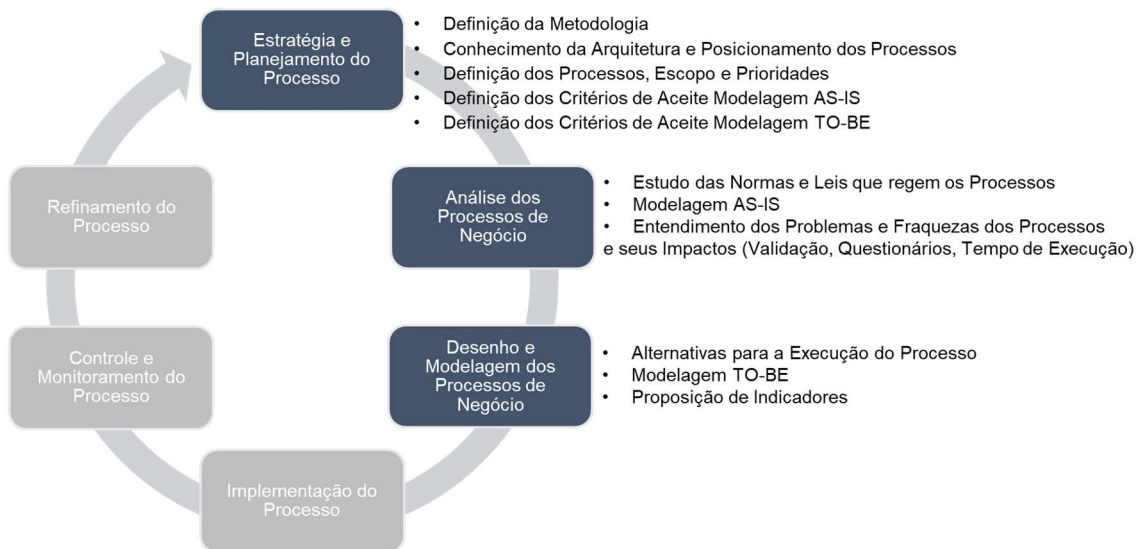


Figura 4 - Ciclo BPM adaptado ao projeto

A execução das validações foi realizada com base nos 21 processos *As-Is*, mais o Processo de Atendimento e o Subprocesso Realizar Exigências Cabíveis, e tiveram como insumo documentos padrões para a validação e coleta de informações a fim de obter uniformidade e qualidade do trabalho desenvolvido pelas equipes em campo nas 12 cidades distintas, para garantir dados consistentes e válidos para a pesquisa. Os documentos estão representados pelas Figura 5 e Figura 6.

Validação de Processos				
PROCESSO: Implantar Pensão Alimentícia				
ATIVIDADE	EXECUÇÃO DA ATIVIDADE (SIM/NÃO/NOVA ATIVIDADE e QUAL ORDEM?)	PROBLEMA(S) IDENTIFICADO(S)	CONSEQUÊNCIAS	OBSERVAÇÃO
Analisar se o documento informa os dados necessários	Sim	Não houve	Não há	A atividade foi realizada com sucesso de acordo com o previsto
Oficiar ao Juiz informando a implantação da PA	Não	A atividade não foi executada por falta de interesse do conessor	Por ser um processo judicial, a não comunicação implica na falta de finalização do processo pelo judiciário	
Habilitar os dados no sistema de benefício	Sim, antecipada	A atividade foi executada, porém devido a problemas de internet foi realizada com demora	Retrabalho Não finalização do processo Perda de informação	Esta APS tem um link de internet de apenas 500kb fazendo com que todo o processo digital seja comprometido

Figura 5 – *Template* de melhoria

Este documento para a validação de processos foi preenchido um por processo *As-Is* em cada unidade que possuía conhecimento sobre o mesmo. Já o questionário foi realizado por processo ou por um conjunto de processos comuns, que constituem o grupo de benefício, em cada unidade.

## QUESTIONÁRIO ENTENDIMENTO DO CONTEXTO DO PROCESSO

[Grupo de benefício]

### ESCOPO

1. Quais fatores críticos ou requisitos das entradas do processo devem ser atendidos? E das saídas?
2. Quais os limites do processo que podem ser alvos de melhoria? O que está fora do escopo

### PROCESSO

3. O que funciona bem no processo?
4. Quais atividades agregam valor para o cliente? Quais atividades agregam valor para o negócio (são necessárias para o desenvolvimento do processo)? Quais atividades não geram nenhum valor?
5. Quais são os problemas conhecidos e gargalos do processo? Qual sua consequência?
6. Quais são as melhorias mais significativas que podem ser feitas no processo?
7. Existem modelos de referência, práticas do setor ou padrões de benchmarking conhecidos? Existem melhores práticas que possam ser incluídas?
8. Como e por quem o processo é monitorado? Quais as dimensões de indicadores são utilizadas (qualidade, conformidade, prazo, capacidade, produtividade, custo, flexibilidade)? Que informação é utilizada para a medição?
9. Com quais legislações, normas ou regras o processo deve ser conforme?
10. Quais os sistemas envolvidos? Quais suas restrições e oportunidades?

Figura 6 – Questionário

Após a coleta de informações em todas as unidades, foi possível realizar a etapa ‘Desenho e Modelagem dos Processos de Negócio’, que consiste na avaliação das alternativas para a execução do processo, na avaliação de propostas de melhoria e na modelagem do estado futuro (*To-Be*) dos processos. Esta etapa foi realizada seguindo os passos representados na Figura 7.

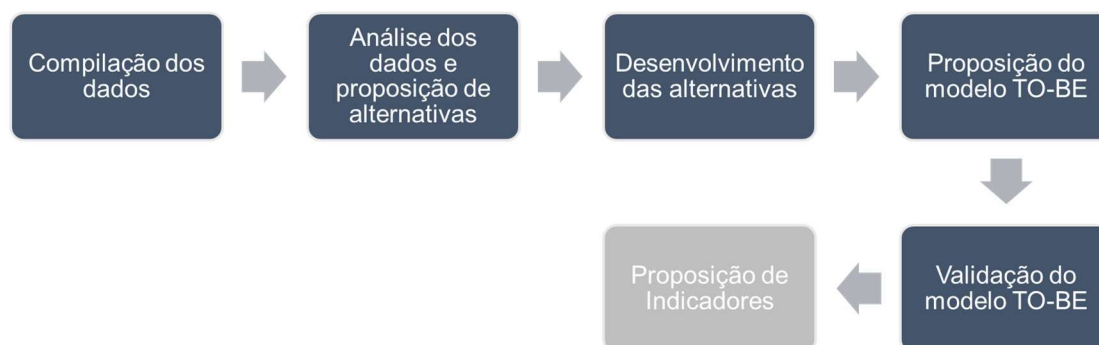


Figura 7 – Fluxo para execução da melhoria

Para a execução deste fluxo, foram convocados servidores qualificados que trabalharam em conjunto com a equipe de Analistas de Processos a fim de evoluir as alternativas e validar os modelos *To-Be*. As melhorias foram relativas à ‘Organização e Pessoas’, ‘Fluxograma e Regras de Negócio’ e ‘Sistemas e Infraestrutura’.

O resultado deste trabalho foi alcançado em conjunto pela equipe do projeto e pelo órgão, que em sua maioria, já estava ciente dos problemas e está com várias frentes que atendem às melhorias suscitadas.



A proposição de indicadores ainda será desenvolvida e entregue no último produto previsto no edital de contratação dos consultores. As etapas 'Implementação do Processo', 'Controle e Monitoramento do Processo' e 'Refinamento do Processo' ficaram a cargo da organização para continuidade do ciclo e viabilizar a ação efetiva do trabalho entregue pelo projeto.

## 4.1 Notações Utilizadas

As duas notações utilizadas foram definidas no produto anterior, sendo a BPMN 2.0 e a DMN 1.1. Porém, o uso das notações não foi em sua totalidade, se restringindo somente aos elementos necessários para o entendimento do trabalho do INSS.

As figuras 8 e 9 demonstram estes elementos e sua aplicação.

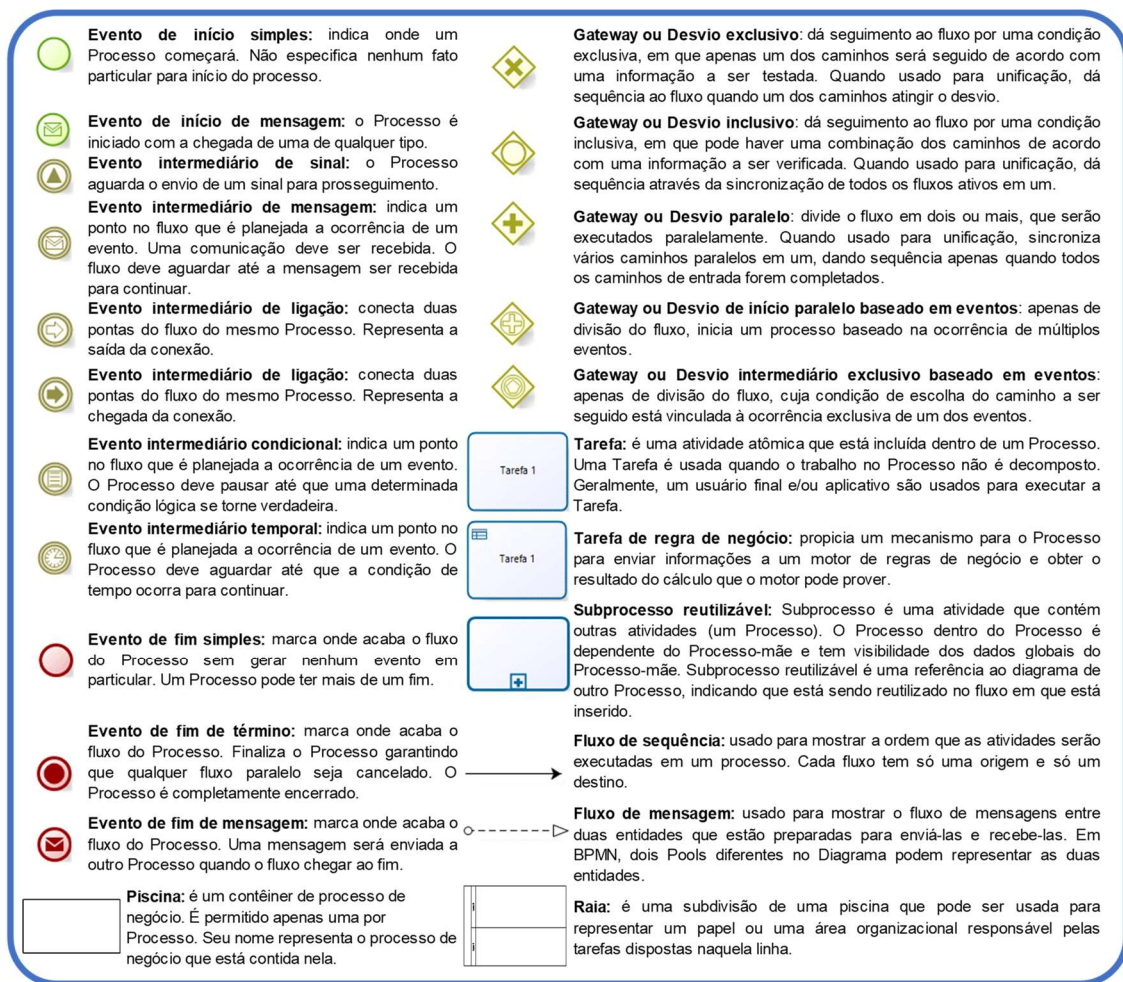


Figura 8 - Elementos da notação BPMN

A integração das notações BPMN e DMN é realizada através do elemento "Tarefa de regra de negócio" onde teremos a representação das regras de negócio através da tabela seguindo a DMN, conforme apresentado no Quadro 1.

"Nome da Atividade de Decisão"				
"Política de O: Acerto resultados ordenados"	Entradas		Saídas	"Anotação"
	"<Expressão ou valor de entrada 1, 2...>"	"<Expressão ou valor de entrada 1, 2...>"	"<Expressão ou valor de entrada 1, 2...>"	
	"Expressão de entrada: exigência de informação para a tomada de decisão"	"Expressão de entrada: exigência de informação para a tomada de decisão"	"Nome da saída"	
# da Regra	Dado de entrada 1a		Resultado 1	Informações Adicionais do Resultado 1
# da Regra		Dado de entrada 2b	Resultado 2	Informações Adicionais do Resultado 2
# da Regra	Dado de entrada 3a	Dado de entrada 3b	Resultado 3	Informações Adicionais do Resultado 3

Quadro 1 – Elementos da notação DMN

Durante a gravação dos vídeos foi reforçado o uso de cada uma das notações para garantir que a transferência de conhecimento seja completa.

## 5. ESPÉCIES DE PROCESSOS ANALISADOS

Para desenvolvimento do trabalho em consonância com a metodologia apresentada no item 4, foram avaliados 21 processos *As-Is* com base nos documentos padrões de validação e coleta de informações em 12 unidades distintas do INSS, bem como o Processo de Atendimento e o Subprocesso Realizar Exigências Cabíveis. No entanto, como evidencia dos trabalhos de melhoria dos processos (*To-Be*), apenas não serão apresentadas as melhorias do Subprocesso Realizar Exigências Cabíveis. Assim, no Quadro 2 seguem os 21 processos e o Processo de Atendimento, com as unidades contempladas neste projeto ODM INSS Digital.

Espécies de Processos	Municípios
Aposentadoria de Anistiado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Belém</li> <li>▪ Belo Horizonte</li> </ul>
Auxílio Acidente sem Auxílio Doença precedido	
Certidão por Tempo de Contribuição	

Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Rural	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Canoas</li> <li>▪ Cuiabá</li> <li>▪ Curitiba</li> <li>▪ Fortaleza</li> <li>▪ Joinville</li> <li>▪ Niterói</li> <li>▪ Petrópolis</li> <li>▪ Presidente Prudente</li> <li>▪ São Paulo</li> <li>▪ Senhor do Bonfim</li> </ul>
Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142	
Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial	
Emitir Decisão Administrativa - Auxílio Doença	
Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Reclusão	
Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada	
Emitir Decisão Administrativa – Pecúlio	
Emitir Decisão Administrativa – Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros	
Emitir Decisão Administrativa – Salário-maternidade	
Emitir Decisão Administrativa - Trabalhador Avulso Portuário	
Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol	
Implantar Pensão Alimentícia	
Implantar Pensão Especial Hanseníase	
Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida	
Implantar Salário Família	
Pensão Especial Hemodiálise	
Pensão por Morte	
Pensão por Morte de Anistiado	
Processo de Atendimento	

Quadro 2 – Espécies de Processos de Concessão

Como evidenciado pelas equipes de trabalho, não são todas as APS que executam todos os processos considerados neste documento. Por essa razão, serão apresentados no item 6 – Plano de Transformação os aspectos validados para cada processo conforme dados obtidos nas respectivas APS.

## 6. PLANOS DE TRANSFORMAÇÃO

Como parte integrante da etapa de melhoria de processos, seguem nessa seção os planos de transformação referentes aos benefícios analisados e melhorados segundo os parâmetros especificados no item 4 deste documento. Um plano de transformação elaborado com o embasamento no gerenciamento de processos

de negócio faz com que a implementação de mudanças deixe de ser uma arte imprecisa com resultados imprevisíveis (BALDAM; ROZENFELD, 2014).

O BPM torna a transformação do negócio uma disciplina administrativa, que deve considerar aspectos organizacionais, tecnológicos e humanos. Assim, nesse plano foi apresentado para cada benefício o estado atual do processo (*As-Is*), os dados das unidades, as proposições de melhoria e o redesenho dos processos (*To-Be*).

Nos itens referentes aos dados das unidades foram mencionadas as contextualizações dos processos por cada cidade que realizou a verificação dos mesmos, abarcando informações relativas à validação, às melhorias levantadas e aos problemas encontrados durante a execução do trabalho de validação e cronoanálise.

Para as proposições de melhoria, quando apontadas pelas APS, os registros apresentados nas contextualizações dos processos por cada cidade foram tratados para obter elementos únicos, removendo as observações em duplicidade e organizados pelo problema a que estão relacionados, suas possíveis consequências e a proposta de melhoria apresentada. Cada elemento foi apresentado para as partes interessadas convocadas pelas Diretorias de Benefícios e de Atendimento para julgarem a viabilidade ou inviabilidade de implementação da ação de melhoria proposta, sendo apresentado o resultado deste julgamento com uma sucinta justificativa.

Como em alguns casos houve propostas de melhoria sem associação a nenhum problema específico e propostas elencadas pela Direção Central, essas foram categorizadas conforme o nível sistêmico relacionado, sendo eles, 'Sistemas e Infraestrutura', 'Organização e Pessoas' ou 'Fluxograma e Regras de Negócio'.

Por fim, para o redesenho dos processos (*To-Be*), as contextualizações dos processos nas unidades selecionadas também explicitaram diferentes formas de execução dos trabalhos, onde as unidades fizeram proposições de alterações no modelo do processo, visando aumentar sua representatividade com os apontamentos de como é sua operacionalização. Essas alterações foram discutidas juntamente com a definição das propostas de melhorias, produzindo assim um modelo de estado futuro do processo (*To-Be*) contemplando as alterações no modelo e as propostas de melhoria que modificaram o fluxograma do processo. Os elementos alterados do *AS-IS* para o *To-Be* foram destacados pela coloração rosa.

## 6.1 Aposentadoria de Anistiado

### 6.1.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

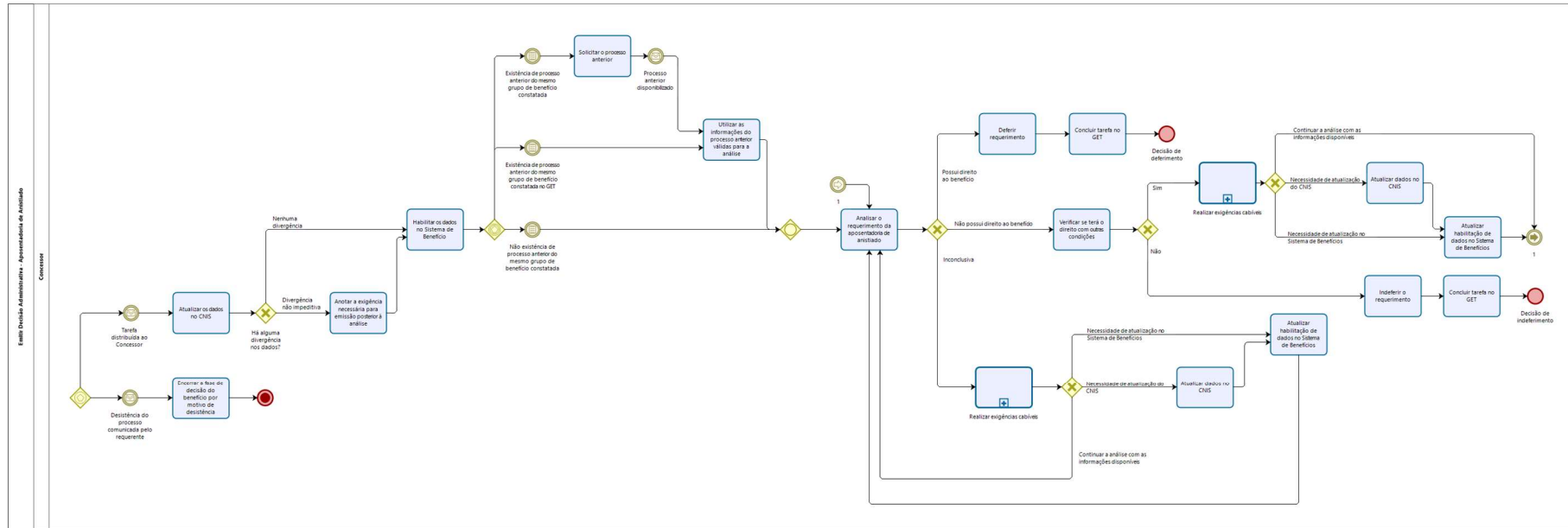


Figura 9 – Aposentadoria de Anistiado As-Is

## 6.1.2 Dados das Unidades

### 6.1.2.1 APS de Cuiabá

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. Na aplicação do questionário, foram apontados os mesmos problemas do processo de Aposentadoria por Tempo de Contribuição.

Durante a aplicação do questionário foram identificados os seguintes problemas:

- Cada servidor executa o trabalho sem uma sequência pré-estabelecida;
- A obrigatoriedade em cumprir exigências legais como o Decreto n.º 9.094/17;
- O Sistema PRISMA agrega dados distintos e a busca e atualização desses dados implicam em várias paradas do sistema, como exemplos têm-se interrupções frequentes na etapa de habilitação, decorrentes, em sua maioria, de falha em sistemas e não de conexão com a Internet.

Esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### 6.1.2.2 APS de Curitiba

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. Ainda, cabe ressaltar que durante a aplicação do questionário não foram identificados problemas e essa APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### 6.1.2.3 APS de Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *AS-IS* são executadas sem nenhuma alteração. Durante a aplicação do questionário não foram identificados problemas e essa APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### 6.1.2.4 APS de Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *AS-IS* são executadas sem nenhuma alteração. Durante a aplicação do questionário não foram identificados problemas e essa APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### 6.1.3 Proposições de Melhoria

Como não foram apontadas sugestões de melhoria específicas para esse processo, foram implementadas melhorias sugeridas a outros processos e que se aplicam de maneira geral a todos os benefícios.

### 6.1.4 Redesenho do Processo (To-Be)

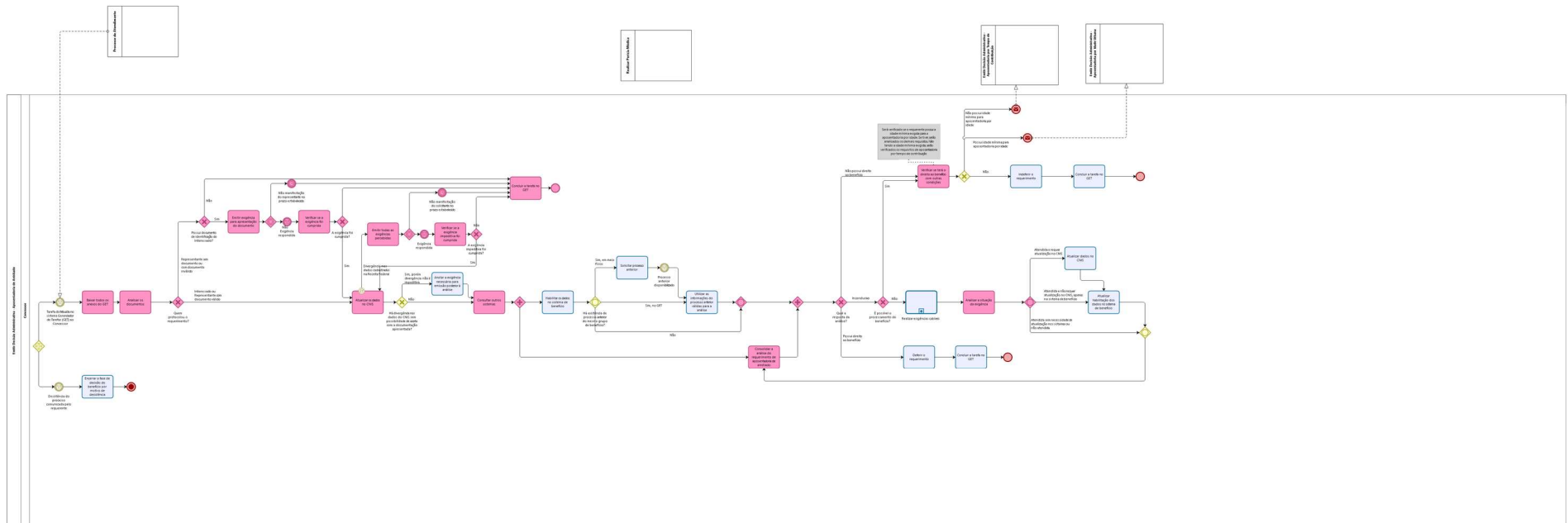


Figura 10 - Aposentadoria de Anistiado To-Be

## 6.2 Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido

### 6.2.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

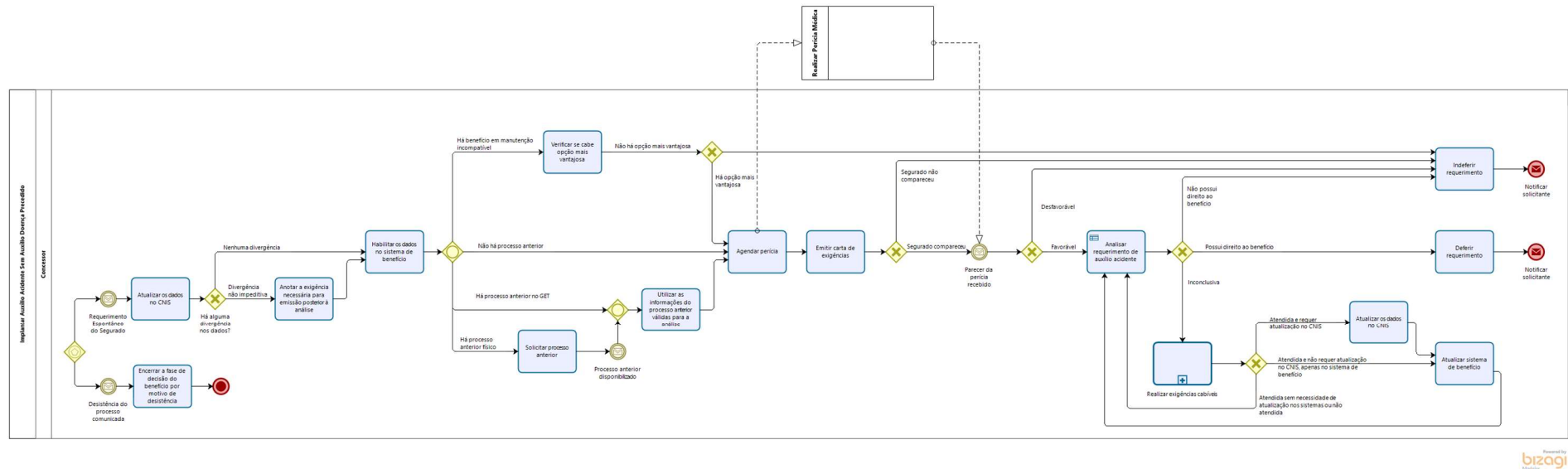


Figura 11 - Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido As-Is

### 6.2.2 Dados das Unidades

#### 6.2.2.1 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas, porém, a perícia é solicitada por escrito e a habilitação só é realizada no fim, se for necessário.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:



- As exigências prolongam o processo, por isso a importância do requerente levar toda a documentação necessária e assim evitar retorno;
- Falta de documentação necessária;
- Entrega da documentação durante o processo de atendimento (precisa ser bem estruturado, mais qualificado). Muita gente não traz algumas documentações básicas, por exemplo, declaração funcional.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- O agendamento pelo número 135 deveria informar ao requerente toda a documentação necessária para o processo.

#### 6.2.2.2 APS Canoas

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas, porém, a atualização de CNIS e o agendamento da perícia acontecem na fase de atendimento, e o Concessor analisa diretamente o resultado da perícia. Nesta APS não foi aplicado o questionário e com isso não foram levantados problemas nem melhorias.

#### 6.2.2.3 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas. Apenas foi informado que seria interessante adicionar uma atividade de consulta ao requerente pelo benefício mais vantajoso.

Como durante a validação e a cronoanálise não foram identificados problemas, a APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Melhorar a etapa de alimentar o sistema com os dados cadastrais essenciais e inserção dos dados. Interligação entre os sistemas;
- Melhoria no processo por meio da inclusão da atividade “Enviar Convocação ao requerente”, realizada pelo concessor e preconizada pela legislação, devendo haver participação do requerente na decisão a ser tomada.

#### 6.2.2.4 APS Curitiba

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas, porém foi informado que não utilizam o SAG para agendamento da perícia e não utilizam o PRISMA, mas sim o SABI. Também foi informado que, para prevenir a perda de tempo, a habilitação do benefício só é realizada quando o mesmo é deferido. Foi identificada a possibilidade de uma perícia domiciliar.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Existem cálculos de benefícios errados, devido ao estado desatualizado do CNIS ou pela quantidade de cruzamento de sistemas e informações, que muitas vezes o concessor não consegue conferir tudo ou nem tem acesso;

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- As pessoas deveriam ser capazes de cadastrar os pedidos com um campo para cada documento necessário, diretamente no “Meu INSS”;
- Criação de um *check list* para as pessoas do atendimento, por processo.
- Os médicos para perícia médica hospitalar/doméstica deveriam ter uma agenda “automática”. Hoje em dia o concessor tem que falar com o médico e ficar “negociando” que horas ele poderia fazer o atendimento;
- O CNIS já deveria vir atualizado, seja por uma pessoa, por alguma equipe, convênios ou por outras formas, uma vez que é um dos cadastros mais importantes e demanda muito tempo para ser atualizado.

#### 6.2.2.5 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas na ordem sem alterações.

Durante a validação foram sinalizados os seguintes problemas:

- Muito protocolo e pouca análise, essa é a consequência da implantação do GET. Hoje se tem muito mais tarefas em situação de exigência que antes;
- Outro gargalo é devido à apresentação incorreta de documentos pelos segurados, tendo como responsável o descritivo incompleto do que é pedido/necessário.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Gerar um descritivo de maneira clara, em formatos acessíveis e de fácil compreensão já no processo de protocolo *online* e pelo canal 135.

#### 6.2.2.6 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas, porém apenas a parte de perícia é encaminhada à outra APS que tem médicos.

Durante a validação e o questionário não foram sinalizados problemas nem melhorias.

#### 6.2.2.7 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas e, não foram sinalizados problemas nem melhorias, pois nessa APS o benefício não é realizado.

### 6.2.3 Proposições de Melhorias

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO	STATUS	JUSTIFICATIVA
O agendamento pelo número 135 deveria informar ao requerente toda a documentação necessária para o processo	Não foi identificada consequência	As exigências prolongam o processo, por isso a importância do requerente levar toda a documentação necessária e assim evitar retorno	Organização e Pessoas	Inviável	O canal 135 informa toda a documentação necessária
Possibilidade de existência de cálculos de benefícios errados, frente a desatualização do CNIS ou pela quantidade de cruzamento de sistemas e informações, que muitas vezes o concessor não consegue conferir tudo ou não tem acesso	Não foi identificada consequência	Ausência de Proposta	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	O cálculo é realizado utilizando as contribuições constantes no CNIS que são provas plenas
As pessoas deveriam ser capazes de cadastrar os pedidos com um campo para cada documento necessário, diretamente no "Meu INSS"	Não foi identificada consequência	Ausência de Proposta	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	Trata-se de um requerimento espontâneo
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Criação de um <i>check list</i> , para as pessoas do atendimento, por processo	Fluxo e Regras de Negócio	Inviável	Inviável o protocolo não deve verificar a documentação

<p>Os médicos para perícia médica hospitalar/doméstica deveriam ter uma agenda “automática”. Hoje em dia o conessor tem que falar com o médico e ficar “negociando” que horas ele poderia ir fazer o atendimento</p>	<p>Não foi identificada consequência</p>	<p>Ausência de Proposta</p>	<p>Organização e Pessoas</p>	<p>Ausência de proposta</p>	<p>Responsabilidade da DIRSAT</p>
<p>O CNIS já deveria vir atualizado, seja pela pessoa, por alguma equipe, convênios ou por outras formas. Pois, é um dos cadastros mais importantes, mas gasta muito tempo para ser feita essa atualização</p>	<p>Não foi identificada consequência</p>	<p>Ausência de Proposta</p>	<p>Sistemas e Infraestrutura</p>	<p>Ausência de proposta</p>	<p>Esta é uma atribuição do conessor</p>

Quadro 3 – Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido - Proposições de Melhoria

## 6.2.4 Redesenho do Processo (To-Be)

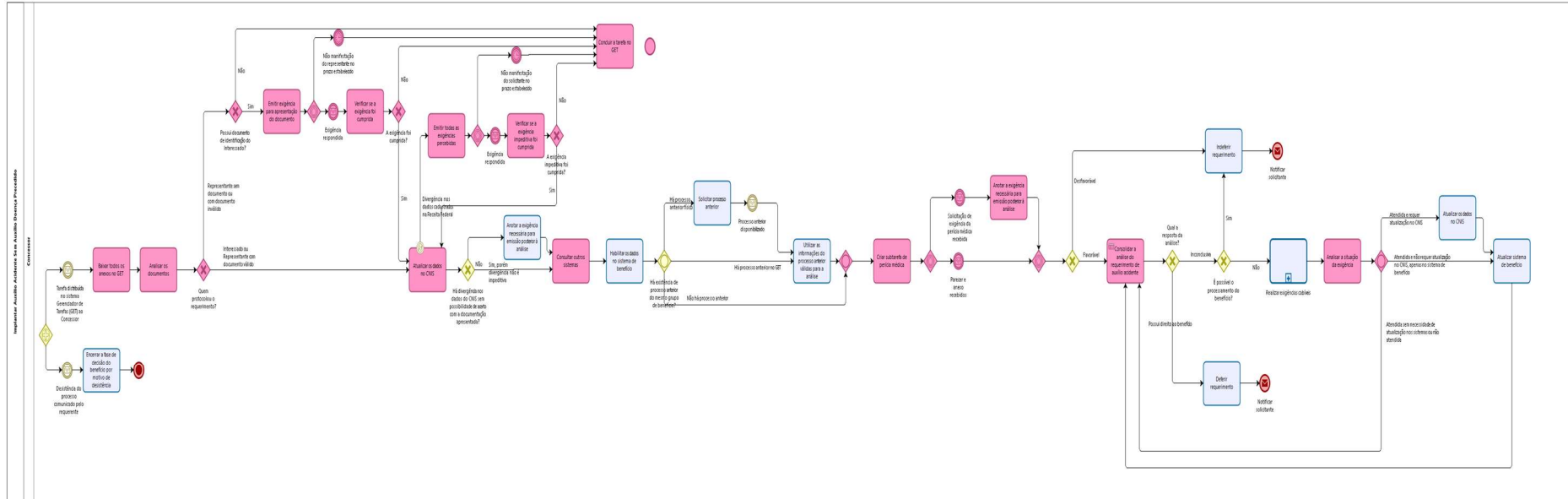


Figura 12 - Auxílio Acidente sem Auxílio Doença Precedido To-Be

## 6.3 Certidão por Tempo de Contribuição

### 6.3.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

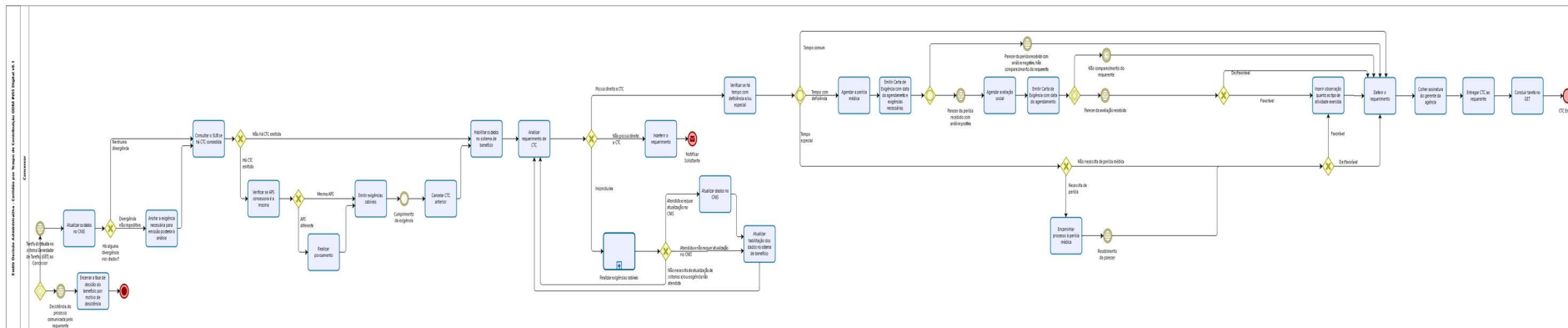


Figura 13 – Certidão por Tempo de Contribuição As-Is



## 6.3.2 Dados das Unidades

### 6.3.2.1 APS Belém

Nesta APS a validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas são executadas, porém esta unidade informou que não é realizado o povoamento de CTC e que a atividade de analisar requerimento é feita automaticamente pelo PRISMA.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Erro na documentação, gerando exigência;
- Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo;
- Sistema lento;
- Dificuldade em enviar certidão ao órgão de origem.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Melhorar a emissão de documentos;
- Desenvolver o conhecimento geral de quem digitaliza os documentos;
- Maior esclarecimento do benefício ao requerente;
- Melhorar o recebimento dos documentos;
- Maior quantidade de servidores;
- Melhorar infraestrutura;
- Flexibilizar os horários de trabalho;
- Concretizar o teletrabalho.

### 6.3.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas, porém não aguarda a perícia para agendar a avaliação social. Foram adicionadas atividades de imprimir CTC, encaminhar à APS e emitir exigência para que o requerente busque a CTC.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- A entrega do documento para os gerentes. Questão de assinatura;
- As exigências são processos retardam a finalização dos processos;
- Entrega da documentação durante o processo de atendimento (precisa ser bem estruturado, mais qualificado). Muita gente não traz algumas documentações básicas, por exemplo, declaração funcional.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Ampliar as informações e deixá-las mais claras e objetivas no site da previdência social. Colocar tipo um “filtro”, para orientar o segurado nas dúvidas e dizer quais documentos precisam para o processo que ele quer;
- Assinatura digital para o conessor e para o próprio gerente;
- Que o módulo que os conessores usam esteja preparado/apto para receber processos dos casos específicos (por exemplo, tempo de deficiência);
- Fracionamento para mais de um órgão;
- O sistema atualmente não está preparado;
- Que a certificação gerada tivesse uma marca d’água, pois dá mais garantia e amplia a legitimidade;
- Treinamentos dos funcionários que recebem os documentos na agência;
- Acrescentar no formulário de entrega, o requerente, no caso, se vai querer fracionamento ou não. Se sim, especificar a porcentagem;
- Padronizar os atendimentos.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Na SEPLAG é tudo digital. Os processos ficam prontos em 2 ou 3 dias. Todas as certificações têm marca d’água. A pessoa que está recebendo os documentos fica muito mais resguardada.

A validação foi realizada constatando que o nome de todas as atividades previstas no As-/s estão em consonância com o verificado na APS, diferenciando somente as seguintes atividades:

- “Consultar O Sub Se Há Ctc Concedida” para “Consultar O Sub E Outros Documentos Para Ver Se Há Ctc Emitida”;
- “Emitir Exigências Cabíveis” para “Emitir Exigências Internas”;
- “Cancelar CTC Anterior” para “Revisar CTC anterior ou emitir segunda via”;
- “Agendar perícia médica” para “Agendar perícia médica e avaliação social”.

### 6.3.2.3 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-/s são executadas sem nenhuma alteração, verificando somente uma sugestão de mudança de nome na atividade “Agendar Perícia” para “Agendar Perícia e Avaliação Social”.

Durante a aplicação do questionário foram identificados os seguintes problemas:

- A falta de comunicação entre os distintos sistemas promove demora no fluxo do processo;
- Internet precisa ser estável, pois precisa sustentar o acesso dos concessionários em distintos sistemas;
- Fato problemático recorrente é abrir o processo sem conter os dados essenciais.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria.

- Interligação entre os sistemas de modo que os dados poderiam ser automaticamente alimentados entre os distintos órgãos do governo.
- Inserir no sistema a possibilidade de emissão da certidão digital com a assinatura digital.

A validação foi realizada constatando que os nomes das atividades de todas as atividades previstas no *As-Is* estão em consonância com o observado na APS.

#### 6.3.2.4 APS Curitiba

Nessa APS a validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *AS-IS* estão de acordo com a execução na APS, salientando apenas que na APS utilizam o Plenus ao invés do SUB. Foi sugerida a troca do nome da atividade de cancelar CTC para revisar.

Durante a validação e a cronograma foram sinalizados os seguintes problemas:

- Só tem um concessionário que pode alterar a DER;
- Cada vez que muda a aba do CNIS tem que ficar digitando novamente o NIT/CPF da pessoa;
- Tem que ficar “indo e vindo” nos sistemas para confrontar as informações;
- CNIS, PRISMA e GET as vezes ficam lentos;
- Quando “puxam” processos anteriores pelo PRISMA, o sistema as vezes perde as informações;
- Problemas de sessão expirada no GET;
- Nem sempre o Gerente está presente para assinar;
- Digitalizações ruins, de lado ou de ponta cabeça e fora de ordem.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Ter os documentos corretos;
- Ter menos sistemas;

- Possuir um sistema com autenticação digital para conceder a CTC. Atualmente é concedida na forma física;
- Aumentar o tempo da sessão do GET.

#### 6.3.2.5 APS Fortaleza

A validação nessa APS foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem alterações na APS, somente com a observância da adição de uma atividade de baixar documentos no início do fluxo.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Servidores estão analisando processos de outras localidades, o que dificulta aprofundar o conhecimento sobre as alterações de regime, o que ocorre com bastante frequência em municípios do interior;
- Agências não possuem acesso ao CADPREV (sistema que informa os regimes por município ao longo do tempo), exigindo que consultem o SAIS (Serviço localizado na GEX) para obter tais informações;
- Outro problema é o GET expirar muito rápido, e não só isso, pois a tela não fica expirada visualmente, ele deixa anexar os documentos, ou digitar um comentário e só quando você vai salvar a ação que ele avisa que está expirado;
- Servidores não se sentem seguros em assinar a CTC emitida por outro colega. Deveria haver assinatura digital para evitar tal situação e evitar um servidor assinar algo que não analisou.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Obrigatoriedade de e-mail em requerimentos feitos por canais remotos. Evita a emissão de cartas com aviso de recebimento que nunca retornam, facilitam a comunicação com o segurado e evitam indeferimentos indevidos sem a ciência do requerente;
- Assinatura eletrônica.

#### 6.3.2.6 Joinville

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas na ordem sem alterações.

Durante a validação foram sinalizados os seguintes problemas:

- Muito protocolo e pouca análise, essa é a consequência da implantação do GET. Hoje se tem muito mais tarefas em situação de exigência que antes;

- Outro gargalo é devido a apresentação incorreta de documentos pelos segurados, tendo como responsável o descritível incompleto do que é pedido/necessário.

Esta APS apresentou a seguinte sugestão de melhoria:

- Gerar um descritível de forma clara, em formatos acessíveis e de fácil compreensão já no processo de protocolo online e pelo 135.

#### 6.3.2.7 APS Niterói

Nessa APS a validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas, porém com a observância de que a parte de perícia é encaminhada à outra APS que tem médicos.

Durante a validação e a cronoanálise foi sinalizado o seguinte problema:

- Protocolos de outras APS's demoram muito a serem respondidos.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Acessar as informações de outros regimes de previdência;
- Liberação de acesso aos protocolos que estão em outras APS's

#### 6.3.2.8 APS Presidente Prudente

A validação nesta APS foi realizada constatando que todas as atividades previstas no modelo *As-Is* são executadas, porém com a adição da atividade de "Emitir relatório fundado" quando o requerimento for indeferido e, com a modificação da atividade "Cancelar CTC" por "Revisar CTC".

Durante a validação foram sinalizados os seguintes problemas:

- A legislação esparsa;
- Sistemas corporativos são motivos de muitos gargalos pois apresentam lentidão, indisponibilidades, falta de integração, e como consequência o aumento de tempo na finalização do processo.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Unificação de todos os sistemas, por exemplo, a CTC concedida no PRISMA poderia ser emitida neste mesmo sistema ao invés da emissão na INTRAPREV;
- Internet com mais velocidade.

#### 6.3.2.9 APS Senhor do Bonfim

Nesta APS a validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas, porém com a adição de realizar exigências antes da habilitação no sistema de benefício.

Durante a validação foi sinalizado o seguinte problema:

- Alinhamento dos vínculos, principalmente os extemporâneos para deixar tudo alinhado no CNIS, assim, conseqüentemente a documentação é algo fundamental que esteja toda certa para não gerar entraves ao processo, fazendo com que seja necessário fazer uma exigência e retardar a concessão.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- O pedido de CTC emitido pelo órgão deve apresentar todas as informações para que não seja necessário solicitar outra.

### 6.3.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Erro na documentação	Gera mais exigência	Melhorar a emissão de documentos	Organização e Pessoas	Viável	Padronização do protocolo
Dificuldade em enviar certidão ao órgão de origem	Não foi identificada consequência	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxo e Regras de Negócio	Ausência de proposta	Não deve ser encaminhado a certidão ao órgão de origem
Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo	Não foi identificada consequência	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	Será resolvido com a implementação do e-Social
Entrega da documentação durante o processo de atendimento (precisa ser bem estruturado, mais qualificado).	Não foi identificada consequência	Desenvolver o conhecimento geral de quem digitaliza os documentos	Organização e Pessoas	Viável	Padronização do protocolo
Muita gente não traz algumas documentações básicas, por exemplo, declaração funcional	Não foi identificada consequência	Maior esclarecimento do benefício ao requerente	Fluxo e Regras de Negócio	Inviável	Não pode ser recusado o protocolo
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Maior quantidade de servidores	Organização e Pessoas	Inviável	Não há gestão sobre assunto
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Melhorar infraestrutura	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está sendo elaborado um ato normativo regulamentando as metas

Problema não informado	Não foi identificada consequência	Concretizar o teletrabalho	Organização e Pessoas	Viável	Está em desenvolvimento
Ter que entregar a CTC ao gerente e solicitar a assinatura	Não foi identificada consequência	Assinatura digital pro concessor e pro próprio gerente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está sendo tratado pela implantação de CTC no SAT com assinatura eletrônica do presidente
As exigências retardam a finalização dos processos	Não foi identificada consequência	Ausência de proposta	Organização e Pessoas	Ausência de proposta	N/A
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Acrescentar no formulário de entrega se o requerente vai querer fracionamento. Se sim, especificar a porcentagem	Organização e Pessoas	Viável	Verificar melhor forma de implantação
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Que o módulo que os concessionários usam esteja preparado/apto para receber processos dos casos específicos (por exemplo, tempo de deficiência)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Esta informação é verificada durante o protocolo
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Fracionamento para mais de um órgão	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Verificar melhor forma de implantação
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Que a certificação gerada tivesse uma marca d'água, pois dá mais garantia e amplia a legitimidade	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Com a implementação da certificação digital este problema é tratado
A falta de comunicação entre os distintos sistemas	Demora no fluxo do processo	Interligação entre os sistemas de modo que os dados poderiam ser automaticamente alimentados entre os	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será estudada a implantação



		distintos órgãos do governo			
Servidores não se sentem seguros em assinar a CTC emitida por outro colega. Deveria haver assinatura digital para evitar tal situação e evitar um servidor assinar algo que não analisou	Não foi identificada consequência	Inserir no sistema a possibilidade de emissão da certidão digital com a assinatura digital	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Com a implementação da assinatura digital do presidente o problema é resolvido
Abrir o processo sem conter os dados essenciais	Não foi identificada consequência	Ausência de proposta	Organização e Pessoas	Ausência de proposta	N/A
Só tem um conessor que pode alterar a DER	Não foi identificada consequência	Ausência de proposta	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	A DER no processo de CTC é uma informação irrelevante
o GET expirar muito rápido, e não só isso, pois a tela não fica expirada visualmente, ele deixa anexar os documentos, ou digitar um comentário e só quando você vai salvar a ação que ele avisa que está expirado	Não foi identificada consequência	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será verificado com a Dataprev
CNIS, PRISMA e GET as vezes ficam lentos	Não foi identificada consequência	Ausência de proposta	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	A Portaria Conjunta nº DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
Cada vez que muda a aba do CNIS tem que ficar digitando novamente o NIT/CPF da pessoa	Não foi identificada consequência	Inserir somente uma vez o NIT/CPF na atualização do CNIS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Encaminhar à CGAIS

Nem sempre o Gerente está presente para assinar	Não foi identificada consequência	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxo e Regras de Negócio	Ausência de proposta	Com a implantação da assinatura digital do presidente o problema se resolve
Quando “puxam” processos anteriores pelo PRISMA, o sistema as vezes perde as informações	Não foi identificada consequência	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	Não será mais necessário realizar a transferência da CTC
Servidores estão analisando processos de outras localidades	Dificulta aprofundar o conhecimento sobre as alterações de regime, o que ocorre com bastante frequência em municípios do interior	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Ausência de proposta	A análise deve ser realizada de acordo com a legislação vigente
Agências não possuem acesso ao CADPREV (sistema que informa os regimes por município ao longo do tempo), exigindo que consultem o SAIS (Serviço localizado na GEX) para obter tais informações	Não foi identificada consequência	Dar permissão de acesso aos concessionários para consultar o CADPREV	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	O sistema está sendo evoluído para abranger mais informações sobre o regime próprio, até que isso não ocorra a melhoria se torna inviável
Internet precisa ser estável, pois precisa sustentar o acesso dos concessionários em distintos sistemas	Não foi identificada consequência	Ausência de proposta	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	A Portaria Conjunta nº DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Obrigatoriedade de e-mail em requerimentos feitos por canais remotos. Evita a emissão de cartas com aviso de recebimento que nunca retornam, facilitam a comunicação com o segurado e evitam indeferimentos indevidos	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não pode haver a obrigatoriedade de informar o e-mail

		sem a ciência do requerente			
Protocolos de outras APS's demoram muito a serem respondidos	Não foi identificada consequência	Liberação de acesso aos protocolos que estão em outras APS's	Organização e Pessoas	Inviável	Não foi identificado o sentido da pergunta. Pois, no GET existe a possibilidade de consulta de CTCs de outras APS
Problema não informado	Não foi identificada consequência	O pedido de CTC emitido pelo órgão deve apresentar todas as informações para que não seja necessário solicitar outra	Fluxo e Regras de Negócio	Inviável	Não pode ser negado o protocolo quando há informação incompleta no requerimento

Quadro 4 – Proposições de Melhoria - Certidão por Tempo de Contribuição

### 6.3.4 Redesenho do Processo (To-Be)

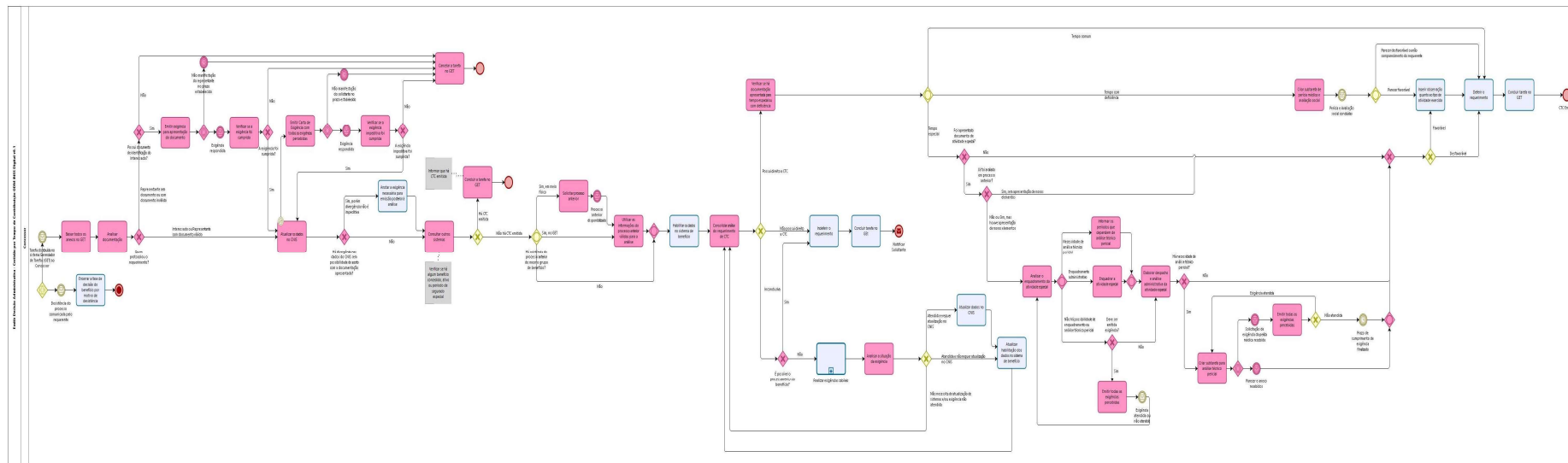


Figura 14 - Certidão por Tempo de Contribuição To-Be

## 6.4 Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Rural

### 6.4.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

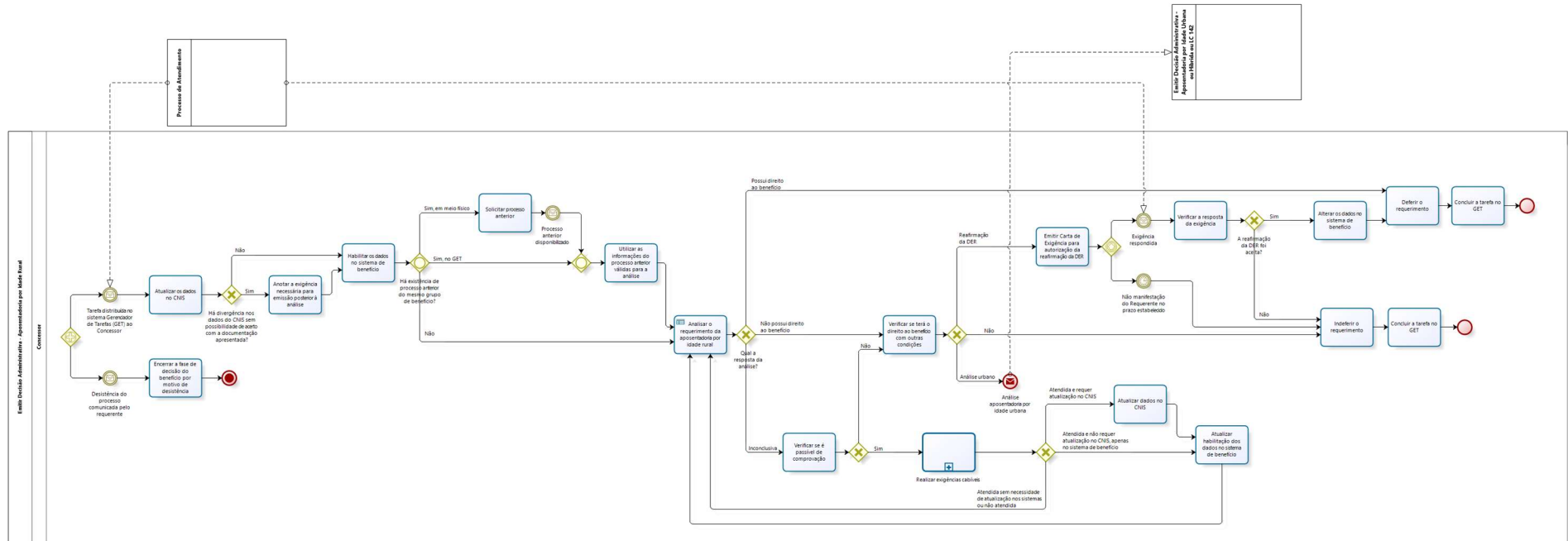


Figura 15 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Rural

## 6.4.2 Dados das Unidades

### 6.4.2.1 APS Belém

Ainda que o modelo DMN não tenha sido validado, a validação do *As-Is* foi realizada constatando que:

- No início há uma análise dos documentos no GET e caso exista pendência na documentação já é realizada a exigência e, caso não seja respondida, segue então para o indeferimento. Após a atualização do CNIS, se houver divergência nos dados, é emitida a exigência e se não atendida, o requerimento será indeferido;
- A consulta de processo existente só é feita no Plenus e a atividade de análise é modificada para análise da resposta do PRISMA após habilitação;
- Foi excluída a possibilidade da análise considerando outro tipo de aposentadoria;
- Foi excluída do processo a possibilidade, no caminho da análise inconclusiva, de não ser passível de comprovação;
- Foram acrescentadas ao final do processo as atividades de realizar despacho e de lançar os pontos no GTD;
- As demais atividades ocorrem conforme o *As-Is*.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Protocolo ter mais cuidado nas entradas de documentação incompletas;
- Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo. Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas;
- Retrabalhos e esperas com as exigências;
- O CNIS não possui todas as informações necessárias para a análise do processo, então o conessor precisa realizar consultas em outras bases (ex.: consultar o DAP – Declaração de Aptidão ao Pronaf no MDA - Ministério do Desenvolvimento);
- O conessor faz muitas trocas de Sistemas para finalizar o processo;
- O GTD só funciona no Google Chrome, o que limita um pouco o trabalho dos conessores;
- Alguns motivos específicos de indeferimento desse tipo de benefício não constam no PRISMA e os que constam são muito abrangentes, o que pode gerar recursos desnecessários para instituição;

- Entrar em contato com os assegurados: e-mail e telefone nem sempre são informados;
- Digitalização dos documentos nem sempre é boa;
- Falta de documentações obrigatórias, como a declaração dos sindicatos e das colônias.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Comunicação mais rápida com o requerente;
- Integração das bases de consulta, como MDA citada acima, com o CNIS;
- Uniformização dos sistemas (concessor informa que já existe o SIBE – Sistema Integrado dos Benefícios, mas que é subutilizado);
- Treinamento dos estagiários que realizam as digitalizações dos documentos;
- Padronização dos processos de atendimento e de conferência das documentações no atendimento nas agências, para evitar possíveis faltas e erros no fornecimento das documentações, e então evitando retrabalho;
- Informar telefones e e-mails válidos dos sindicatos e associações;
- Inclusão de mais de um telefone para contato.

#### 6.4.2.2 APS Belo Horizonte

Ainda que o modelo DMN não tenha sido validado, a validação do *As-Is* foi realizada constatando que:

- Há a execução de uma atividade a mais no início, de pré-análise do processo e, antes de deferir, é colocado o caminho para a atividade de alterar dados no sistema de benefício;
- Normalmente, não se faz necessário emitir a Carta de Exigência para autorização da reafirmação da DER;
- No protocolo de requisição há um campo que o segurado preenche autorizando essa reafirmação, caso necessário.
- As demais atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Documentação desnecessária ou inválida, falta de documentos essenciais por desconhecimento do segurado;
- Dificuldade para o concessor decidir sobre a consideração de um documento ou não, atrasando a análise do processo;

- Necessidade de retorno do requerente em outro momento, por motivo de exigência, prolongando o processo;
- O agendamento pelo número 135 não informa ao requerente a documentação necessária e quando informa não explica ao requerente detalhes sobre esse documento;
- Não há uma ordem na apresentação da documentação no sistema, dificultando e atrasando o processo de análise;
- Complexidade do PRISMA para o processo rural, com grande quantidade de abas desnecessárias, gerando atraso no processo;
- Acesso demorado quando o processo está disponível em meio físico, gerando atraso no processo;
- Quando o processo está disponível no GET, muitas vezes os concessionários não lançaram todo o período do segurado no sistema, então quando entra um novo processo é preciso começar desde o início, gerando retrabalho;
- O processo digital causa a perda do contato com o segurado e esse contato possibilitava ao concessionário instruir o segurado sobre a documentação faltante antes de indeferir um benefício. Além disso, as pesquisas e entrevistas permitiam ver a real situação do requerente e, quando este não possuía os documentos, o concessionário tinha autonomia para decidir se validaria ou não o benefício. Tendo muitos indeferimentos e uma grande quantidade de recursos;
- Não existe um modelo para a Carta de Exigências, muitos servidores utilizam siglas na carta. Dificuldade por parte do segurado em entender o que está sendo solicitado. Atraso no processo para elaborar a carta, essa tarefa precisa ser feita no GET e no PRISMA, mas o PRISMA limita a quantidade de caracteres. Dessa forma, o concessionário tem dois trabalhos, elaborar uma carta no GET e um resumo dela para o PRISMA;
- Somente algumas pessoas têm a autonomia de mudar a DER. Gera uma espera do concessionário para essa alteração, causando um atraso no processo;
- Análise muito subjetiva, o conhecimento do concessionário conta muito por ser um processo em que muitas variáveis devem ser analisadas e que mais de um documento serve para comprovar algo;
- Atualmente os concessionários não têm acesso ao tempo de contribuição de um cidadão que está em outra agência, essa informação deveria ser global para o INSS;



- O PRISMA não permite a inclusão da Certidão por Tempo de Contribuição (CTC) de maneira rápida e fácil, deve-se ir selecionando vários argumentos para chegar na opção desejada;
- Outro problema é que o PRISMA não volta apenas uma opção anterior. Assim, se o conessor errar algum argumento o programa volta no início.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Checklist para ordenação desses insumos visando otimizar o tempo de análise;
- A experiência de um conessor é muito importante tanto para otimizar o processo quanto para fazer uma análise correta;
- Disponibilizar esses antigos processos em uma plataforma digital;
- O CNIS deveria apresentar todos os vínculos do cidadão e assim não seria necessária a consulta ao PLENUS.

Por fim, a APS também relatou a seguinte melhor prática:

- A referência para o aprendizado são os treinamentos e acompanhamentos dados por colegas de trabalho com mais experiência na área.

#### 6.4.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada constatando a execução de uma atividade a mais no início do processo de download e verificação dos arquivos. As demais atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Atualizações de dados cadastrais desfeitas por outros órgãos gerando retrabalho;
- Dados cadastrais divergentes;
- Documento fornecido pelo STR entregue, mas não preenchido corretamente, irá gerar retrabalho, emissão de exigência;
- Tempo excessivo do conessor dedicado à atualização dos dados cadastrais e à formalização de exigências que já poderiam ter sido identificadas no processo de Atendimento ou durante a emissão correta e preenchimento da documentação no STR;
- O processo é iniciado com muita frequência sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada. As consequências são o retardo na emissão do parecer, custo de análise elevado;

- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico;
- Custo elevado para emissão de declaração da atividade rural quando o requerente já foi há muito tempo atrás associado;
- Sistema PLENUS é muito antigo, funcionários de anos que trabalham nessa agência reclamam que o sistema Plenus tem muitos atalhos, e a mais de 90% destes atalhos eles desconhecem, porque não tem treinamento para utilizar, eles conhecem apenas uma parte do sistema;
- SAG (agendamento) é um sistema muito manual, pouco prático, muito detalhado e deve-se tomar cuidado e ter atenção porque é fácil cometer erros neste sistema, a maioria das tarefas é feita de forma manual, principalmente a abertura de agenda, ela não abre automática e se o responsável não abrir o beneficiário não consegue agendar o seu pedido. O SAG apresenta vários problemas porque tudo é feito manualmente, nada funciona direito e nada é prático. Se fizer alguma coisa com erro, a probabilidade de confusão é grande, por isso requer muita atenção, porque este é o processo inicial;
- Retrabalho, pois os concessionários perdem bastante tempo, por exemplo, quando indeferem ou deferem um benefício, ou até mesmo realizam uma exigência para os mesmos, uma vez que é feito todo trabalho no PRISMA e depois novamente no GET;
- O sistema Prisma não apresenta a opção de indeferir o requerimento pela não apresentação de documentos. Desta forma, o concessionário frequentemente precisa indeferir o benefício no Prisma com a justificativa errada.

Enquanto sugestões de melhoria, esta APS apresentou:

- A integração dos sistemas da previdência com os sistemas de programas sociais facilitaria o processo de concessão do benefício;
- Filtro maior na qualidade da documentação para requerer benefício (existem documentos a mais e documentos faltando);
- Manter o CAFIR (Cadastro de Imóveis Rurais) atualizado, porque os dados do CAFIR migram para o sistema de benefício e o CNIS, porém, isso raramente acontece; se os dados do CAFIR estiverem atualizados e migrar para o CNIS como deve ser pouparia um bom tempo de atualização de dados que o servidor faz e, também serve para que o servidor comprove se é rural ou segurado especial, devido às informações da sua propriedade que contém neste cadastro;
- Os órgãos (CEF, etc.) pararem de interferir nos dados cadastrais um do outro;

- Critérios de análise disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise;
- Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise;
- Análises dos pedidos de concessão a serem realizadas em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios;
- Disponibilizar cursos para os concessionários tanto de sistemas, como cursos sobre os benefícios e leis, para que tenham um melhor preparo e facilidade na hora da análise;
- Integrar o PRISMA com o CNIS;
- Disponibilizar um CNIS com mais de 50MB;
- Melhorar a comunicação do PRISMA com CNIS porque ocorre frequentemente o problema de dados não serem migrados;
- Toda a questão de dados cadastrais deveria ter uma trava, ou uma identificação de alteração de dados do CNIS em outros órgãos que teriam acesso, isso porque, todo cadastro realizado pelo concessor é mediante documentação. E alguns casos, quando em exigências, retornam desatualizados e alterados. (CAIXA faz a desatualização dos dados);
- Conhecimento maior dentro do PLENUS facilitaria o trabalho de todos na questão de agilidade;
- Liberar todos os concessionários para realizar alteração da DER do benefício.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Processo de Licenciamento Urbano Ambiental da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Este processo tramita eletronicamente por diversos órgãos municipais, tendo interface com órgãos estaduais e federais, e visa a aprovação de intervenções urbanas (tipicamente execução de obras civis).

#### 6.4.2.4 APS Cuiabá

Com a validação do modelo *As-Is* foi constatada a realização de uma atividade a mais, no início do processo, que é a de baixar anexos do GET. Sendo assim, quando houver processo anterior, faz-se a solicitação somente via GET, não tendo a solicitação de processo anterior por meio físico. As demais atividades previstas no *AS-IS* são executadas sem nenhuma alteração e o modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram identificados os seguintes problemas:

- É frequente a identificação de documentos pendentes;
- Divergência de procedimento em cada agência;
- No sistema de habilitação há um campo para preencher a entrevista com o requerente. Porém no processo digital se faz necessária a apresentação de documento de comprovação de atividade rural.

No que se refere às sugestões de melhoria, esta APS salientou que:

- Seria importante ter informações mais claras ao requerente quanto à documentação básica necessária;
- Seria fundamental que o requerente só pudesse abrir a solicitação com toda a documentação. Poderia existir um checklist com os pré-requisitos para protocolar o processo, para dar celeridade;
- A uniformização das informações disponibilizadas ao cidadão promoveria a diminuição da interrupção nos fluxos;
- O sistema PRISMA poderia ter um campo para despacho/resposta de modo a registrar a justificativa ou outra informação necessária que possa ocorrer em outro sistema;
- Somente após a estruturação do sistema CNIS-SE (em que as informações sobre o exercício de atividade rural constarão do CNIS) será possível analisar a simplificação do procedimento e eliminação de ações desnecessárias. A implantação dessa ferramenta é iminente já que se trata de demanda cobrada pelo Tribunal de Contas da União (TCU);
- Retirar a etapa de entrevista do sistema habilitação de benefício. A entrevista para o benefício não ocorre, mas o campo existe no PRISMA e, os concessionários copiam e colam as informações sobre a dispensa da atividade;
- Inserir um campo para anexar documento que comprove que o requerente é um trabalhador rural;
- Treinar os atendentes e disponibilizar informações adequadas nos canais de comunicação.

#### 6.4.2.5 APS Curitiba

Ao realizar a validação foi constatada a mudança na ordem da atividade de análise do processo e criação de vários desvios para representar o processo, bem como a adição de uma atividade de mudança de DER sem consulta ao requerente. As demais atividades, por sua vez, são executadas conforme o modelo *As-Is*.

O modelo DMN foi validado relatando que falta na planilha as informações do Anexo2, sendo assim necessário melhorar a análise na planilha, abrindo mais

as atividades. Com isso foram sugeridas algumas colunas macros, que fazem parte da análise e teria que elencar as respostas para cada coluna a partir da IN. As colunas são: estado civil do requerente; qual status no CAFIR (bases governamentais); trabalha em regime familiar ou próprio; há vínculos que descaracterize como rural; quais documentos apresentados (art. 47 prova plena); possui declaração/entrevista de trabalhador rural; houve afastamento durante Atividade Rural?

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de autonomia para alteração de DER, gerando demora e retrabalho na atualização do PRISMA. Na maioria dos processos é necessário alterar a DER. Somente um concessor tem permissão para alterar a DER fazendo com que esta etapa demore horas em casos mais extremos (dependendo da disponibilidade do concessor autorizado a alterar);
- Grande dificuldade de contatar o requerente e testemunhas, quando necessário;
- Dificuldade em fazer o requerente compreender as exigências necessárias;
- Existem os casos de Prova Plena, Justificação Administrativa, Declaração Sindicato. Para cada um deles tem um tipo de notificação, que requer uma subtarefa, tanto em outras áreas (Atendimento), quanto subtarefa de análise para cada caso;
- Todo o processo junto com as Exigências depende de várias agências e demanda tempo;
- Quando tem justificativa administrativa (JA)., tem processo de oitiva que é difícil contatar o requerente;
- Quando é enviado telegrama a carta não chega ou fica na agência a espera para ser coletada;
- Existe muita espera no retorno das informações de quando solicitam o processo físico, já que não tem nada no GET;
- No Prisma tem erro de formato para a anotação de exigência. Nem todos os concessionários anotam as exigências nos dois sistemas (GET e Prisma) que gera retrabalho;
- Não conseguem corrigir quando há divergência entre CPF informado e receita (sistema bloqueia alteração de data de nascimento);
- Problemas quando os nomes de solteira e casada divergem;
- Muitos erros de digitalização dos documentos (exemplo: o ano do documento vem cortado);

- Um dos maiores gargalos a respeito dos protocolos é que vem sem informações;
- Normalmente os requerentes entregam muitos documentos, que acabam sendo desnecessários, e o concessor “perde tempo” registrando todos eles;
- Somente um concessor autorizado para alterar a DER;
- Algumas perguntas no cadastro do requerente como etnia e grau de ensino não influenciam em nada o processo;
- Relataram que existe muita espera no retorno das informações das exigências.

No tocante as melhorias, esta APS sinalizou as seguintes sugestões:

- A agência que recebe os documentos deveria saber o que é exigido para cada processo e coletar os documentos necessários;
- Sugere-se que seja obrigatório o cadastro de um e-mail para contato;
- Aumentar o tempo da sessão do GET;
- Ter os documentos corretos no início;
- Ter modelos de despachos prontos, tanto para o Prisma quanto para o GET (automáticos).

#### 6.4.2.6 APS Fortaleza

A validação do modelo *As-Is* foi realizada e permitiu constatar que primeiramente os concessionários abrem o processo no GET, baixam os anexos, visualizam os documentos e fazem uma pré-análise do processo. As demais atividades previstas no modelo são executadas sem nenhuma alteração.

Quanto ao modelo DMN, esse foi validado adicionando um comentário na linha 12 de que também é uma análise inconclusiva quando há o recebimento de outro benefício não acumulável e, um comentário na linha 16 de que em caso de procuração/advogado deverá ser providenciado conforme o art. 501 da IN 77.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Vícios formais não normalmente atendidos, tais como carimbo e assinatura/rubrica do presidente do sindicato e assinatura do requerente em todas as folhas da declaração sindical, acarretando demora na análise dos processos. O período do mandato, por vezes, também se encontra incompatível com a emissão da data de declaração;
- O GET apresenta constante instabilidade, sendo necessário fazer *login / logout* várias vezes durante o processo;

- Ao cadastrar exigências no GET ele junta as palavras ficando o texto incorreto;
- A digitalização em qualidade ruim, que não permite a leitura de dados, números de documentos, etc., ou às vezes com a inclusão de uma face do documento sem o verso.
- Os beneficiários às vezes informam telefones de contato que não atendem ou não existem, ou algumas vezes, não informam nenhum meio de contato;
- Metas irreais (principalmente no tocante a sistemas instáveis e demanda de processos desproporcionais ao número de habilitadores). As metas nos pontos GET são incompatíveis com a carga de trabalho até mesmo para os servidores que trabalham exclusivamente na habilitação (Polo);
- Comentários desnecessários no sistema GET entre servidores;
- Cadastros incompletos ou desatualizados (nome de solteiro/nome de casado) não permitem verificar a vida laboral do requerente;
- Sistemas inconsistentes;
- Documentação incompleta;
- Dificuldade de comunicação com o segurado;
- Falta de servidores;
- Alta demanda de processos;
- Não há um modelo padrão, havendo divergência na organização e forma de realizar os processos entre os concessionários;
- Algumas vezes as tarefas são distribuídas com prazo já extrapolado, entrando na caixa do servidor já “em vermelho” no GET. E em virtude disso permanecem com essa marca do início ao fim do processo, em virtude de ser necessário respeitar os prazos e etapas do processo;
- Prisma: barreiras quanto aos órgãos locais (OL) do prisma digital, pois precisa migrar da base local para a base digital e costuma ocorrer de não atentar para a troca dos OL;
- Acesso restrito ao sistema de seguro-defeso.

Assim, frente a todos os problemas mencionados acima, constata-se a demora na conclusão da análise, insatisfação do cliente e sobrecarga de trabalho para os servidores.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os concessionários relataram que na maioria das vezes a atividade de solicitação do processo anterior não é necessária, pois geralmente não

existem dúvidas em relação ao processo. Por isso, os concessionários sugeriram colocar a execução desta atividade como 'talvez';

- As digitalizações precisam estar em boa qualidade e em ordem que facilite a análise, para ser possível a leitura e identificação clara de dados, rasuras, etc., em virtude de a análise da atividade rural envolver qualificação temporal das provas e confronto com os documentos pessoais;
- Processos digitais deveriam obrigatoriamente trazer um e-mail de contato, tendo em vista a dificuldade encontrada para estabelecer a comunicação com requerente;
- Proceder a atualização de dados no CNIS previamente ou quando há o preenchimento do requerimento;
- É necessário incluir no GET uma opção exclusiva para as exigências cumpridas, já que é difícil identificá-las nas notificações e elas retornam ao status pendente juntamente aos processos ainda não trabalhados;
- A consulta do DAP, hoje obrigatória para requerimento de agricultor, deve ser considerada como etapa do processo, já que é condição para reconhecimento automático da condição de segurado especial;
- Em virtude de ser necessário analisar processo de segurados especiais, considerando já haver processos anteriores concedidos ou indeferidos, é preciso disponibilizar uma forma mais rápida e fácil de acesso aos processos, principalmente porque quando pertencentes a outras APS, há demora no envio físico ou digital e o Prisma, na sua aba de consulta, só nos permite ver os processos da nossa agência;
- No processo digital precisa informar OL mantenedor que muitas vezes não está cadastrado, demandando tempo para sua consulta;
- Condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas e internet rápida);
- Metas compatíveis com a realidade;
- Alimentação de informações e atualização constante nos sistemas e uniformização de procedimentos;
- Sistemas interligados que tenham boa comunicação entre si;
- Digitalização dos documentos em ordem e observação dos parâmetros para digitalização dos processos vindos de ACT;
- Migração de período já homologado automaticamente para o Prisma; disponibilização mais ampla da consulta de benefícios do Prisma, possibilitando verificar processos de outras agências, disponibilização



mais rápida dos benefícios anteriores; migração do período de segurado defeso automaticamente para o Prisma;

- A padronização minimizaria essas divergências, evitando erros.

#### 6.4.2.7 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no Assessoria executadas sem nenhuma alteração, bem como no modelo DMN validado sem alterações.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Documentação incorreta ou anexo ilegível do mesmo, que em alguns casos precisa gerar uma justificativa administrativa que demanda mais tempo;
- Restrição temporariamente inconclusiva pelo sistema nos casos de aposentadoria Híbrida, onde tem atividade trabalhista em ambiente rural e urbano.

Ainda, cabe ressaltar as três sugestões de melhoria apresentadas por esta APS, a saber:

- Registro online dos segurados, com situação atualizada dos registros dos trabalhadores, algo como assistência social;
- Melhora no descritível da documentação no *site* e no caso de agendamento pelo telefone;
- Unificação do sistema.

#### 6.4.2.8 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no Assessoria são executadas sem nenhuma alteração, porém com a seguinte observação:

- Processos anteriores não são solicitados porque todas as informações necessárias estão apresentadas no GET.
- Caso haja fraude, o caso é baixado, anexado ao processo e é gerado um relatório, indeferindo o pedido.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Esta APS tem um link de internet de apenas 500kb fazendo com que todo o processo digital seja comprometido;

- Falta de documentações já contidas no sistema, pois atualmente funciona manualmente, tudo em forma documental, o que acaba deixando o processo mais demorado.

Quanto a sugestão de melhoria segue:

- Ajudaria bastante se as informações rurais estivessem no CNIS. As informações rurais deveriam constar no sistema, para que não houvesse tantos requerimentos inconclusivos e tivesse que realizar exigências de documentos mais à frente, no fluxograma do processo.

#### 6.4.2.9 APS Presidente Prudente

Nesta APS a validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. No mesmo sentido, o modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Não digitalização correta dos documentos;
- Falta a opção de indeferimento no prisma para alguns casos mais complexos;
- Anexação ao GET dos documentos que são gerados durante as fases de acerto e análise, que é um ponto fora do processo e que pode ser alvo de melhoria;
- A carência (falta) dos documentos comprobatórios e divergência de informações por parte do segurado acarreta o represamento de processos dentro do INSS, devido à necessidade de fazer exigências;

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Na fase de atualização de dados no CNIS, no momento de acertar os vínculos, seria fator de otimização que todas as alterações necessárias fossem disponibilizadas na mesma tela de acertos, apenas para serem confirmados/alterados;
- Possibilidade de ser usada a declaração do trabalhador rural para comprovação do efetivo exercício rurícola, também para o contribuinte individual rural;
- Fomentar a educação previdenciária para o trabalhador rural;
- Oportunidade de ser ampliada a lista de motivos do indeferimento no PRISMA.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Polos digitais, uma prática que já está acontecendo no INSS, nos quais se concentram a análise de processos digitais pertencentes a agências

(APS) com maior arquivo digital pendente de análise. É uma prática que deve ser mantida e reforçada.

#### 6.4.2.10 APS São Paulo

A validação nessa APS foi realizada constatando que a primeira tarefa a ser realizada é a análise de documentos. Ainda, foi acrescentado no caminho de possuir direito ao benefício a verificação de benefício acumulável e várias atividades referentes a esta verificação.

O modelo DMN não foi validado por completo, somente nas instâncias de processos que foram medidos.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentação mínima para análise;
- Má qualidade das digitalizações dos documentos;
- Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais;
- Exigências triplicadas (escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios);
- Necessidade de alteração da DER (data de entrada do requerimento);
- Solicitar processo anterior;
- Falta de e-mail e necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios – Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias, além de ter um custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60;
- Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto;
- CNIS: processos repetitivos (em relação a inserção de informações sobre o requerente); e, instabilidade do sistema;
- Preencher formulário de atividade especial e também escrevê-lo no PRISMA (atividade duplicada);
- Retrabalho e adaptar texto de exigência para ser inserido no PRISMA (este programa não aceita acentuações e sinais de pontuação) e no site dos Correios (apresenta limite de caracteres, no entanto existe possibilidade de se reduzir a fonte e aumentar número de caracteres);
- Necessidade de uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos (uma vez que alguns casos não estão na legislação ou geram dúvida de decisão do concessor), o que acaba consumindo muito tempo uma vez que a ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva;

- Necessidade de cópia digital do processo anterior quando não acessível pelo sistema;
- Dúvidas dos concessionários quanto a realização do processo;
- Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessionário;
- Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios);
- O *login* e a senha dos sistemas em operação no INSS são diferentes;
- Sessão expira a cada 20 minutos no GET, consulta falha (não acha pesquisa e após reinício do sistema a busca é feita com sucesso);
- A consequência para todos problemas conhecidos, é a posterior demora para finalização do processo, impactando no tempo de espera por parte do requerente.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- *Checklist* mínimo de documentos para emitir o requerimento;
- Exigência mínima de qualidade do documento escaneado;
- Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação a emissão de exigências cabíveis (concessora comentou que acontece de algumas exigências não retornarem, sendo necessário emitir outro pedido);
- Disseminar o cumprimento da ordenação de envio de documentos (qual documento vem em primeiro e os subsequentes em ordem);
- Disseminar a importância do e-mail por parte do requerente do benefício para contato com o concessionário e agilizar exigências cabíveis etc.;
- Na atividade “Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise”, o concessionário anota as exigências manualmente em um papel. Sugestão para inserir uma tela no *software* com um *checklist* para o concessionário assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade “Realizar exigências cabíveis”, melhorando assim a confiabilidade e organização do concessionário;
- Conscientização dos requerentes sobre a importância de se disponibilizar uma conta de e-mail, para contato facilitado com o concessionário;
- Uso de mensagem (SMS) para emitir exigência cabível ao requerente;
- O CNIS poderia ser melhorado reduzindo o número de passos, pois, por exemplo, quando é necessária atualização de vínculos, é necessário entrar em muitas telas e os processos são repetitivos em relação à inserção de informações sobre o requerente;

- No processo de encaminhamento de atividade especial, um ponto que poderia ser melhorado seria a definição do escopo do trabalho do perito médico, que deveria focar o parecer no agente de risco;
- Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis;
- Sugere-se definir um padrão para as senhas;
- Sugere-se introduzir um filtro no PRISMA para ordenar valores das contribuições (ordem crescente / decrescente).

A APS também relatou as seguintes melhores práticas:

- Modelos de despacho que foram utilizados em outros processos, armazenados em Word, bloco de notas e *sticky* notes para agilizar a realização do despacho decisório;
- Controle dos processos analisados e em exigências armazenados em Excel para controle por parte do concessor.

#### 6.4.2.11 APS Senhor do Bonfim

Embora o modelo DMN não tenha sido validado, no *As-Is* foi realizada a validação constatando que primeiro é feita uma análise prévia da documentação e que podem ser emitidas exigências se a documentação não for suficiente e ficar nesse *loop* até ter toda a documentação suficiente. Foi adicionada a possibilidade de emitir a exigência se houver divergências no CNIS e as informações não possibilitarem a habilitação, ficando no *loop* até que tenham as informações. Só depois dessas atividades que há a habilitação no sistema de benefício. Ainda, foi promovido o ajuste de nomenclatura das atividades de emitir carta de exigência para o subprocesso para considerar que após o envio da carta eles ligam para o requerente.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Inserção de um terceiro colaborador na realização das cronoanálises, tendo a necessidade de cronometrar outra pessoa;
- Os problemas relatados referem-se a questões relacionadas a documentação, gerando demoras e interrupções nos processos;
- O PRISMA não migra a DER automaticamente ao inserir o NIT. Apenas um concessor tem a autorização para alterar a DER, o que faz com que os outros concessionários solicitem a ele essa alteração. Apesar dos concessionários que não podem alterar a DER poderem fazer o pagamento e liberar o benefício, caso tenham períodos anteriores cobertos pelo benefício, a liberação sem a alteração da data proporciona com que os requerentes solicitem a revisão do benefício ou entrem com recurso.

Sendo questionado o porquê deles não poderem alterar a DER se podem liberar o benefício;

Esta APS apresentou a seguinte sugestão de melhoria:

- A mudança da DER e/ou o prisma poder migrar essa data automaticamente.

### 6.4.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Há exigências ao longo de todo o processo e não são realizadas de uma vez	Tempo adicional no processo	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma e na IN a emissão de exigência de forma conjunta
Digitalização dos documentos está sendo realizada na ordem que os segurados entregam a documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Checklist para ordenação desses insumos para otimizar o tempo de análise	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Nova versão do GET contempla o checklist com a ordem para anexar os documentos
Quando é enviado telegrama a carta não chega ou fica na agência a espera para ser coletada	Não informada	Tentar as outras formas de contato: e-mail e ligação telefônica	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
Não informado	Não informada	Utilizar a declaração do trabalhador rural para comprovação do efetivo exercício rurícola, também para o contribuinte individual rural	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Já utilizado, mas para períodos até 2010
Quando o processo está disponível no GET, muitas vezes os concessionários não lançaram todo o período do segurado no sistema; Dúvidas dos concessionários quanto a realização do processo	Retrabalho	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização
Entrar em contato com os segurados, e-mail e telefone nem sempre são informados	Não informada	Informar telefones e e-mails válidos dos sindicatos e associações	Organização e Pessoas	Viável	Quando é por ACT, já há a obrigatoriedade da informação do telefone e e-mail
Entrar em contato com os assegurados, e-mail e telefone nem sempre são informados	Não informada	Incluir mais de um telefone para contato	Organização e Pessoas	Viável	No requerimento já tem opção de informar telefone e celular
Análise muito subjetiva, conhecimento do conessor conta muito, devido a ser um processo em que muitas variáveis devem ser analisadas e que mais de um documento serve para comprovar algo	Não informada	A experiência de um conessor é muito importante tanto para otimizar o processo quanto para fazer uma análise correta	Organização e Pessoas	Viável	Escola da previdência sempre com novos cursos para aprimoramento



Documento fornecido pelo STR entregue, mas não preenchido corretamente	Retrabalho; Emissão de exigência	Ação do PEP e da Gerência Executiva com os sindicatos	Organização e Pessoas	Viável	N/A
SAG (agendamento) é um sistema muito manual, nenhum pouco prático e muito detalhado; A abertura de agenda não é automática e se o responsável não abrir, o beneficiário não consegue agendar o seu pedido	Requer muita atenção	Melhorar a usabilidade do SAG	Organização e Pessoas	Viável	N/A
SAG (agendamento) é um sistema muito manual, nenhum pouco prático e muito detalhado; A abertura de agenda não é automática e se o responsável não abrir, o beneficiário não consegue agendar o seu pedido	Requer muita atenção	Gestor da APS, na dificuldade, deve entrar em contato com a SEAT para resolução do problema	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Analisar os pedidos de concessão em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios	Organização e Pessoas	Viável	Implantação da central de análise e dos polos digitais
Falta de preparo dos servidores	Dificuldade na análise do processo	Disponibilizar cursos para os concessionários tanto de sistemas, como cursos sobre os benefícios e leis	Organização e Pessoas	Viável	CFAI e escola virtual já possuem cursos para o preparo dos servidores
Existe dificuldade em fazer o requerente compreender as exigências necessárias	Não informada	Elaborar uma carta sucinta e objetiva, utilizando linguagem clara e adequada	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Vícios formais não são atendidos, tais como carimbo e assinatura/rubrica do presidente do sindicato e assinatura do requerente em todas as folhas da declaração sindical; Período do mandato, por vezes, também se encontra incompatível com a emissão da data de declaração	Demora na análise dos processos	Equipe do PEP realizar ação juntamente aos envolvidos para sensibilizar e instruir a forma de apresentação da documentação e para fomentar a educação previdenciária para o trabalhador rural	Organização e Pessoas	Viável	Equipe do PEP realiza visitas de instrução nas comunidades

Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados; Documentação incorreta; Anexo ilegível; Agendamento pelo número 135 não informa ao requerente a documentação necessária e quando informa não explica ao requerente detalhes sobre esse documento	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências; Geração de uma JA	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	135 utilizar os textos padrões que estão em desenvolvimento pela Comunicação Social
Digitalização ruim da documentação; Digitalização dos documentos está sendo realizada na ordem que os segurados entregam a documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor; Não permite a leitura de dados, números de documentos, etc.; Inclusão de uma face do documento sem o verso	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores, principalmente em virtude de a análise da atividade rural envolver qualificação temporal das provas e confronto com os documentos pessoais	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto	Não informada	Treinar os servidores nas agências físicas quanto a análise de processos para melhor adequação às agências digitais	Organização e Pessoas	Viável	Erro pontual que deve ser sanado por meio de ação local
Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios	Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60	Disseminar e conscientizar sobre a importância do e-mail por parte do requerente do benefício para contato com o concessor e agilizar exigências cabíveis, etc.	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à ACS
Digitalização ruim da documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Treinar os estagiários que realizam as digitalizações dos documentos	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DGP
Digitalização ruim da documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Deixar pessoas mais experientes para digitalizar as documentações	Organização e Pessoas	Viável	Gerente da unidade tem autonomia para a designação dos papéis e funções em sua agência

Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados; Documentação incorreta; Anexo ilegível	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências; Geração de uma JA	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Ter informações mais claras ao requerente quanto a documentação básica necessária	Organização e Pessoas	Viável	Equipe do PEP realiza visitas de instrução nas comunidades
Metas irreais nos pontos GET	Incompatibilidade da carga de trabalho	Propor metas compatíveis com a realidade	Organização e Pessoas	Viável	Já foi publicada a Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 que define as metas
Digitalização dos documentos, vindos de ACT, fora de ordem e sem a observação dos parâmetros	Dificuldade para o trabalho do servidor	Treinar as entidades de ACT para a digitalização correta da documentação	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Migrar o período já homologado automaticamente para o PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está em fase de expansão a obrigatoriedade de inclusão de período rural no CNIS
Não informado	Não informada	Disponibilizar consulta de benefícios mais ampla no PRISMA, possibilitando verificar processos de outras agências e disponibilização mais rápida dos benefícios anteriores	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está em desenvolvimento a evolução do sistema para o PRISMA Brasil
Não informado	Não informada	Migrar o período de seguro-defeso automaticamente para o PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está sendo estudado essa possibilidade
Não informado	Não informada	Ter o registro online dos segurados, com situação atualizada dos registros dos trabalhadores, algo como assistência social	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está em desenvolvimento a participação das entidades de representação dos trabalhadores rurais na construção do cadastro do segurado especial

Falta de documentações já contidas no sistema, pois atualmente funciona manualmente, tudo em forma documental	Tempo adicional no processo	CNIS conter as informações rurais para que não houvesse tantos requerimentos inconclusivos e tivesse que realizar exigências de documentos mais à frente, no fluxograma do processo	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Está em tratativas o acesso a informações dos trabalhadores rurais em novas fontes de bases governamentais
Não informado	Não informada	Ter modelos de despachos prontos, tanto para o PRISMA quanto para o GET (automáticos)	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Previsto para implantação no GET
Ao cadastrar exigências no GET ele junta as palavras	Texto fica incorreto	Corrigir o GET	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	N/A
Atualmente os concessionários não tem acesso ao tempo de contribuição de um cidadão que está em outra agência	Não informada	Informação ser global para o INSS	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Existe estudo da implantação do PRISMA Brasil
Necessidade de uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos; Ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva	Tempo adicional no processo	Tornar o CONSULTAR mais intuitivo, seguindo o padrão do índice legislativo	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Encaminhar à CGSINF
Processos repetitivos no CNIS (em relação a inserção de informações sobre o requerente); Necessidade de entrar em muitas telas para atualização de vínculos; Anexação ao GET dos documentos que são gerados durante as fases de acerto e análise	Tempo adicional no processo	Melhorar o CNIS reduzindo o número de passos	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	A inserção de dados está prevista para ser unificada pelo GET

O PRISMA não migra a DER automaticamente ao inserir o NIT	Perda de tempo para a mudança da data	PRISMA migrar essa data automaticamente	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Já existe a regra no sistema, cumprindo a habilitação dentro dos 90 dias da solicitação do agendamento (Aposentadorias e B80, auxílio-reclusão e pensão estão em tratativas para evolução para a geração de NB para todos no momento do requerimento)
Apenas um concessor tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia; Tempo adicional no processo	Gerência da Unidade ter autonomia para liberar permissões aos servidores para alteração da DER	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Já está implementado na base do PRISMA Digital e sendo tratado para as demais bases do PRISMA provisoriamente
Na atividade "Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise", o concessor anota as exigências manualmente em um papel; Não existe um modelo para a Carta de Exigências, muitos servidores utilizam siglas na carta	Falta de confiabilidade; Organização ruim; Dificuldade por parte do segurado em entender o que está sendo solicitado	Inserir uma tela no <i>software</i> com um <i>checklist</i> para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade "Realizar exigências cabíveis" com a criação automática da carta de exigências	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Previsto para implementação no GET
Exigências triplicadas (escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios); PRISMA tem erro de formato para a anotação de exigência; Nem todos os concessionários anotam as exigências nos dois sistemas (GET e PRISMA)	Retrabalho; Adaptação do texto de exigência para ser inserido no PRISMA e no site dos Correios; Tempo adicional no processo	Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Já está prevista a padronização de emissão de exigência somente pelo GET com a implantação do GCOR

Não confirmação da chegada da carta ao remetente; Endereços, às vezes, são de difícil localização; Contato com o requerente; Requerente não aceita acompanhar o processo pela internet; Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios	Carta não chegar ao remetente; Perda do prazo; Emitir carta através do Sistema de Postagem Eletrônica; Tempo adicional no processo; Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60	Enviar a exigência por SMS	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Em tratativas para o GET realizar o envio automaticamente
Sessão do GET expira a cada 20 minutos	Necessidade de reiniciar o site; Tempo adicional no processo	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	N/A
Sistemas lentos (internet); Link de internet de apenas 500kb	Tempo adicional no processo	Prover rede compatível com o número de usuários e quantidade de dados processados simultaneamente	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
Utilização de diferentes sistemas; Falta de compatibilidade das bases de TI, principalmente as externas; Sistemas inconsistentes; Divergências de dados e/ou dados incompletos; Dados não serem migrados	Tempo adicional no processo; Sobrecarga de trabalho dos concessionários; Insatisfação do cliente	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Diferentes login e senhas para cada sistema	Tempo adicional no processo	Criar um login único que acesse todos os sistemas	Sistemas Infraestrutura	e	Viável	Já está em desenvolvimento e implementação a substituição dos sistemas legados, por novos sistemas

CNIS não possui todas as informações necessárias para a análise do processo	Necessidade de consulta em outras bases (ex.: consultar o DAP - Declaração de Aptidão ao Pronaf no MDA)	Integração das bases de consulta, como MDA, com o CNIS	Sistemas Infraestrutura e	Viável	INSS está integrando o máximo de bases possíveis
Desatualização de dados por outros órgãos (ex.: CAIXA)	Retrabalho	Ter uma trava nos dados cadastrais ou uma identificação de alteração de dados do CNIS em outros órgãos que tem o acesso, isso porque, todo cadastro realizado pelo concessor é mediante documentação	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Será implementado o MDM que fará a qualificação dos dados, mantendo os mais consistentes e evitando a sobreposição de todos os dados advindos de outros órgãos
GTD só funciona no Google Chrome	Limita um pouco o trabalho dos concessores	GET realizar a pontuação automaticamente conforme a conclusão das tarefas do GET	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Evolução do GET já contempla
Consulta no GET falha	Não acha pesquisa; Necessidade de reinício do sistema	Corrigir o GET	Sistemas Infraestrutura e	Viável	N/A
Dificuldade de identificar as notificações de exigência cumprida, porque elas retornam ao status pendente juntamente aos processos ainda não trabalhados	Não informada	Incluir no GET uma opção exclusiva para as exigências cumpridas	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Previsto para implantação no GET
Solicitação do processo anterior	Tempo adicional no processo	Colocar a execução desta atividade como 'talvez'	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	N/A
Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais; Divergência de procedimento em cada agência; Divergência na organização e forma de realizar os processos entre os concessores	Algumas exigências não retornam, sendo necessário emitir outro pedido; Erros no processo	Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação a emissão de exigências cabíveis	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Problema genérico; Enquanto houver a existência do físico e do digital continuarão tendo suas particularidades, não sendo possível padronizar
Preenchimento do formulário de atividade especial e também escrevê-lo no PRISMA	Retrabalho	Alterar a IN para dispensar o preenchimento do formulário (Anexo LI), já que todos os dados constam no PRISMA	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Ação ainda deve ser realizada, proposta de adequação do GET para permitir a inclusão das informações exigidas pelo anexo LI

Não informado	Não informada	Consulta do DAP, hoje obrigatória para requerimento de agricultor, ser considerada como etapa do processo, já que é condição para reconhecimento automático da condição de segurado especial	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Não é obrigatório, pois nem todos possuem período rural comprovados por DAP. Tratativas para agregar essa consulta às bases governamentais constantes no CNIS
PLENUS é muito antigo, tem muitos atalhos e não tem treinamento para utilizar	Mais de 90% destes atalhos são desconhecidos; Conhecimento de apenas uma parte do sistema	Existir um manual com as telas e atalhos do Plenus	Organização e Pessoas	Inviável	Está em fase de homologação consulta do Plenus no SIBE-PU
Críticas que dependem do gerente ou supervisor	Tempo adicional no processo	Liberação para que o próprio concessor libere as críticas	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Procedimentos de segurança definidos por orientações de órgão de controle
Não informado	Não informada	Critérios de análise estarem disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Está em fase de desenvolvimento a operacionalização dos benefícios no SIBE-PU que tem como conceito o reconhecimento automático de direito
Falta de documentação mínima para análise; Falta de documentações obrigatórias, como a declaração dos sindicatos e das colônias; Requerente não deixa claro o seu objetivo; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Tempo adicional no processo; Interrupções nos processos; Retrabalho; Aumento no índice de exigências; Dificuldade para o trabalho do servidor; Sobrecarga de trabalho dos concessores; Insatisfação do cliente	Checklist mínimo de documentos para emitir o requerimento, evitando assim, que chegue documentações incompletas para o concessor	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessor. Só abrir o requerimento com toda a documentação é inviável, INSS não pode negar o protocolo



Cadastros incompletos ou desatualizados (nome de solteiro/nome de casado); Atualização dos dados cadastrais e formalização de exigências que já poderiam ter sido identificadas no processo de Atendimento ou durante a emissão correta e preenchimento da documentação no STR	Não permitem verificar a vida laboral do requerente; Tempo adicional no processo	Proceder a atualização de dados no CNIS previamente ou quando há o preenchimento do requerimento	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Alterações dos dados cadastrais faz parte da análise
Não informado	Não informada	Alimentar informações e atualizar constantemente os sistemas	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Informações e atualizações já são constantes
Não informado	Não informada	Definir o escopo do trabalho do perito médico no processo de encaminhamento de atividade especial, que deveria focar o parecer no agente de risco	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Administrativo não deve entrar no mérito da análise técnica pericial
Grande dificuldade de contatar o requerente e testemunhas, às vezes, informam telefones de contato que não atendem ou não existem, ou algumas vezes, não informam nenhum meio de contato	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Ser obrigatório o cadastro de um e-mail para contato	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Não há obrigatoriedade de o cidadão possuir e-mail
Requerentes entregam muitos documentos, que acabam sendo desnecessários	Perda de tempo registrando todos os documentos	Agência que recebe os documentos conhecer o que é exigido para cada processo e coletar os documentos necessários	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	INSS deve juntar todos os documentos que o interessado solicitar
Acesso demorado quando o processo está disponível em meio físico	Tempo adicional no processo	Ser disponibilizados esses antigos processos em uma plataforma digital	Organização e Pessoas	Inviável	Falta de pessoal e governabilidade
Protocolo ter mais cuidado nas entradas de documentação incompletas	Tempo adicional no processo	Capacitar os concessionários do protocolo	Organização e Pessoas	Inviável	Já foi identificado e está sendo trabalho pela área (iniciativa de atualização do GET para padronização do protocolo)
Problemas com computadores, peças e acessórios para desenvolver o trabalho	Não informada	Prover condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas

Não informado	Não informada	Introduzir um filtro no PRISMA para ordenar valor das contribuições (ordem crescente/decrescente)	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Não visto ganho com a ordenação
Falta de todos os vínculos no CNIS	Consulta ao PLENUS	CNIS apresentar todos os vínculos do cidadão	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	CNIS não apresenta benefícios cadastrados sem NIT
CAFIR desatualizado	Tempo adicional no processo	Manter o CAFIR (Cadastro de Imóveis Rurais) atualizado, porque os dados do CAFIR migram para o sistema de benefício e o CNIS e também serve para que o servidor comprove se é rural ou segurado especial, devido as informações da sua propriedade que contém neste cadastro	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Fora da governança do órgão
Não informado	Não informada	Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Já existe o Índice legislativo e Atos e Normas
Não informado	Não informada	Disponibilizar um CNIS com mais de 50MB	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Não entendido como problema
No sistema de habilitação há um campo para preencher a entrevista com o requerente. Porém no processo digital se faz necessário a apresentação de documento de comprovação de atividade rural	Retrabalho; Concessores copiam e colam as informações sobre a dispensa da atividade	Retirar a etapa de entrevista da habilitação de benefício no PRISMA, já que a mesma não ocorre para o benefício	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Com a inclusão dos dados de segurado especial no CNIS, não será solicitado
Não informado	Não informada	PRISMA ter um campo para despacho/resposta de modo a registrar a justificativa ou outra informação necessária que possa ocorrer em outro sistema	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Já tem a informação no GET
Não informado	Não informada	Inserir um campo para anexar documento que comprove que o requerente é um trabalhador rural	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Já existe o campo para anexar documento no GET
Falta a opção de indeferimento no PRISMA para alguns casos mais complexos	Seleção de motivo de indeferimento qualquer; Não fica claro o motivo do indeferimento para o segurado	Ampliar a lista de motivos do indeferimento no PRISMA	Sistemas Infraestrutura	e	Inviável	Não vislumbram motivo faltante na lista de indeferimento e o detalhamento deve ser realizado no despacho final do benefício

Apenas um concessor tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER; Tempo adicional no processo	Dar autonomia a todos os concessionários para atualizar a DER	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Procedimentos de segurança definidos por orientações de órgão de controle
Realizar o trabalho de indeferir ou deferir um benefício no PRISMA e depois novamente no GET	Retrabalho; Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Está evoluindo para que tudo seja realizado somente no GET
Algumas perguntas no cadastro do requerente não influenciam em nada o processo (etnia, grau de ensino, escolaridade da criança recém-nascida, etc.)	Tempo adicional no processo; Retrabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Dados sociais são utilizados para outros fins
Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios);	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Falta de servidores	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Recomendações já foram realizadas e foge da governança do INSS
Alta demanda de processos	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	INSS não pode negar o protocolo
Barreiras em relação as OL do PRISMA Digital	Necessidade de migrar da base local para a base digital e costuma ocorrer de não atentar para a troca das OL	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	PRISMA Digital não permitirá habilitações locais, sendo exclusivo para tratamento dos benefícios gerados automaticamente
Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessor	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não é viável abranger todos os casos
Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Fora da governança do órgão
Complexidade do PRISMA para o processo rural, com grande quantidade de abas desnecessárias	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Memorando que define que os períodos rurais serão incluídos diretamente no CNIS

Processo digital causa a perda do contato com o segurado e esse contato possibilitava ao concessor instruir o segurado sobre a documentação faltante; Pesquisas e entrevistas permitiam ver a real situação do requerente e, quando este não possuía os documentos, o concessor tinha autonomia para decidir se validaria ou não o benefício	Muitos indeferimentos; Grande quantidade de recursos	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	O ganho com a migração para o processo digital foi maior que a perda
PRISMA não permite a inclusão da Certidão por Tempo de Contribuição (CTC) de maneira rápida e fácil	Seleção de vários argumentos para chegar na opção desejada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	PRISMA exige os dados que são necessários para a análise
PRISMA não volta apenas uma opção anterior, se o concessor errar algum argumento o programa volta no início	Tempo adicional no processo; Retrabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	No PRISMA existem os comandos "A" referente a anterior e comando da linha específica
Dados cadastrais divergentes	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	Problema não entendido, muito genérico
Custo elevado para emissão de declaração da atividade rural quando o requerente já foi há muito tempo atrás associado	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	Fora da governança do órgão
PRISMA não apresenta a opção de indeferir o requerimento pela não apresentação de documentos	Indeferimento no benefício no PRISMA com a justificativa errada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	Análise deve continuar com os elementos constantes no processo
Casos de Prova Plena, Justificação Administrativa, Declaração Sindicato, onde para cada um deles tem um tipo de notificação, que requer uma subarefa	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	Problema não entendido, muito genérico
Todo o processo, junto com as Exigências, depende de várias agências	Demanda tempo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de	Problema não entendido, muito genérico

Quando tem J.A., tem processo de oitiva que é difícil contatar o requerente	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de Não considerado como problema
Não consegue correção quando há divergência entre CPF informado e receita, sistema bloqueia alteração de data de nascimento	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de Não vai ser retirado o bloqueio
Nome de solteira e casada divergem	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de Não considerado como problema
Comentários desnecessários no sistema GET entre servidores	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de O termo "comentário" foi alterado para "despacho", podendo evitar esse problema. Cabe a gerência local sensibilizar os servidores sobre a adequação de comentários
Tarefas distribuídas com prazo já extrapolado, entrando na caixa do servidor já "em vermelho" no GET	Tarefas permanecem com essa marca do início ao fim do processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de Espera que o problema possa ser minimizado com a implantação da central de análise
Acesso restrito ao sistema de seguro-defeso	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de Problema não entendido, muito genérico
No processo digital precisa informar OL mantenedora que muitas vezes não está cadastrada	Demanda tempo para sua consulta	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de N/A
Em casos de aposentadoria Híbrida, onde temos atividade trabalhista em ambiente rural e urbano, está temporariamente inconclusivo pelo sistema	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	de Sistema já está atualizado

## 6.4.4 Redesenho do Processo (To-Be)

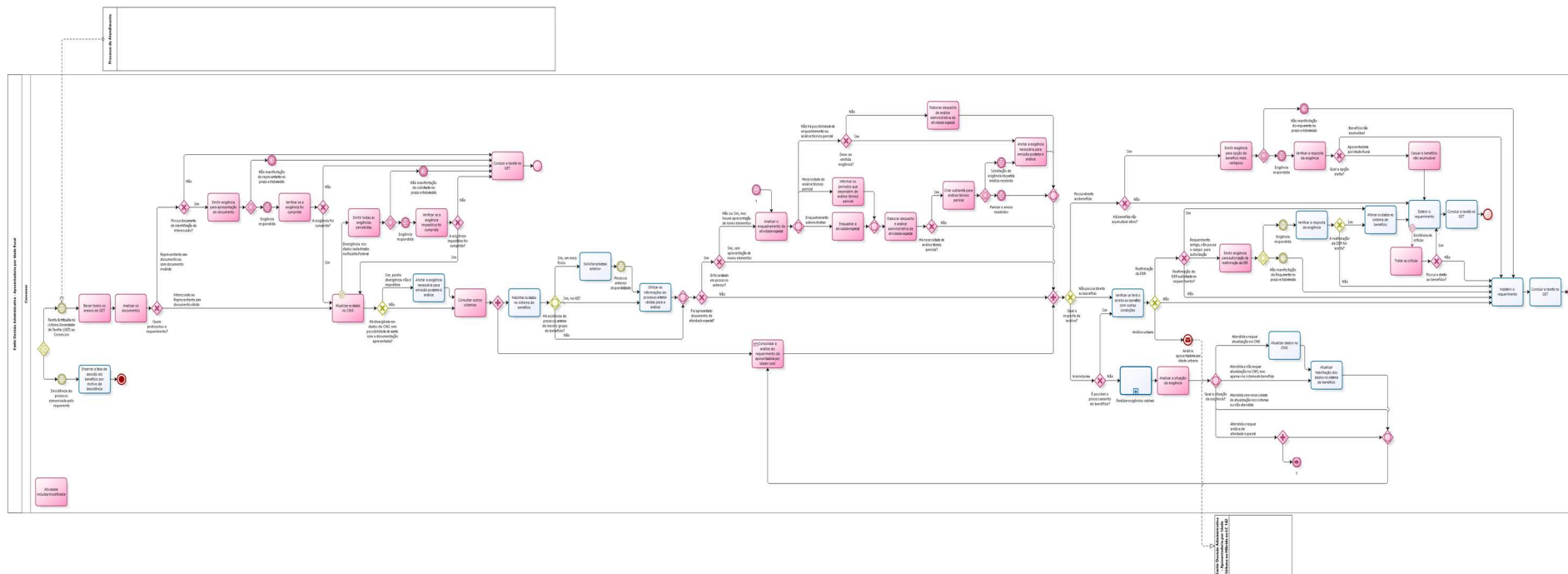


Figura 16 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Rural To-Be

## 6.5 Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142

### 6.5.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

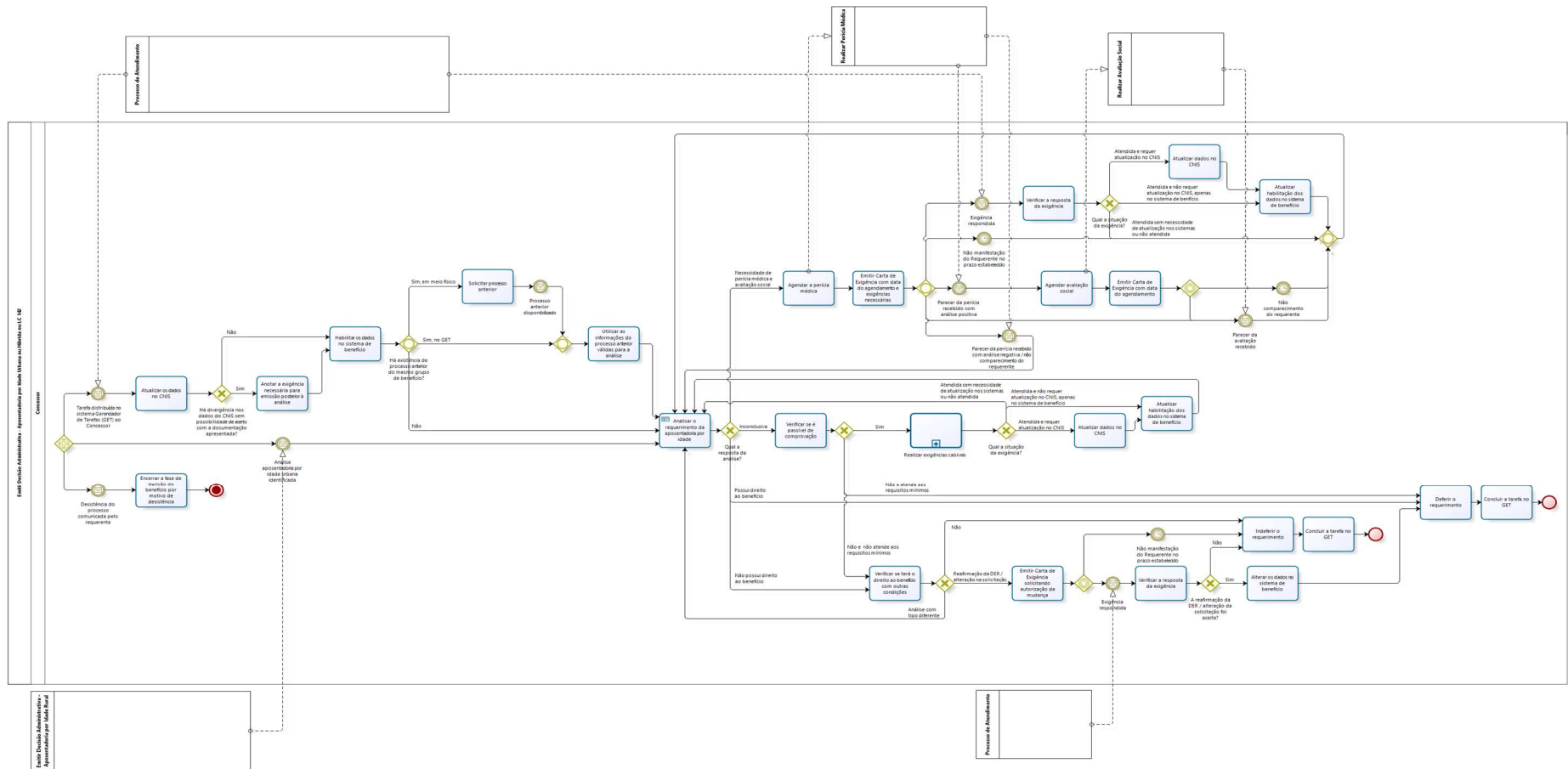


Figura 17 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142 As-Is

## 6.5.2 Dados das Unidades

### 6.5.2.1 APS Belém

A validação do *As-Is* nessa APS foi realizada constatando que no início há uma análise dos documentos no GET e caso exista pendência na documentação já se faz a exigência e, se esta não for respondida, segue direto para o indeferimento. Também foi observada a adição de uma atividade de consulta do CNIS e uma atividade de consulta do Plenus. A ordem da atividade de habilitação do benefício foi alterada, postergando a atividade para depois da consulta de processos anteriores existentes. Houve a exclusão da possibilidade de retorno para a análise, considerando outro tipo de aposentadoria. No caminho de reafirmação da DER foi acrescentada uma atividade de contatar o requerente e a atividade de emitir a carta de exigência foi transformada em subprocesso podendo escolher alternativas, e após os dois subprocessos de exigência, foi adicionado um temporizador de espera. No final dos dois caminhos de conclusão do processo, foi acrescentada a atividade de lançar os pontos no GTD. As demais atividades ocorrem conforme o *As-Is*.

O modelo DMN não foi validado.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Protocolo ter mais cuidado nas entradas de documentações incompletas;
- Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo. Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas;
- Falta da certidão de tempo de contribuição ou declaração de tempo de serviço, quando se trata de outros órgãos, normalmente da prefeitura;
- Retrabalhos, esperas e entrar em contato no caso das exigências;
- Digitalização ruim da documentação.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Comunicação mais rápida com o requerente;
- Melhora na emissão de documentos emitidos pela prefeitura;
- Alterar a ordem dos campos a serem preenchidos no CNIS na atividade de atualizar dados do requerente, pois a ordem atual não condiz com a original do compilado de documentos;
- Deixar pessoas mais experientes para digitalizar as documentações;
- Inclusão de uma informação sobre o *status* profissional do beneficiário (ex.: empregado, desempregado, microempresário, etc.) junto ao compilado de documentações gerado pelo GET;



- Diferenciar as pontuações de acordo com o tipo de trabalho exercido pelo beneficiário, já que em alguns casos a atualização no CNIS e habilitação tornam-se muito mais complexas (ex.: professores, médicos e funcionários da prefeitura);
- Unificar/integrar os sistemas;
- Capacitar os concessionários do protocolo;
- Poder trabalhar em casa.

Por fim, a APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Facilidade de analisar os requerimentos pelo local de trabalho ser isolado.

#### 6.5.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que há a execução de uma atividade a mais no início do processo de baixar os arquivos do GET. As demais atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN foi validado comentando que nas linhas 25 e 27, além da necessidade da perícia média e avaliação social, necessita-se de uma avaliação administrativa posteriormente. Sendo assim, a linha 31 é englobada por essas duas outras. Também surgiram comentários de que nas linhas 32 e 33 deve passar pela perícia médica e avaliação social antes da concessão do benefício.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O GET expira a sessão tendo que reiniciar o site gerando atraso. No momento de salvar os arquivos, se a conexão não estiver boa (acontece com frequência) ocorre um erro e é necessário reabrir os programas. Gera um atraso no processo. Se não tiver anotado o CPF do requerente é difícil e demorado encontrar o processo que estava trabalhando. Essa medida não é por questão de segurança, uma vez que não solicita a senha novamente;
- Não existe um meio que confirme a chegada da carta ao remetente. Pessoas podem perder o prazo. Os endereços as vezes são de difícil localização, podendo a carta nem chegar ao remetente;
- Requerente não coloca todos os dados necessários para o andamento do processo, como autorização de mudança da DER, certidão de casamento e endereço atualizado, e também não deixa claro o seu objetivo. No momento do protocolo, o segurado não fala o que realmente quer, deixa em aberto (objetivo diferente do protocolo);

- A digitalização dos documentos está sendo realizada por estagiários e não é feita em uma ordem padronizada, mas na ordem que os segurados entregam a documentação, dificultando o trabalho;
- Há exigências ao longo de todo o processo, mas é comum o servidor anotá-las somente ao final do processo. Isso aumenta as chances de erros e prolonga o processo;
- Exigência é um grande atraso se não for realizada de uma vez. Há exigências ao longo de todo o processo;
- Atrasos devido aos sistemas lentos, inconsistentes ou sessões que expiram;
- Atividades que dependem do gerente ou supervisor, como alteração da DER e crítica de CTC. Como o conessor não tem autonomia para realizar essas atividades gera um atraso no processo. Como o gerente ou os supervisores possuem muitas demandas desse tipo, eles não conferem, logo, não faz diferença estas etapas serem realizadas por eles ou pelos concessores;
- A necessidade de logar em vários sistemas;
- Acerto do CNIS é a parte mais trabalhosa do processo, exige muitas consultas e demora muito;
- Em relação a crítica de CTC, há falta de comunicação do Estado com o INSS, atrasando o processo;
- O PDR é muito lento e inconsistente;
- No CNIS, a ordem em que os dados são solicitados não é a ordem da carteira de trabalho, fazendo com que o conessor perca tempo. Também há problema na descrição dos cargos, pois o sistema utiliza o CBO atual. Dessa forma, várias ocupações não existem no sistema e os servidores precisam inventar o cargo.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Sistema por mensagem ou *WhatsApp* para envio da carta ao remetente, poderia facilitar;
- Na hora do requerimento deveria pedir obrigatoriamente mais detalhes para facilitar a análise do processo e diminuir o índice de exigências;
- Exigência feita desde o início, e no momento em que fosse identificada, já anotar;
- *Checklist* com perguntas básicas para o segurado no momento do protocolo (autorização de mudança da DER, certidão de casamento, entre outras). Algumas gerências aplicam, mas não existe um formulário oficial;

- O requerente poderia acertar o endereço no momento do protocolo ou pelo 135, não o servidor. Isso reduziria o tempo do processo. Foi dito, que o requerente consegue fazer essa alteração, mas não possui o hábito;
- Deveria haver a possibilidade de digitar e não apenas pesquisar no CBO.

### 6.5.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada constatando que nessa APS executam uma atividade a mais no início do processo de *download* e verificação dos arquivos e que adicionaram um desvio de quando há procurador ou representante legal para seguir para a atividade específica de atualização do CNIS para estas pessoas e, especificaram a outra atividade de atualização do CNIS para dados do instituídos. Também, adicionaram atividades referente à definição do fluxo que o processo vai seguir, se ele veio de concessão automática ou do sistema manual de concessão de benefício e à verificação se o requerente já possui número de benefício. Ainda, adicionaram a possibilidade de emissão de exigência antes da análise do direito. As demais atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Variação na rede de internet que implica na variação no tempo de download do arquivo;
- Requisições feitas com uma quantidade muito baixa de documentos. Atualização desses dados duas ou mais vezes durante o processo gera um retrabalho;
- Alteração da DER no sistema PRISMA é uma tarefa dentro do sistema concedida somente para quatro concessionários dentro da agência, sendo isso um entrave na hora de habilitar os dados para outros concessionários que não sejam esses quatro;
- Quando existe a necessidade de o concessionário lançar as guias de GPS para o requerente, não existe a possibilidade de lançar por período, somente mês a mês, sendo assim, se houver um período grande o concessionário pode perder muito tempo fazendo isso;
- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de e-mail.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Filtrar ou ser mais exigente quanto à documentação para dar entrada no pedido de concessão do benefício. A solução seria colocar um atendente

que entendesse dos benefícios para que apenas documentos importantes fossem anexados ao processo;

- Existir a possibilidade de lançamento de GPS por período;
- Não disponibilizar o requerimento sem antes ter todos os documentos mínimos apresentados, pois isso vai gerar trabalho em dobro aos concessionários para realizar exigências, tanto no atendimento presencial quanto no virtual;
- Liberar todos os concessionários para realizar alteração da DER do benefício;
- Automação do sistema, onde o concessionário menciona tópico e o sistema informa partes pertinentes da legislação a respeito do mesmo;
- Fazer uma atualização para um sistema integrado onde todos os processos que estão em forma física passarão para plataforma digital dentro de um único sistema de fácil acesso ao concessionário;
- Critérios de análise disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessionário no momento da análise;
- Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise;
- Análises dos pedidos de concessão serem realizadas em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Processo de Licenciamento Urbano Ambiental da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Este processo tramita eletronicamente por diversos órgãos municipais, tendo interface com órgãos estaduais e federais, e visa à aprovação de intervenções urbanas.

#### 6.5.2.4 APS Cuiabá

A validação nessa APS foi realizada constatando que executam uma atividade a mais no início do processo de baixar anexos do GET. Desta forma, quando houver processo anterior, solicita-se somente via GET, não tendo a solicitação de processo anterior por meio físico. Também foi observado que realizam o agendamento da perícia médica e avaliação social concomitantemente, agilizando assim o processo. As demais atividades previstas no AS-IS são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a aplicação do questionário foram identificados os seguintes problemas:

- Como requisito de entrada é recorrente o fato da interrupção da análise em função da falta de dados essenciais do requerente. Esse problema foi identificado em todos os processos cronoanalisados no Polo e na Agência de Cuiabá;
- Há necessidade de simplificação do fluxo referente à avaliação médica/social, a perícia ainda não aderiu ao atendimento digital. Diferenciando o padrão do funcionamento e cobrança do administrativo e do setor de perícia;
- Em razão de recomendações do TCU houve avanço no planejamento das ações do Serviço de Saúde do Trabalhador (SST). Todavia, a priorização das perícias SABI (auxílio-doença) / SIBE (benefício assistencial ao deficiente), a exemplo do que dispõem o Memorando-Circular 13/DIRSAT/INSS, de 1/8/2018 (Reestabelecimento do Plano de Monitoramento dos Agendamentos de Perícia - PMAP), e a Portaria Conjunta nº 2/MDS/INSS, de 7/2/2018, artigo 9º, inciso III, acarreta atrasos na conclusão dos requerimentos que demandam ato do médico perito;
- Um dos limites do processo está na falta de padronização das habilidades das concessionárias e atendentes do INSS.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Para evitar o retrabalho e a interrupção dos fluxos, deveria existir um roteiro/*checklist* para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, fato que dará celeridade ao processo. Todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares para dar fluidez e evitar as interrupções;
- Melhorar a etapa de alimentar o sistema com os dados cadastrais essenciais, inserção dos dados. Seria importante uma unificação dos sistemas. Capitanear dados pelo CPF, como no caso da R.F. Os distintos sistemas exigem uma rede compatível com o número de usuários e quantidade de dados processados simultaneamente;
- Ter uma tela de atualização inteligente que já demonstre o documento necessário e um sistema mais ágil;
- Uma uniformização da execução das tarefas conforme o fluxo padrão validado possibilitaria resultados positivos. Treinamento adequado;
- O primeiro passo para evitar repetição de atos e agilizar os processos com análise de aposentadoria urbana ou híbrida seria disponibilizar um curso específico sobre instrução e análise de aposentadoria para os servidores.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- A avaliação social e a perícia médica são agendadas em conjunto, e uma única carta é emitida. É importante para o segurando que as atividades ocorram no mesmo dia.

#### 6.5.2.5 APS Curitiba

A validação foi realizada constatando a mudança na ordem da atividade de análise do processo e criação de vários desvios para representar o processo. Os concessionários só realizam o agendamento se todos os documentos e atualizações já estiverem corretos. Além disso, alteraram o agendamento da avaliação social para a criação de uma subtarefa no GET e acrescentaram uma atividade de mudança de DER sem consulta ao requerente. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

O modelo DMN foi validado com a observância de que não tem como saber se há deficiência, durante a análise, pois essa é uma tarefa da Perícia. Também adicionaram colunas, pois quando tem vínculos rurais tem que fazer análises parecidas com a DMN da aposentadoria por idade rural. As colunas foram: possui vínculos rurais?; possui CAFIR positivo?; quais as provas apresentadas? (Declaração do sindicato acompanhado de marco inicial e final / prova plena (art. 47)); apresentou entrevista/declaração de segurado rural?; possui apenas indícios materiais de prova ou prova plena de terceiros mais justificativa administrativa.?

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia para realizar esta tarefa. Somente há uma pessoa autorizada a validar essa atualização gerando muita demora (ocorre em algumas situações de a pessoa autorizada já ter encerrado o expediente, ou seja, é necessário esperar o dia seguinte para a conclusão da atualização do DER);
- Os concessionários não possuem um modelo de decisão padronizado, podendo haver divergências nos resultados ou ocorrer falhas. Os concessionários realizam a análise mentalmente com base nas suas experiências. Os concessionários justificaram que caso houvesse um modelo de decisão como a tabela fornecida do Excel, esta etapa seria extremamente demorada;
- Utilização de diferentes sistemas e diferentes *login* e senhas para cada sistema, gerando demora;
- Dificuldade em cálculos dependendo do problema, gerando erros de cálculos e cobranças indevidas. Os concessionários exemplificaram o problema identificado quando ocorre a "possibilidade de

complementação de contribuição". Quando acontece um processo deste tipo eles precisam calcular manualmente ou por softwares não oficiais quanto o servidor deverá pagar e emitir uma Guia de Previdência Social em um sistema diferente;

- Algumas perguntas no cadastro do requerente como etnia e grau de ensino não influenciam em nada o processo;
- GET cai várias vezes durante o processo, acarretam perdas de tempo de trabalho;
- No cadastro do contribuinte quando ele possui mais de um NIT só é possível agrupar esses NIT se eles procederem de origens diferentes (exemplo: Previdência e PIS). Caso os NIT possuam a mesma origem não é possível unificar (exemplo: PIS e PIS), em consequência disso, o concessor precisa escolher somente um NIT para prosseguir com o cadastro podendo levar a perda de informações do contribuinte e erros na análise.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Alteração da DER realizada por mais concessionores, já que há fila de espera nesta atividade;
- Unificar os sistemas;
- Cadastramento por CPF e não por NIT no PRISMA;
- Aumentar o tempo da sessão do GET;
- Dar autonomia a todos os concessionores para atualizar a DER;
- Documentos na entrada do processo virem organizados e completos com todas as devidas autenticações necessárias;
- Poderiam ser realizadas reuniões periódicas para discutir e indicar sugestões e críticas, desde que haja a possibilidade que alguma melhoria seja implementada de fato.

#### 6.5.2.6 APS Fortaleza

Nessa APS a validação foi realizada constatando que primeiramente os concessionores abrem o processo no GET, baixam os anexos, visualizam os documentos e fazem uma pré-análise do processo. A perícia médica só é realizada depois de todas as informações do requerente estar atualizadas, não tem a emissão de exigência em conjunto. O agendamento da perícia médica não é feito pelo Concessor, mas solicitado pelo mesmo por meio de subtarefa. A avaliação social ocorre independente do resultado apresentado pela perícia médica. As demais atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN foi validado relatando que em caso de pendência no tempo de contribuição e for salário mínimo não é solicitado como pendência no TC Urbano ou Híbrida, concessionários já deferem. Comentaram nas linhas 25 e 27 que alguns concessionários só enviam para perícia após a comprovação do tempo (não havendo nenhuma pendência). Também comentaram que para possui o direito ao benefício e em caso de procuração/advogado, deverá ser providenciado conforme o art. 501 da IN 77.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Dificuldade encontrada para estabelecer a comunicação com requerente;
- Problemas com computadores, conexão (internet), peças e acessórios para desenvolver o trabalho (exemplo: equipamento para uso das telas do computador);
- Metas irreais (principalmente no tocante a sistemas instáveis e demanda de processos desproporcionais ao número de habilitadores). As metas nos pontos GET são incompatíveis com a carga de trabalho até mesmo para os servidores que trabalham exclusivamente na habilitação (Polo);
- A DER não é importada para o Prisma, ocorrendo perda de tempo para a mudança da data que só pode ser feita por concessionários com status de gerência;
- Sistemas inconsistentes, gera demora na conclusão da análise, insatisfação do cliente e sobrecarga de trabalho para os servidores;
- Documentação incompleta, gera demora na conclusão da análise, insatisfação do cliente e sobrecarga de trabalho para os servidores;
- Dificuldade de comunicação com o segurado, gera demora na conclusão da análise, insatisfação do cliente e sobrecarga de trabalho para os servidores;
- Falta de servidores, gera demora na conclusão da análise, insatisfação do cliente e sobrecarga de trabalho para os servidores;
- Alta demanda de processos, gera demora na conclusão da análise, insatisfação do cliente e sobrecarga de trabalho para os servidores;
- Barreiras em relação as OL do prisma digital, pois precisa migrar da base local para a base digital e costuma ocorrer de não atentar para a troca das OL.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os concessionários relataram que na maioria das vezes a atividade de solicitação do processo anterior não é necessária, pois geralmente não existem dúvidas em relação ao processo. Os concessionários sugeriram colocar a execução desta atividade como 'talvez';



- Processos digitais deveriam obrigatoriamente trazer um e-mail de contato. Seria ideal que todo segurado tivesse e-mail;
- Proceder a atualização de dados no CNIS previamente ou quando há o preenchimento do requerimento;
- Condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas e internet rápida);
- Metas compatíveis com a realidade;
- Alimentação de informações e atualização constante nos sistemas e uniformização de procedimentos;
- Sistemas interligados que tenham boa comunicação entre si;
- Digitalização dos documentos em ordem e observação dos parâmetros para digitalização dos processos vindos de ACT.

#### 6.5.2.7 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-/s* são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Criar planilha de produção não gera valor para o segurado;
- Excesso de documentação a ser analisada, documentos desnecessários que estão nos anexos.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Se o cadastro já estivesse atualizado, a análise seria muito mais rápida;
- Melhorar a intercomunicação entre os sistemas.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Trabalho a distância e concessores especializados em determinados processos.

#### 6.5.2.8 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que não realizam todo o caminho de necessidade de perícia médica e avaliação social, pois é encaminhada para gerencia executiva. O concessor recebe a informação com o relatório e a pontuação do grau de deficiência e da avaliação social. Com base nessa avaliação, ele irá decidir sobre os próximos passos do processo. Também não realizam o caminho de quando não possui o direito verificar se terá o direito com outras condições, pois a APS não verifica se o requerente terá direito a outros benefícios. As demais atividades são executadas conforme o *As-/s*.

O modelo DMN foi validado com comentários de que as atividades de perícia médica e avaliação social ficam a cargo da gerência executiva.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta do histórico de informações na base do CNIS, gerando maior tempo gasto para analisar e análise errada do processo. A contínua atualização de dados na base do CNIS sem o histórico armazenado pode gerar informações divergentes;
- O principal gargalo hoje é a Perícia Médica, pois os médicos não estão utilizando o sistema para tramitar os processos;
- A resposta da exigência por parte dos segurados é muito lenta e impacta no tempo de análise.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Preenchimento de um termo de autorização de alteração de espécie, desta forma, em caso de resposta negativa desta análise o conessor poderia enquadrar o requerente em outra espécie sem a necessidade comunicação;
- Melhorar a interface com a Gerência Administrativa, a equipe médica, não está respondendo as tarefas pelo sistema, o que tem impactado no tempo de análise.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Descrição minuciosa da carta de exigências, listando os pedidos e legislações de embasamento.

#### 6.5.2.9 APS Petrópolis

A validação foi realizada constatando o acréscimo da atividade de consulta a sistemas porque na consulta dos sistemas é verificado se há existência de processo anterior do mesmo grupo de benefício. Ela pode ser realizada concomitantemente com a atividade "Habilitar os dados nos sistemas de benefícios". As atividades referentes à avaliação social foram retiradas porque ela não faz parte das atribuições do conessor, a própria perícia médica agenda a avaliação social e o conessor recebe o laudo da perícia médica e avaliação social em conjunto. As atividades de exigência para reafirmação da DER foram retiradas porque a autorização para modificação da DER já vem presente no pedido de aposentadoria, preenchido no ato do pedido junto a APS. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Frequentemente ocorrem divergências de dados e/ou dados incompletos, sendo necessário buscar informações em diversos sistemas para atualizá-los corretamente no CNIS;
- É recorrente a falta de documentação básica para realizar a análise do pedido. Os requerentes não entregam todos os documentos necessários, mesmo com as informações sobre os documentos fornecidos pelo site e no atendimento na APS. Muitos processos caem em exigências por falta de documentação básica;
- Algumas perguntas do sistema de cadastro são desnecessárias, tais como, por exemplo, se o usuário é uma criança recém-nascida e o sistema pergunta escolaridade, etc., gerando gasto de tempo desnecessário na rotina do concessor;
- O Requerente pode não aceitar acompanhar o processo pela internet, sendo necessário emitir carta através do Sistema de Postagem Eletrônica. A atividade tem sua duração estendida e o processo demora para ser finalizado, uma vez que uma carta demora para chegar ao requerente;
- A forma como a habilitação é feita. É muito comum que ela seja malfeita;
- O desconhecimento dos segurados e a falta de comunicação do INSS com os segurados impactam diretamente as entradas do processo. Os segurados acabam não trazendo os documentos necessários, o que gera exigências;
- Sistema lento e que cai com frequência;
- As restrições são as quedas dos sistemas, lentidão. Os sistemas são antigos e um pouco engessados, mas funcionam.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- O concessor dedica tempo de sua jornada para atualizar os dados no CNIS. Esse tempo poderia ser reduzido se os sistemas pudessem operar em conjunto, oferecendo mais informações para o concessor;
- As instruções de todos os documentos necessários para a aposentadoria deveriam estar no site de forma clara e completa. Deveria ser enfatizada a importância do segurado anexar todos os documentos necessários;
- A habilitação deveria ser feita de uma maneira mais eficiente, com os funcionários do balcão juntando corretamente a documentação necessária. Deveria existir um *checklist* onde o pessoal da habilitação

conferisse rigorosamente todos os documentos e verificasse quais os documentos que estariam faltando;

- A internet poderia ser melhor, não ocorrendo assim as falhas nos sistemas;
- Os sistemas de previdência deveriam “se falar”. Se os nossos regimes se comunicassem com os regimes dos municípios, estados e União não precisaríamos estar emitindo exigências para a apresentação dessas declarações. Muitas exigências são abertas porque os sistemas “não se falam”;
- Poderia ser criada uma tabela de procedimentos padrão para todos os processos, desde que fosse provado que é mais eficiente;
- Qualidade não é monitorada, mas deveria ter esse indicador. Não adianta só fazer a análise rapidamente, tem que ser bem feita. Mas é um desafio criar um padrão de qualidade. Deveria ter servidores capacitados que entendessem muito de normas para criar este padrão de qualidade.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Nossos equipamentos são bons. Nós utilizamos duas telas o que facilita muito a execução do processo. Se tivesse mais seria ainda melhor.

#### 6.5.2.10 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que a primeira tarefa a ser realizada deve ser baixar os anexos do processo. Não há a emissão de exigência administrativa juntamente ao agendamento da perícia, pois se procura deixar o processo com os acertos realizados administrativamente (Acerto no CNIS, Comprovação de Atividade, etc.). Acrescentaram duas atividades entre o deferimento ou indeferimento e a atividade de concluir no GET, destacando as tarefas de anexar no GET e realizar o despacho.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

As demais atividades previstas no *As-/s* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Quando é solicitada a retirada do processo em meio físico e ocorre demora em disponibilizar, o processo fica parado;
- O GET apresenta lentidão.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Se fossem realizadas por telegrama as emissões de exigências, seria mais célere o processo;

- O CNIS poderia ser mais simples/intuitivo;
- Se houvesse mais motivo no Prisma, além de melhor embasar a conclusão do processo, também seria mais claro o motivo do indeferimento para o segurado;
- Deveriam migrar os dados de contato do CNIS para o PRISMA, assim como o endereço.

#### 6.5.2.11 APS São Paulo

A validação foi realizada constatando que a primeira tarefa a ser realizada é a análise de documentos. Foram retirados os fluxos correspondentes à aposentadoria LC142 e à aposentadoria híbrida, pois não são realizados na agência digital de São Paulo já que dependem de perícia médica. Portanto, esses requerimentos são repassados para as agências físicas. Acrescentaram no caminho de possuir direito ao benefício a verificação de benefício acumulável e várias atividades referentes a esta verificação.

O modelo DMN não foi validado por completo, somente nas instâncias de processos que foram medidos.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentação mínima para análise;
- Má qualidade das digitalizações dos documentos;
- Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais;
- Exigências triplicadas (Escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios). Retrabalho e adaptar texto de exigência para ser inserido no PRISMA (Este programa não aceita acentuações e sinais de pontuação) e no site dos Correios (apresenta limite de caracteres, no entanto existe possibilidade de se reduzir a fonte e aumentar número de caracteres);
- Falta de e-mail e necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios – Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias, além de ter um custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60;
- Necessidade de alteração da DER (data de entrada do requerimento);
- Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto;
- Processos repetitivos no CNIS (em relação a inserção de informações sobre o requerente);
- Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios);

- Sessão do GET expira a cada 20 minutos;
- Consulta no GET falha (Não acha pesquisa e após reinício do sistema a busca é feita com sucesso);
- Preencher formulário de atividade especial e também escrevê-lo no PRISMA (atividade duplicada);
- Necessidade de uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos (uma vez que alguns casos não estão na legislação ou geram dúvida de decisão do concessor), o que acaba consumindo muito tempo uma vez que a ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva;
- Necessidade de cópia digital do processo anterior quando não acessível pelo sistema;
- Dúvidas dos concessionários quanto a realização do processo;
- Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessor;
- Na atividade “Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise”, o concessor anota as exigências manualmente em um papel;
- O *login* e a senha dos sistemas em operação no INSS são diferentes.

A consequência para todos os problemas conhecidos é a posterior demora para finalização do processo, impactando assim no tempo de espera por parte do requerente.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- *Checklist* mínimo de documentos para emitir o requerimento, evitando assim, que chegue documentações incompletas para o concessor;
- Exigência mínima de qualidade do documento escaneado;
- Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação à emissão de exigências cabíveis (concessora comentou que acontece de algumas exigências não retornarem, sendo necessário emitir outro pedido);
- Disseminar o cumprimento da ordenação de envio de documentos (qual documento vem em primeiro e os subsequentes em ordem);
- Disseminar e conscientizar sobre a importância do e-mail por parte do requerente do benefício para contato com o concessor e agilizar exigências cabíveis, etc.;
- Padronização e treinamento dos servidores nas agências físicas quanto a análise de processos para melhor adequação às agências digitais;

- Inserir uma tela no *software* com um *checklist* para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade “Realizar exigências cabíveis”, melhorando assim a confiabilidade e organização do concessor;
- Uso de mensagem (SMS) para emitir exigência cabível ao requerente;
- O CNIS poderia ser melhorado reduzindo o número de passos, pois, por exemplo, quando é necessária atualização de vínculos, é necessário entrar em muitas telas e os processos são repetitivos em relação à inserção de informações sobre o requerente;
- No processo de encaminhamento de atividade especial, um ponto que poderia ser melhorado seria a definição do escopo do trabalho do perito médico, que deveria focar o parecer o agente de risco;
- Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis;
- Sugere-se introduzir um filtro no PRISMA para ordenar valor das contribuições (ordem crescente/decrescente);
- Sugere-se definir um padrão para as senhas.

Ainda, a APS relatou as seguintes melhores práticas:

- Modelos de despacho que foram utilizados em outros processos, armazenados em Word, bloco de notas e sticky notes para agilizar a realização do despacho decisório;
- Controle dos processos analisados e em exigências armazenados em Excel para controle por parte do concessor.

#### 6.5.2.12 APS Senhor do Bonfim

A validação foi realizada constatando que executam primeiro uma análise prévia da documentação e podem emitir exigência se a documentação não for suficiente e ficar nesse *loop* até ter toda a documentação suficiente e também adicionaram a possibilidade de emitir a exigência se houver divergências no CNIS e as informações não possibilitarem a habilitação, ficando no *loop* até que tenham as informações. Só depois dessas atividades que há a habilitação no sistema de benefício. Além disso, foi adicionada a atividade de encaminha a necessidade de perícia médica e avaliação social ao chefe de benefício, assim o concessor cria a subtarefa no GET e manda ao chefe de benefício. Ajustaram a nomenclatura das atividades de emitir carta de exigência para o subprocesso para considerar que após o envio da carta eles ligam para o requerente.

O modelo DMN não foi validado.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Inserção de um terceiro na realização das cronoanálises, tendo a necessidade de cronometrar outra pessoa;
- Os problemas relatados referem-se a questões relacionadas a documentação, gerando demoras e interrupções nos processos;
- O PRISMA não migra a DER automaticamente ao inserir o NIT. Apenas um concessor tem a autorização para alterar a DER, o que faz com que os outros concessionários solicitem a ele essa alteração. Apesar dos concessionários que não podem alterar a DER poderem fazer o pagamento e liberar o benefício, caso tenham períodos anteriores cobertos pelo benefício, a liberação sem a alteração da data proporciona com que os requerentes solicitem a revisão do benefício ou entrem com recurso.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- A mudança da DER e/ou o Prisma poder migrar essa data automaticamente.



### 6.5.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Os concessionários não possuem um modelo de decisão padronizado e realizam a análise mentalmente com base nas suas experiências	Divergências nos resultados; Ocorrência de falhas	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização; Experiência muito importante, desde que fundamentada nas leis que regem o benefício
Há exigências ao longo de todo o processo, mas é comum o servidor anotá-las somente ao final do processo	Aumento na chance de erros; Tempo adicional no processo	No momento em que fosse identificada a exigência, já anotar	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
Há exigências ao longo de todo o processo e não são realizadas de uma vez	Tempo adicional no processo	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma e na IN a emissão de exigência de forma conjunta
Digitalização dos documentos está sendo realizada na ordem que os segurados entregam a documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Checklist para ordenação desses insumos para otimizar o tempo de análise	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Nova versão do GET contempla o checklist com a ordem para anexar os documentos
Requerente não coloca todos os dados necessários para o andamento do processo, como autorização de mudança da DER	Tempo adicional no processo	Checklist com perguntas básicas para o segurado no momento do protocolo (autorização de mudança da DER)	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Novo requerimento já possui este campo
Endereço não informado ou desatualizado	Tempo adicional no processo	Requerente poder acertar o endereço no momento do protocolo ou pelo 135	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Já é possível essa atualização por parte do segurado
Falta de padronização das habilidades dos concessionários e atendentes do INSS	Execução de atividades de diferentes formas	Uniformização da execução das tarefas	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização
Dúvidas dos concessionários quanto a realização do processo	Não informada	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização
Falta da certidão de tempo de contribuição ou declaração de tempo de serviço, quando se trata de outros órgãos	Tempo adicional no processo	Equipe do PEP local realizar ações para a melhora na emissão da documentação	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DGP

Digitalização ruim da documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Treinar os estagiários que realizam as digitalizações dos documentos	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DGP
Digitalização ruim da documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Deixar pessoas mais experientes para digitalizar as documentações	Organização e Pessoas	Viável	Gerente da unidade tem autonomia para a designação dos papéis e funções em sua agência
Digitalização ruim da documentação; Digitalização dos documentos está sendo realizada na ordem que os segurados entregam	Dificuldade para o trabalho do servidor	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Digitalização dos documentos, vindos de ACT, fora de ordem e sem a observação dos parâmetros	Dificuldade para o trabalho do servidor	Treinar as entidades de ACT para a digitalização correta da documentação	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Poder trabalhar em casa	Organização e Pessoas	Viável	Ações para o Teletrabalho em andamento
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	135 utilizar os textos padrões que estão em desenvolvimento pela Comunicação Social
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Ter informações mais claras ao requerente quanto a documentação básica necessária	Organização e Pessoas	Viável	Equipe do PEP realiza visitas de instrução nas comunidades

Perícia ainda não aderiu ao atendimento digital para tramitar os processos	Diferença no padrão do funcionamento e de cobrança entre o administrativo e o setor de perícia; Tempo adicional no processo	Melhorar a interface entre a Gerência Administrativa e a equipe médica/social	Organização e Pessoas	Viável	Tratativas entre diretorias para seguir o fluxograma proposto
Repetição de atos	Tempo adicional no processo	Disponibilizar um curso específico sobre instrução e análise de aposentadoria para os servidores	Organização e Pessoas	Viável	Curso existente na escola EAD
Não informado	Não informada	Realizar reuniões periódicas para discutir e indicar sugestões e críticas, desde que haja a possibilidade que alguma melhoria seja implementada de fato	Organização e Pessoas	Viável	Plano de Ação do INSS já prevê as reuniões
Metas irreais nos pontos GET	Incompatibilidade da carga de trabalho até mesmo para os servidores que trabalham exclusivamente na habilitação	Propor metas compatíveis com a realidade	Organização e Pessoas	Viável	Já foi publicada a Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 que define as metas
Qualidade do processo não é monitorada	Análise não realizada da melhor forma	Indicador para monitoramento da qualidade criado por servidores capacitados que entendessem muito de normas para criar este padrão de qualidade	Organização e Pessoas	Viável	Estão sendo realizadas tratativas entre as diretorias para implementar o monitoramento de qualidade de processo no GET Gestão e aplicação descentralizada da supervisão a ser realizadas pelas GEX
Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios	Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60	Disseminar e conscientizar sobre a importância do e-mail por parte do requerente do benefício para contato com o concessor e agilizar exigências cabíveis, etc.	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à ACS
Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto	Não informada	Treinar os servidores nas agências físicas quanto a análise de processos para melhor adequação às agências digitais	Organização e Pessoas	Viável	Erro pontual que deve ser sanado por meio de ação local

Utilização de diferentes sistemas; Falta de compatibilidade das bases de TI, principalmente as externas; Sistemas inconsistentes; Divergências de dados e/ou dados incompletos	Tempo adicional no processo; Sobrecarga de trabalho dos concessionários; Insatisfação do cliente	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Diferentes login e senhas para cada sistema	Tempo adicional no processo	Criar um login único que acesse todos os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está em desenvolvimento e implementação a substituição dos sistemas legados, por novos sistemas
Sessão do GET expira a cada 20 minutos	Necessidade de reiniciar o site; Tempo adicional no processo	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A
Não confirmação da chegada da carta ao remetente; Endereços, às vezes, são de difícil localização; Contato com o requerente; Requerente não aceita acompanhar o processo pela internet; Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios	Carta não chegar ao remetente; Perda do prazo; Emitir carta através do Sistema de Postagem Eletrônica; Tempo adicional no processo; Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60	Enviar a exigência por SMS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Em tratativas para o GET realizar o envio automaticamente
O PRISMA não migra a DER automaticamente ao inserir o NIT	Perda de tempo para a mudança da data	PRISMA migrar essa data automaticamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já existe a regra no sistema, cumprindo a habilitação dentro dos 90 dias da solicitação do agendamento (Aposentadorias e B80, auxílio-reclusão e pensão estão em tratativas para evolução para a geração de NB para todos no momento do requerimento)

Apenas um concessor tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia; Tempo adicional no processo	Gerência da Unidade ter autonomia para liberar permissões aos servidores para alteração da DER	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está implementado na base do PRISMA Digital e sendo tratado para as demais bases do PRISMA provisoriamente
No CNIS, a ordem em que os dados são solicitados não é a ordem da carteira de trabalho	Perda de tempo	Alterar a ordem dos dados solicitados para a ordem: nº da carteira, série, data de emissão e folhas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Encaminhar à CGAIS
Não informado	Não informada	Melhorar a etapa de alimentar o sistema com os dados cadastrais essenciais	Sistemas e Infraestrutura	Viável	A inserção de dados está prevista para ser unificada pelo GET
Sistemas lentos (internet)	Tempo adicional no processo	Prover rede compatível com o número de usuários e quantidade de dados processados simultaneamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
No cadastro do contribuinte quando ele possui mais de um NIT só é possível agrupar esses NIT se eles procederem de origens diferentes (exemplo: Previdência e PIS). Caso os NIT possuam a mesma origem não é possível unificar (exemplo: PIS e PIS)	Escolha de somente um NIT para prosseguir com o cadastro; Perda de informações do contribuinte; Erros na análise	Cadastrar o requerente por CPF	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está implementado para o CNIS realizar diretamente o elo entre os NIT após o cadastramento pelo CPF
Criação da planilha de produção não gera valor para o segurado	Não informada	GET realizar a pontuação automaticamente conforme a conclusão das tarefas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Evolução do GET já contempla
Exigências triplicadas (escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios)	Retrabalho; Adaptação do texto de exigência para ser inserido no PRISMA e no site dos Correios; Tempo adicional	Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está prevista a padronização de emissão de exigência somente pelo GET com a implantação do GCOR
Processos repetitivos no CNIS (em relação a inserção de informações sobre o requerente); Necessidade de entrar em muitas telas para atualização de vínculos	Tempo adicional no processo	Melhorar o CNIS reduzindo o número de passos	Sistemas e Infraestrutura	Viável	A inserção de dados está prevista para ser unificada pelo GET

Necessidade de uso do site CONSULTAR, nos casos de buscas de processos parecidos; Ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva	Tempo adicional no processo	Tornar o CONSULTAR mais intuitivo, seguindo o padrão do índice legislativo	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Encaminhar à CGSINF
Na atividade “Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise”, o concessor anota as exigências manualmente em um papel	Falta de confiabilidade; Organização ruim	Inserir uma tela no <i>software</i> com um <i>checklist</i> para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade “Realizar exigências cabíveis”	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Previsto para implementação no GET
Consulta no GET falha	Não acha pesquisa e após reinício do sistema a busca é feita com sucesso	Corrigir o GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A
Preenchimento do formulário de atividade especial e também escrevê-lo no PRISMA	Retrabalho	Alterar a IN para dispensar o preenchimento do formulário (Anexo LI), já que todos os dados constam no PRISMA	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Ação ainda deve ser realizada. Há uma proposta de adequação do GET para permitir a inclusão das informações exigidas pelo anexo LI
Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais	Algumas exigências não retornam, sendo necessário emitir outro pedido	Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação a emissão de exigências cabíveis	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Problema genérico; Enquanto houver a existência do físico e do digital continuarão tendo suas particularidades, não sendo possível padronizar
Críticas que dependem do gerente ou supervisor	Tempo adicional no processo	Liberação para que o próprio concessor libere as críticas	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Procedimentos de segurança definidos por orientações de órgão de controle
Sistema utiliza o CBO atual e várias ocupações não existem no sistema	Servidores precisam inventar o cargo	Poder digitar o cargo no CBO e não somente pesquisar	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não pode perder a padronização da lista oficial
Documentação incompleta; Requerente não coloca todos os dados necessários para o andamento do processo; Requerente não deixa claro o seu objetivo	Aumento no índice de exigências; Dificuldade para o trabalho do servidor; Interrupção da análise; Sobrecarga de trabalho dos concessores;	No momento de o requerimento solicitar obrigatoriamente todos os documentos e mais detalhes sobre o processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessor. Só abrir o requerimento com toda a documentação é

	Tempo adicional no processo; Insatisfação do cliente				inviável, INSS não pode negar o protocolo
Dificuldade de comunicação com o segurado; Telefones de contato que não atendem ou não existem; Não informam meio de contato	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Processos digitais trazer, obrigatoriamente, um e-mail de contato	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Não há obrigatoriedade de o cidadão possuir e-mail
Cadastros incompletos ou desatualizados (nome de solteiro/nome de casado)	Não permitem verificar a vida laboral do requerente; Tempo adicional no processo	Proceder a atualização de dados no CNIS previamente ou quando há o preenchimento do requerimento	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Alterações dos dados cadastrais faz parte da análise
Não informado	Não informada	Alimentar informações e atualizar constantemente os sistemas	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Informações e atualizações já são constantes
Emissão de exigência para autorização de alteração de espécie	Tempo adicional no processo	Requerente preencher um termo de autorização de alteração de espécie	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	N/A
Não informado	Não informada	Definir o escopo do trabalho do perito médico no processo de encaminhamento de atividade especial para focar o parecer no agente de risco	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Administrativo não deve entrar no mérito da análise técnica pericial
Falta de padronização das habilidades dos concessionários e atendentes do INSS	Não informada	Treinamento adequado	Organização e Pessoas	Inviável	Padronização de habilidade não é possível ser realizada. Gerente deve alocar os servidores nas áreas conforme as suas habilidades
Atualização no CNIS e habilitação tornam-se complexas	Dificuldade para o trabalho do servidor	Diferenciar as pontuações de acordo com o tipo de trabalho exercido pelo beneficiário	Organização e Pessoas	Inviável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 já define a pontuação
Sistemas da previdência não se falam	Emissão de exigência para apresentação de declarações	Integrar os sistemas de previdência (RGPS, Regimes dos municípios, estados e União)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	CTC já será eletrônica
Ordem atual dos campos do CNIS não condiz com a original do compilado de documentos	Dificuldade para o trabalho do servidor	Alterar a ordem dos campos a serem preenchidos no CNIS na atividade de atualizar dados do requerente	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não identificação de erro na lógica da ordem da apresentação

Não informado	Não informada	Incluir informação sobre o <i>status</i> profissional do beneficiário (empregado, etc.) junto ao compilado de documentos gerado pelo GET	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Sistema de Benefício já está preparado para identificar a RAFF
Apenas um conessor tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia; Tempo adicional	Dar autonomia a todos os concessionários para atualizar a DER	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Procedimentos de segurança definidos por orientações de órgão de controle
Não informado	Não informada	Ter uma tela de atualização inteligente que já demonstre o documento necessário	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	CNIS já mostra a relação dos documentos que são necessários para atualizar
Problemas com computadores, peças e acessórios para desenvolver o trabalho	Não informada	Prover condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Não informado	Tempo adicional no processo	Realizar as emissões de exigências por telegrama	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Exigência já é realizada por telegrama
Não informado	Não informada	CNIS ser mais simples/intuitivo	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	CNIS já é intuitivo
Não informado	Não informada	Migrar os dados de contato do CNIS para o PRISMA, assim como o endereço	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não considerado como problema
Não informado	Não informada	Introduzir um filtro no PRISMA para ordenar valor das contribuições (ordem crescente/decrecente)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não visto ganho com a ordenação
Falta a opção de indeferimento no PRISMA para alguns casos mais complexos	Seleção de motivo de indeferimento qualquer; Não fica claro o motivo do indeferimento para o segurado	Ampliar a lista de motivos do indeferimento no PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não vislumbram motivo faltante na lista de indeferimento e o detalhamento deve ser realizado no despacho final do benefício
Solicitação do processo anterior	Tempo adicional no processo	Colocar a execução desta atividade como 'talvez'	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	N/A
Acerto do CNIS é a parte mais trabalhosa do processo	Exige muitas consultas; Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	GET está sendo modificado para permitir a alteração do CNIS



Em relação a crítica de CTC, há falta de comunicação do Estado com o INSS	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico
PDR é muito lento e inconsistente	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não considerado como problema
Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES); Sessões que expiram	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Priorização das perícias SABI (auxílio-doença) / SIBE (B87), a exemplo do que dispõem o Memorando-Circular 13/DIRSAT/INSS, de 1/8/2018 e a Portaria Conjunta nº 2/MDS/INSS, de 7/2/2018, artigo 9º, inciso III	Atrasos na conclusão dos requerimentos que demandam ato do médico perito	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não há governança sobre o problema
Dificuldade em cálculos dependendo do problema; Cálculo manual ou <i>softwares</i> não oficiais quando deverá pagar/emitir uma GPS em sistema diferente	Erros de cálculos; Cobranças indevidas	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Sistema não é de Governança do INSS e já existem tratativas para resolução do problema
Algumas perguntas no cadastro do requerente não influenciam em nada o processo (etnia, etc.)	Tempo adicional no processo; Retrabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Dados sociais são utilizados para outros fins
Falta de servidores	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Recomendações já foram realizadas e foge da governança do INSS
Alta demanda de processos	Demora na análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	INSS não pode negar o protocolo
Barreiras em relação as OL do PRISMA Digital	Necessidade de migrar da base local para a base digital e costuma ocorrer de não atentar para a troca das OL	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	PRISMA Digital não permitirá habilitações locais, sendo exclusivo para tratamento dos benefícios gerados automaticamente
Documentos desnecessários que estão nos anexos	Excesso de documentação a ser analisada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	INSS deve juntar todos os documentos que o interessado solicitar

Falta do histórico de informações na base do CNIS	Maior tempo gasto; Análise errada; Informações divergentes	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Histórico existente no CNIS
A resposta da exigência por parte dos segurados é muito lenta	Impacta no tempo de análise	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Prazo padrão definido em normativo
Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não é viável abranger todos os casos

Quadro 5 – Proposições de Melhoria - Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142

### 6.5.4 Redesenho do Processo (To-Be)

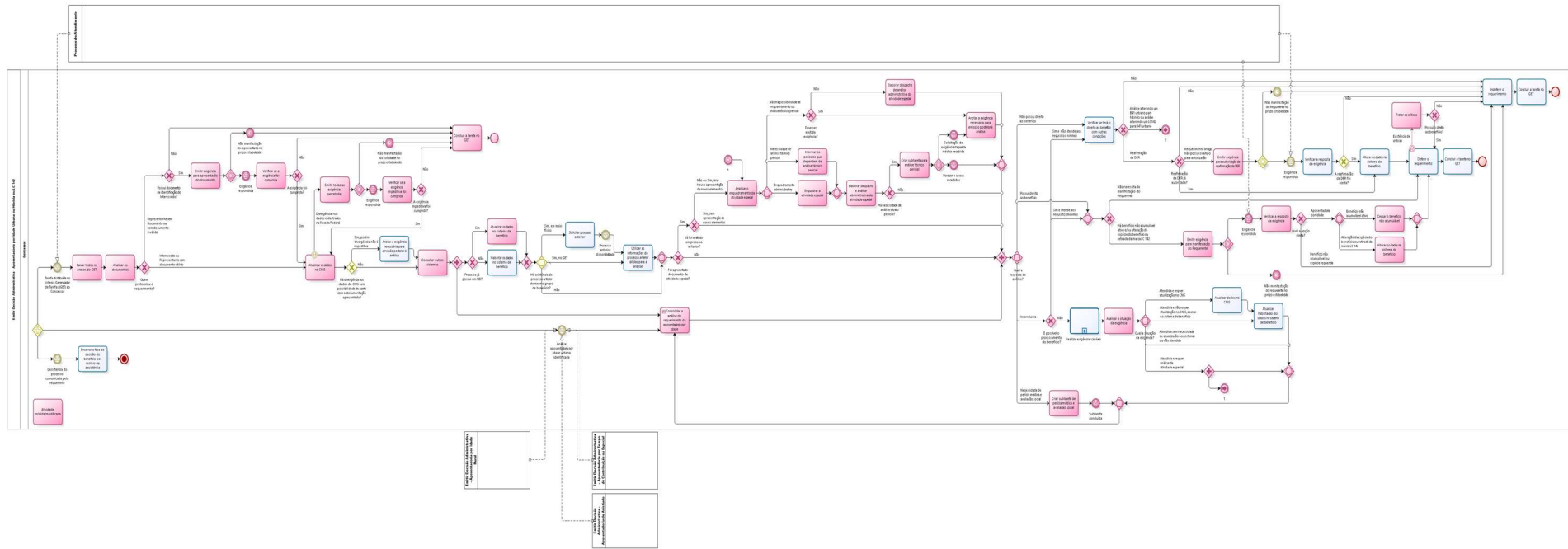


Figura 18 - Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Idade Urbana, Híbrida ou LC 142 To-Be

## 6.6 Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial

### 6.6.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

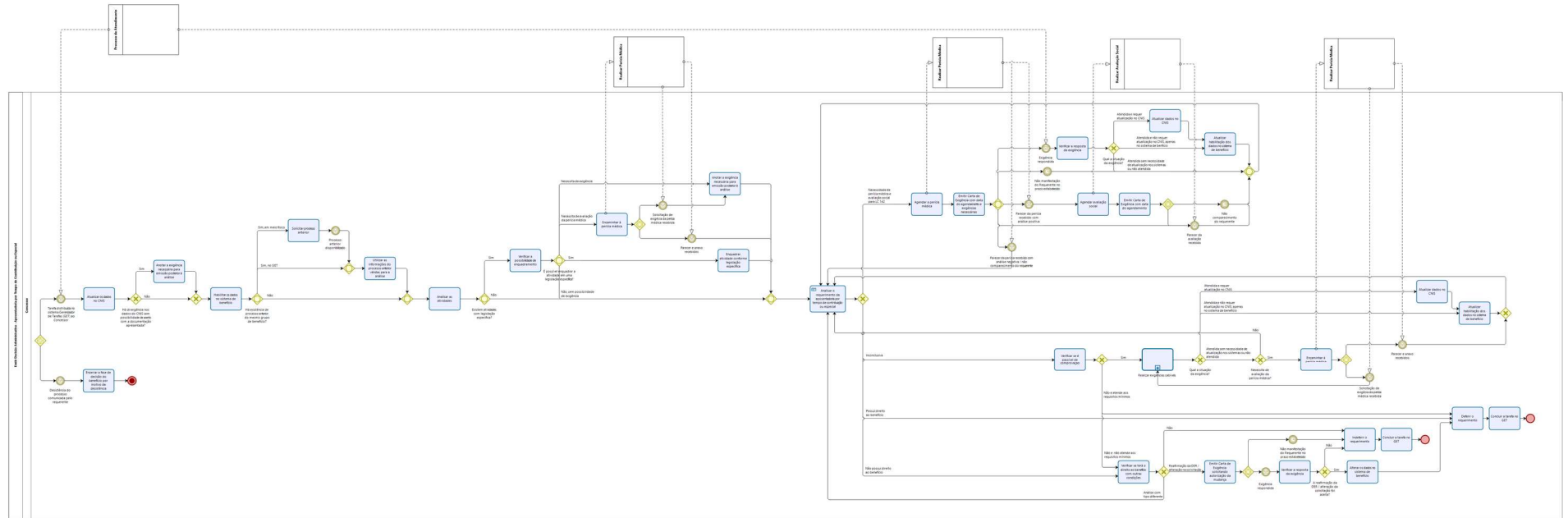


Figura 19 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial As-Is

## 6.6.2 Dados das Unidades

### 6.6.2.1 APS Belém

A validação do modelo de processo *As-Is* apresentada pela equipe de trabalho na APS Belém indicou 5 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para denotar a análise inicial dos documentos relativos ao requerimento; a inserção dos procedimentos de realizar as exigências cabíveis ao requerente sempre que há pendência na documentação apresentada inicialmente, anteriormente a atualização de dados no CNIS ou a habilitação do benefício no sistema PRISMA; a inserção de tarefa para consulta ao CNIS, separando-a da atividade de atualização; a inserção da tarefa de consulta no PLENUS por processos anteriores; a alteração na forma de representação da exigência para reafirmação de DER ou alteração no benefício requerido; e a inserção da tarefa de contabilização de pontos no PDR.

O modelo DMN não foi validado.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Documentação incompleta (por exemplo, CEP);
- Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas;
- Falta de servidores para análise de tantos processos;
- Atraso no processo gerado pelas exigências.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Protocolo informar melhor os documentos necessários para análise;
- Treinamento mais adequado do servidor do Protocolo;
- Interligar mais os sistemas, pois nem sempre é possível copiar um dado de um sistema para o outro, ou as vezes é necessário redigitar as informações;
- Padronizar o recebimento de documentos;
- Elaborar um *checklist* para as pessoas que recebem os documentos;
- Realizar exigências no ato do recebimento dos documentos;
- Link automático da DER entre os sistemas, não necessitando a inserção manual.

A APS não relatou nenhuma melhor prática.

#### 6.6.2.2 APS Belo Horizonte

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho nessa APS indicou 7 alterações no modelo definido como estado atual do processo: alteração da redação da tarefa de habilitação do benefício; a inclusão de uma decisão relativa a utilidade do processo anterior; a inclusão da possibilidade de indeferir o requerimento sem análise completa dos requisitos; a alteração na redação da atividade de encaminhamento dos documentos para análise das atividades especiais pelo setor de perícia médica; e a transferência de processos relativos à LC142.

O modelo DMN foi apresentado com questionamentos a exigência de carência na aposentadoria especial, a exigência conjunta para comprovação de tempo de contribuição e carência, e a exigência para comprovação do tempo de contribuição quando não há tempo suficiente de carência.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Documentos são digitalizados de forma invertida e fora de ordem;
- A digitalização é pouco nítida;
- A letra apresentada é pouco legível;
- Falta de documentos;
- Alteração de DER é o maior gargalo do processo;
- GET é um sistema muito engessado, inflexível;
- O tempo para expiração da seção é muito curto;
- Sistemas instáveis.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os atendentes poderiam ser treinados;
- Autorização para que o concessor faça a alteração da DER;
- GET tem que já fornecer os processos em ordem cronológica de forma automática, sem a necessidade de ter que ficar clicando para inverter a ordem da lista;
- O PPP ou uma CTC não são todos os requerentes que têm. Poderia ter um questionário online que a pessoa respondia e já gerava. Um questionário a pessoa responde e já pode fazer determinados agendamentos. Algumas agências fazem isso.

A APS relatou a seguinte melhor prática:

- Uso do sistema regional “Fácil”.

### 6.6.2.3 APS Canoas

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 2 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para denotar o download e a análise inicial dos documentos relativos ao requerimento; e a inclusão da atualização de dados do procurador ou representante legal no CNIS.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentos; Consequências: retardo na emissão do parecer, custo de análise elevado.
- Falta de autorização para alteração da DER;
- Quando existe a necessidade de o concessor lançar as guias de GPS para o requerente, não existe a possibilidade de lançar por período, somente mês a mês, sendo assim, se houver um período grande o concessor pode perder muito tempo fazendo isso;
- Tempo excessivo do concessor dedicado à atualização dos dados cadastrais por inconsistência dos dados;
- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Filtrar ou ser mais exigente quanto à documentação para dar entrada no pedido;
- Existir a possibilidade de lançamento de GPS por período poderia ser uma saída para esse problema;
- Filtro maior na qualidade da documentação para requerer benefício (existem documentos a mais e documentos faltando). A solução seria colocar um atendente que entendesse dos benefícios para que apenas documentos importantes fossem anexados ao processo;
- Não disponibilizar o requerimento sem antes ter todos os documentos mínimos apresentados, pois isso gera trabalho em dobro aos concessionários para realizar exigências, tanto no atendimento presencial quanto no virtual;
- Liberar todos os concessionários para realizar alteração da DER do benefício;
- Automação do sistema, onde o concessor menciona tópico e o sistema informa partes pertinentes da legislação a respeito do mesmo; localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise.

A APS relatou ainda a seguinte melhor prática:

- Benchmarking com o Processo de Licenciamento Urbano Ambiental da Prefeitura Municipal de Porto Alegre.

#### 6.6.2.4 APS Cuiabá

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 2 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para denotar o download inicial dos documentos relativos ao requerimento; e o agendamento concomitante da perícia médica e da avaliação social para enquadramento na LC142.

O modelo DMN foi validado e foi sugerida a inserção de 4 regras relativas a comprovação de carência no reconhecimento de benefícios de aposentadoria para professores.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de familiaridade com o sistema;
- Dificuldade do Estado em cumprir o Decreto n.º 9.094/17, em diversos dispositivos, especialmente o artigo 2º;
- Falta de dados essenciais (documentos) do requerente para prosseguir a análise;
- A falta de padronização das habilidades, cada servidor executa o trabalho sem uma sequência pré-estabelecida;
- Paradas dos sistemas;
- Falhas de comunicação.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Capacitações nos sistemas;
- Treinamento padronizado entre os atendentes das agências que lidam diretamente com o público.
- Unificação dos sistemas;
- Sistemas mais ágeis;
- Curso específico sobre instrução e análise de tempo especial pelo servidor administrativo;
- Roteiro/checklist para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, fato que daria celeridade ao processo;
- Todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com informações dos pré-requisitos para protocolar o requerimento;
- Melhorar a comunicação e intercâmbio de dados, interligação entre os sistemas.

Por fim, cabe ressaltar que essa APS não relatou nenhuma melhor prática.

#### 6.6.2.5 APS Curitiba

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 4 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a antecipação da atividade de análise do requerimento; a alteração do agendamento da avaliação social que é feita por meio de subtarefa no GET; a inclusão de uma decisão sobre a possibilidade de se fazer o despacho do benefício; e a inclusão de procedimentos de alteração de DER. Além disso, a unidade reorganizou a apresentação do modelo, mas sem considerar a notação BPMn.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Os concessionários não possuem um modelo de decisão padronizado; pode haver divergências nos resultados ou ocorrer falhas;
- Perguntas desnecessárias no cadastro do CNIS;
- Falta de autorização para atualização da DER;
- Ter que criar subtarefas no GET em determinados processos é considerado um trabalho desnecessário, pois poderiam estar inclusas suas funções na tarefa inicial;
- Falta de documentos.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Melhorar o sistema para emitir exigências e retirada do telegrama;
- Retirar a necessidade de criar subtarefas para avisar a perícia quando eles necessitam realizar alguma tarefa;
- Documentos na entrada do processo virem organizados e completos com todas as devidas autenticações necessárias;
- Melhorar o PDR, pois ele é limitado. Poderiam ter textos pré-definidos para cada caso, pois isso agilizaria essa atividade;
- Aumentar o tempo da sessão do GET;
- Reuniões periódicas para discutir e indicar sugestões e críticas desde que haja a possibilidade que alguma melhoria seja implementada de fato.

A unidade não relatou nenhuma melhor prática.

#### 6.6.2.6 APS Fortaleza

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 7 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para



denotar o download e a análise inicial dos documentos relativos ao requerimento; a alteração da redação dos fluxos de sequência após a análise do requerimento; a realização dos procedimentos de perícia e avaliação social somente após o cumprimento de exigências realizadas; a realização da avaliação social independente do resultado da perícia médica;

O modelo DMN foi validado com a sugestão de alteração da coluna “Exposto a Agentes Nocivos conforme Anexo IV do RGPS” para “Exposto a Agentes Nocivos conforme art. 296 da IN 77”.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Espera na solicitação de processos em meio físico;
- Má digitalização de documentos (fora de ordem cronológica, digitalização de página incompleta, falta de páginas da CTPS);
- Falta de comunicação entre sistemas (GET, Prisma, CNIS, Plenus e SIBE);
- Falta de documentação de identificação de procuradores;
- A exigência tem que ser digitada 2 vezes: no sistema prisma e no sistema GET;
- Falta de motivos adequados para indeferir processos (ex: falta de cumprimento de exigência, etc.);
- Necessário, também o e-mail e telefone do requerente para exigências;
- Alteração da mudança da data da entrada do requerimento (DER) somente pelo gerente, dificulta e atrasa a conclusão do processo;
- Controle de análise de PPP no sistema GET, hoje o processo não acusa se a sub tarefa de análise de atividade especial foi concluída;
- Má alimentação no sistema do CNIS, carência de informações a respeito de vínculos de outro regime previdenciário, o que aumenta o número de exigências, atrasando ainda mais a análise e concessão do benefício;
- Falta de documentação; documentos mal digitalizados principalmente para processos oriundos do ACT (Acordo de cooperação técnica).

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Quando o segurado cumpre exigência, a tarefa ao invés de mudar de status para “pendente”, deveria mudar de status para “exigência cumprida”;
- Melhoria do cadastro no CNIS;
- Formulário de análise de atividade especial mais funcional;
- Prisma melhorado (sistema antiquado e com muitos problemas de usabilidade);

- Segurado com e-mail, uma vez que as exigências feitas por AR demoram e muitas vezes não retornam;
- Comunicação com segurado por *whatsapp* ou outra ferramenta célere;
- Antes de entrar no benefício, fosse feito uma análise do cadastro (CNIS). Tudo que demora no processo é relacionado a cadastro. Seria ideal que todo segurado tivesse e-mail;

A APS relatou a seguinte melhor prática:

- Benchmarking somente com o sistema de previdência de outros países. Os regimes próprios de previdência do país não pode ser usado como referência.

#### 6.6.2.7 APS Joinville

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho não indicou alterações. Apenas houve o comentário de que as atividades, relativas a concessão do benefício ao deficiente, são raramente executadas nas unidades visitadas.

O modelo DMN também foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de peritos, gera grandes atrasos;
- Muitos requerentes querem saber sua situação, após as expectativas de reforma na previdência;
- Também, os requerentes têm resistência em acessar os meios remotos de acompanhamento e simulação.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Sistemas serem integrados;
- O atendimento remoto 135 quanto aos documentos necessários para cada espécie de benefício.

Ainda, cabe ressaltar que a APS indicou uma melhor prática, a saber:

- Existe um questionário que é disponibilizado ao requerente, que uma vez respondido, podem ser evitadas futuras exigências;

#### 6.6.2.8 APS Niterói

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 4 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inclusão da entrada de manifestações relativas a mudança de benefícios; a inclusão de tarefas para análise de critérios

mínimos; a alteração no procedimento de avaliação do LC142 direcionando o processo para a GEX; e a inclusão de decisão sobre a necessidade de se solicitar os processos anteriores.

O modelo DMN foi validado com alteração no resultado da análise de 5 regras relativas a concessão da aposentadoria especial.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O principal gargalo é a relação com a perícia médica;
- Outro problema muito claro na APS é que nenhum servidor é treinado para realizar nenhum processo, eles apenas são ajudados pelos seus companheiros, o que às vezes gera execuções errôneas.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- No atendimento poderia ter um documento em que o requerente assinasse, caso concordasse, que seu benefício fosse trocado caso não se enquadrasse no processo solicitado;
- Ter um sistema que agrupe todos os sistemas atuais que estão dispersos;
- Melhor banda de internet;
- Restringir o número de requisições por dia, o que acarretaria na diminuição da fila de espera.

Por fim, enquanto melhor prática, a APS sugeriu:

- Poderia ter uma descrição minuciosa para carta de exigências, listando os pedidos e legislações de embasamento.

#### 6.6.2.9 APS Petrópolis

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 4 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inclusão de decisão quanto a necessidade de utilizar processos anteriores; a alteração da ordem de realização da tarefa de atualização dos salários e contribuições do segurado; a exclusão das tarefas de agendamento da avaliação social; e a exclusão da tarefa de emissão de exigência para reafirmação da DER ou autorização para mudança do benefício requerido;

O modelo DMN não foi validado pela unidade.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- É recorrente a falta de documentação básica para realizar a análise do pedido;
- Lentidão da internet;

- Situação em que o requerente de baixa renda paga uma taxa bem menor. Neste caso, uma pessoa tem que acessar o sistema de pessoas de baixa renda cadastradas para verificar se o requerente se enquadra ou não;
- Má qualidade da digitalização do documento;
- O INSS já mudou o formulário PPP que a empresa tem que preencher muitas vezes, e cada empresa preenche de uma forma. Isso gera muita informação preenchida de forma errada;
- Problemas para a uniformização da execução do processo;
- GET instável.

Esta APS indicou as seguintes sugestões de melhoria:

- Algumas perguntas do sistema de cadastro são desnecessárias;
- Quando a aposentadoria é do tipo Especial, o sistema de cadastro é feito por preenchimento de formulário manual (preenchimento de arquivo em Word). Esta atividade poderia ser feita mais rapidamente se esses dados dos usuários fossem obtidos em outros sistemas existentes (Ex.: utilizar o CPF e dados da Receita Federal);
- Em relação ao CNIS, tem-se que passar por várias telas para poder incluir uma informação no sistema. Ele poderia ser simplificado.

A APS não relatou nenhuma melhor prática.

#### 6.6.2.10 APS Presidente Prudente

A validação do modelo de processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 3 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para denotar o download e a análise inicial dos documentos relativos ao requerimento; a alteração na ordem da tarefa de análise do requerimento para antes da análise das atividades desempenhadas pelo segurado; e a inclusão de tarefas relativas ao despacho do benefício no GET.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentos;
- Análise técnica da atividade especial, que por acaba por deixar o processo como um todo retido neste subprocesso, por vez de 6 a 8 meses, ocasionando lentidão na conclusão do processo;

- A análise dos recolhimentos efetuados na categoria de baixa renda necessita ser analisado e validado ou não para análise do processo. Atualmente esse procedimento tem levado bastante tempo e causado demora no prosseguimento do processo;
- Também pode ser elencado que os sistemas corporativos, em inúmeras ocasiões, apresentam lentidão e/ou até ficam inativos (fora do ar).

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Otimizar ainda mais a comunicação com os segurados;
- Otimizar o funcionamento dos sistemas corporativos;
- Realizar a condensação da legislação previdenciária, em uma instrução única.

A APS relatou uma melhor prática.

- Uma prática já adotada em outras gerências, mas que não chegou nessa APS, que é o uso do telegrama, como canal de comunicação com o segurado.

#### 6.6.2.11 APS São Paulo

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 4 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para denotar a análise inicial dos documentos relativos ao requerimento; a alteração do grupo de tarefas relativas a análise de LC142; a exclusão das tarefas referentes a alteração do benefício requerido; e a inclusão do grupo de tarefas referentes a existência de benefícios não acumuláveis.

O modelo DMN não foi apresentado.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentação mínima para análise;
- Má qualidade das digitalizações dos documentos;
- Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais;
- Falta de e-mail e necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios – Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias, além de ter um custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60;
- Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto;
- CNIS: Processos repetitivos (em relação a inserção de informações sobre o requerente); E instabilidade do sistema;

- Preencher formulário de atividade especial e também escrevê-lo no PRISMA (atividade duplicada);
- Retrabalho e adaptar texto de exigência para ser inserido no PRISMA (Este programa não aceita acentuações e sinais de pontuação) e no site dos Correios (apresenta limite de caracteres, no entanto existe possibilidade de se reduzir a fonte e aumentar número de caracteres);
- Necessidade de uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos (uma vez que alguns casos não estão na legislação ou geram dúvida de decisão do concessor), o que acaba consumindo muito tempo uma vez que a ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva;
- Necessidade de cópia digital do processo anterior quando não acessível pelo sistema;
- Necessidade de alterar a DER;
- Dúvidas dos concessores quanto a realização do processo;
- Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações do concessor;
- Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios);
- Falta de utilidade dos processos anteriores.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- *Checklist* mínimo de documentos para emitir o requerimento;
- Exigência mínima de qualidade do documento digitalizado;
- Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação a emissão de exigências cabíveis;
- Disseminar o cumprimento da ordenação de envio de documentos (qual documento vem em primeiro e os subsequentes em ordem);
- Disseminar a importância do e-mail por parte do requerente do benefício para contato com o concessor e agilizar exigências cabíveis etc;
- Padronização e treinamento dos servidores nas agências físicas quanto a análise de processos para melhor adequação às agências digitais;
- *Checklist* de documentos mínimos que o requerente deve apresentar, evitando assim, que chegue documentações incompletas para o concessor;
- Na atividade “Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise “, o concessor anota as exigências manualmente em um papel. Sugestão para inserir uma

tela no software com um *checklist* para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade “Realizar exigências cabíveis”, melhorando assim a confiabilidade e organização do concessor;

- Conscientização dos requerentes sobre a importância de se disponibilizar uma conta de e-mail, para contato facilitado com o concessor;
- Uso de mensagem (SMS) para emitir exigência cabível ao requerente;
- O CNIS poderia ser melhorado reduzindo o número de passos, pois, por exemplo, quando é necessária atualização de vínculos, é necessário entrar em muitas telas e os processos são repetitivos em relação à inserção de informações sobre o requerente;
- No processo de encaminhamento de atividade especial, um ponto que poderia ser melhorado seria a definição do escopo do trabalho do perito médico, que deveria focar o parecer o agente de risco;
- Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis.

A APS apresentou as seguintes melhores práticas:

- Modelos de despacho que foram utilizados em outros processos, armazenados em Word, bloco de notas e sticky notes para agilizar a realização do despacho decisório;
- Controle dos processos analisados e em exigências armazenados em Excel para controle por parte do concessor.

#### 6.6.2.12 APS Senhor do Bonfim

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na unidade indicou 4 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para denotar a análise inicial dos documentos relativos ao requerimento; a inclusão da emissão de exigências antes da habilitação caso não haja documentação suficiente; a alteração do responsável pelo encaminhamento das atividades especiais e agendamento da perícia médica e avaliação social; e a alteração da exigência para reafirmação da DER ou mudança no benefício requerido.

O modelo DMN não foi apresentado.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O concessor acha que é um problema o reconhecimento de vínculos extemporâneos por eles, visto que a documentação comprobatória por vezes é bem complicada, principalmente o que não tem na carteira, devendo isso por vezes ser realizado pelo empregador; nesta questão, o concessor afirmou que algumas declarações de vínculos

de órgãos públicos deveriam ser consideradas como provas plenas devido a legitimidade da instituição;

- Outro problema é que o empregador tem 120 dias para reconhecer o vínculo e isso gera problemas de atualização;
- E por fim, as análises de alguns pontos do PPP, por exemplo, deveriam ser de obrigação do Médico Perito, devido a especificação de alguns pontos exigidos e presentes na respectiva documentação;
- A necessidade de enquadramento;
- A demanda por documentos complementares;
- Os acertos de vínculos;
- As contribuições realizadas abaixo do mínimo;

Não foram relatadas sugestões de melhoria.



### 6.6.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Requerente não coloca todos os dados necessários para o andamento do processo, como autorização de mudança da DER	Tempo adicional no processo	Checklist com perguntas básicas para o segurado no momento do protocolo (autorização de mudança da DER)	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Novo requerimento já possui este campo
Dúvidas dos concessionários quanto a realização do processo	Agências divergentes Resultados de análises divergentes ou com falhas	Disponibilizar, comunicar e capacitar servidores na utilização dos modelos dos processos e modelos de decisão produzidos	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente
Solicitação do processo anterior	Tempo adicional no processo	Eliminar a obrigatoriedade de solicitação do processo anterior	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Inserido no fluxograma redesenhado
Exigências triplicadas (escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios)	Retrabalho; Adaptação do texto de exigência para ser inserido no PRISMA e no site dos Correios	Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Já está prevista a padronização de emissão de exigência somente pelo GET com a implementação do GCOR
Baixa qualidade da digitalização dos documentos feita no atendimento	Não informada	Capacitar melhor o servidor no atendimento para que ele digitalize e junte os documentos do requerente de forma adequada	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Digitalização ruim da documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Deixar pessoas mais experientes para digitalizar as documentações	Organização e Pessoas	Viável	Gerente da unidade tem autonomia para a designação dos papéis e funções em sua agência

Falta de preparo dos servidores	Dificuldade na análise do processo	Disponibilizar cursos para os concessionários tanto de sistemas, como cursos sobre os benefícios e leis	Organização e Pessoas	Viável	CFAI e escola virtual já possuem cursos para o preparo dos servidores
Digitalização ruim da documentação; Digitalização dos documentos está sendo realizada na ordem que os segurados entregam a documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor; Não permite a leitura de dados, números de documentos, etc.; Inclusão de uma face do documento sem o verso	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores, principalmente em virtude de a análise da atividade rural envolver qualificação temporal das provas e confronto com os documentos pessoais	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Falta da certidão de tempo de contribuição ou declaração de tempo de serviço, quando se trata de outros órgãos	Tempo adicional no processo	Equipe do PEP local realizar ações para a melhora na emissão da documentação	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DGP
Falta de informação sobre o requerente	Não informada	Incluir no requerimento a informação se será apresentado PPP ou CTC para dar celeridade	Organização e Pessoas	Viável	Novo requerimento já possui este campo
Perícia ainda não aderiu ao atendimento digital para tramitar os processos	Diferença no padrão do funcionamento e de cobrança entre o administrativo e o setor de perícia; Tempo adicional no processo	Melhorar a interface entre a Gerência Administrativa e a equipe médica/social	Organização e Pessoas	Viável	Tratativas entre diretorias para seguir o fluxograma proposto
Metas irreais nos pontos GET	Incompatibilidade da carga de trabalho até mesmo para os servidores que trabalham exclusivamente na habilitação	Propor metas compatíveis com a realidade	Organização e Pessoas	Viável	Já foi publicada a Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 que define as metas

Falta de familiaridade com o sistema	Não informada	Realizar treinamentos	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DGP
Endereço do segurado desatualizado no CNIS; Falta de endereço informado	Falha de comunicação	Requerente atualizar o endereço no momento do protocolo do requerimento	Organização e Pessoas	Viável	O segurado é obrigado a atualizar o endereço e os dados de contato no requerimento do Meu INSS
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Roteiro/checklist para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Controle de análise de PPP no sistema GET	Tarefa não acusa se a subtarefa de análise de atividade especial foi concluída	Acrescentar status no GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será negociado com a DIRSAT
Falta a opção de indeferimento no PRISMA para alguns casos mais complexos	Seleção de motivo de indeferimento qualquer; Não fica claro o motivo do indeferimento para o segurado	Ampliar a lista de motivos do indeferimento no PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Necessária a inclusão de motivo no B42 para indeferimento quando o segurado não aceitar a incidência de fator previdenciário
Sessão do GET expira a cada 20 minutos	Necessidade de reiniciar o site; Tempo adicional no processo	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A
No cadastro do contribuinte quando ele possui mais de um NIT só é possível agrupar esses NIT se eles procederem de origens diferentes	Escolha de somente um NIT para prosseguir com o cadastro; Perda de informações do	Cadastrar o requerente por CPF	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está implementado para o CNIS realizar diretamente o elo entre os NIT após o cadastramento pelo CPF

(exemplo: Previdência e PIS). Caso os NIT possuam a mesma origem não é possível unificar (exemplo: PIS e PIS)	contribuinte; Erros na análise				
Realizar despacho no PDR	Retrabalho	Consolidar o despacho no PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Expectativa de que o PDR migre para o GET
Diferentes login e senhas para cada sistema	Tempo adicional no processo	Criação de um login único que acesse todos os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está em desenvolvimento e implementação a substituição dos sistemas legados por novos sistemas que terão login único para operacionalização de todos os processos
Não confirmação da chegada da carta ao remetente; Endereços, às vezes, são de difícil localização; Contato com o requerente; Requerente não aceita acompanhar o processo pela internet; Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios	Carta não chegar ao remetente; Perda do prazo; Emitir carta através do Sistema de Postagem Eletrônica; Tempo adicional no processo; Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60	Enviar a exigência por SMS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	GET realizar o envio automaticamente
Apenas um conessor tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia, concessores devem solicitar essa alteração, tendo tempo adicional no processo	Gerência da Unidade ter autonomia para liberar permissões aos servidores para alteração da DER	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está implementado na base do PRISMA Digital e sendo tratado na próxima versão do PRISMA provisoriamente

Necessidade de operação para reordenar as tarefas do GET	Não informada	GET tem que já fornecer os processos em ordem cronológica de forma automática	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Preenchimento incorreto do formulário PPP	Informações erradas dificultam na análise	Integração do CNIS com o E-Social	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já implementado
Quando existe a necessidade de o concessor lançar as guias de microfichas e carnês para o requerente, não existe a possibilidade de lançar por período, somente mês a mês.	Se houver um período grande o concessor pode perder muito tempo fazendo isso;	Lançamento de período das microfichas no CNIS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Atualização do CNIS para contemplar a funcionalidade
Falha na localização de processo no GET	Se o concessor não tiver o CPF do requerente que estava analisando fica difícil localizar o processo novamente	O GET poderia ter a opção de pesquisar o processo pelo nome da pessoa e também poderia ter um filtro de acordo com o tipo e situação do processo	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já foi incluído no GET
O PRISMA não migra a DER automaticamente ao inserir o NIT	Perda de tempo para a mudança da data	PRISMA migrar essa data automaticamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já existe a regra no sistema, cumprindo a habilitação dentro dos 90 dias da solicitação do agendamento das aposentadorias e salário-maternidade (auxílio-reclusão e pensão estão em tratativas para a evolução para a geração de NB para todos no momento do requerimento)
Necessidade de uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos; Ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva	Tempo adicional no processo	Tornar o CONSULTAR mais intuitivo, seguindo o padrão do índice legislativo	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Encaminhar à CGSINF

Utilização de diferentes sistemas; Falta de compatibilidade das bases de TI, principalmente as externas; Sistemas inconsistentes; Divergências de dados e/ou dados incompletos; Dados não serem migrados	Tempo adicional no processo; Sobrecarga de trabalho dos concessionários; Insatisfação do cliente	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Preenchimento do formulário de atividade especial e também escrevê-lo no PRISMA	Retrabalho	Alterar a IN para dispensar o preenchimento do formulário (Anexo LI), já que todos os dados constam no PRISMA	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Ação ainda deve ser realizada, proposta de adequação do GET para permitir a inclusão das informações exigidas pelo anexo LI
Algumas perguntas no cadastro do requerente não influenciam em nada o processo (etnia, grau de ensino, escolaridade da criança recém-nascida, etc.)	Tempo adicional no processo; Retrabalho	Remover as perguntas desnecessárias	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Dados sociais são utilizados para outros fins
Não informado	Não informada	Restringir o número de requisições por dia, o que levaria a diminuição da fila de espera	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Não é permitido negar o protocolo de requerimento
Documentação obrigatória incompleta;	Aumento no índice de exigências; Dificuldade para o trabalho do servidor; Interrupção da análise; Sobrecarga de trabalho dos concessionários; Tempo adicional no processo; Insatisfação do cliente	Rever o fato dos servidores do protocolo não poderem orientar quanto ao benefício e fazer exigências de documentação	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Perde-se agilidade no Protocolo caso seja feita a análise dos documentos apresentados pelo segurado. Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessionário. Só abrir o requerimento com toda

					a documentação é inviável, INSS não pode negar o protocolo
Falta de servidores	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Contratar mais servidores para atender a demanda crescente	Organização e Pessoas	Inviável	Recomendações já foram realizadas e foge da governança do INSS
Demora na análise de atividades especiais	Demora na conclusão da análise;	Curso específico sobre instrução e análise de tempo especial pelo servidor administrativo	Organização e Pessoas	Inviável	Atribuição exclusiva dos peritos
Necessidade de emissão de exigência para autorização de alteração de espécie	Tempo adicional no processo	Preenchimento de um termo de autorização de alteração de espécie	Organização e Pessoas	Inviável	A alteração entre benefícios de aposentadoria impacta diretamente no segurado, devendo sempre ser consultado sobre a alteração
Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessor	Tempo adicional no processo	Poderiam ter textos pré-definidos para cada caso, pois isso agilizaria essa atividade	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não é viável abranger todos os casos
Problemas com computadores, peças e acessórios para desenvolver o trabalho	Não informada	Prover condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Sistemas inconsistentes; Divergências de dados e/ou dados incompletos	Tempo adicional no processo; Sobrecarga de trabalho	Sistemas interligados e melhorar a intercomunicação entre os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas

	dos concessionares; Insatisfação do cliente				
Não informado	Não informada	Sugere-se introduzir um filtro no PRISMA para ordenar valor das contribuições (ordem crescente/decrecente)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não visto ganho com a ordenação
Utilização de diferentes sistemas; Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas	Tempo adicional no processo	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Impossibilidade de realizar múltiplos acertos de cadastro em uma única tela no CNIS	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	GET está sendo modernizado para integrar a atualização de dados do CNIS
Barreiras em relação as OL do PRISMA Digital	Necessidade de migrar da base local para a base digital e costuma ocorrer de não atentar para a troca das OL	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	PRISMA Digital não permitirá habilitações locais
Dificuldade do Estado (MT) em cumprir o Decreto n.º 9.094/17, em diversos dispositivos, especialmente o artigo 2º	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada: Oficiar órgãos e comunicar o segurado para acompanhamento da solicitação
O sistema não possui a opção de informar o servidor que a exigência foi recebida	Constante retrabalho, pois o servidor acessa o sistema diversas vezes, até identificar o recebimento da exigência	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Já foi incluído no GET



Os recolhimentos efetuados na categoria de baixa renda necessitam de validação para análise do processo.	Atualmente esse procedimento tem levado bastante tempo e causado demora no prosseguimento do processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema sanado pelo SISFBR
Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios); Sessões que expiram	Tempo adicional no processo	Proposta de melhoria já em desenvolvimento	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas

Quadro 6 – Proposições de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial

### 6.6.4 Redesenho do Processo (To-Be)

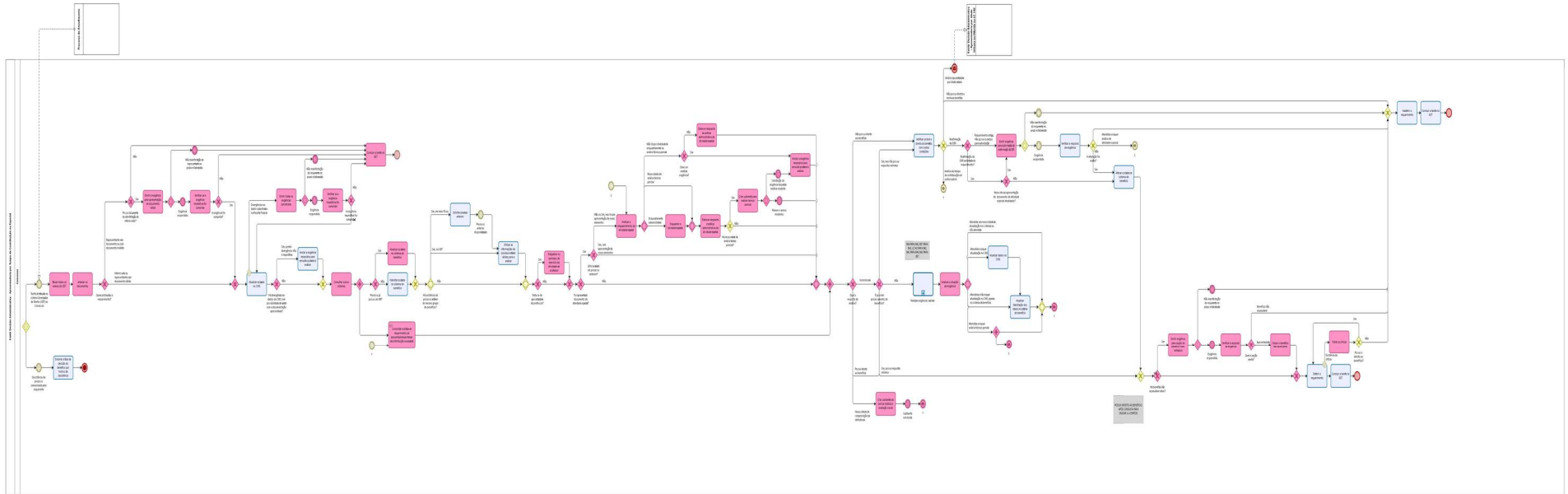


Figura 20 – Emitir Decisão Administrativa – Aposentadoria por Tempo de Contribuição ou Especial

## 6.7 Emitir Decisão Administrativa - Auxílio Doença

### 6.7.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

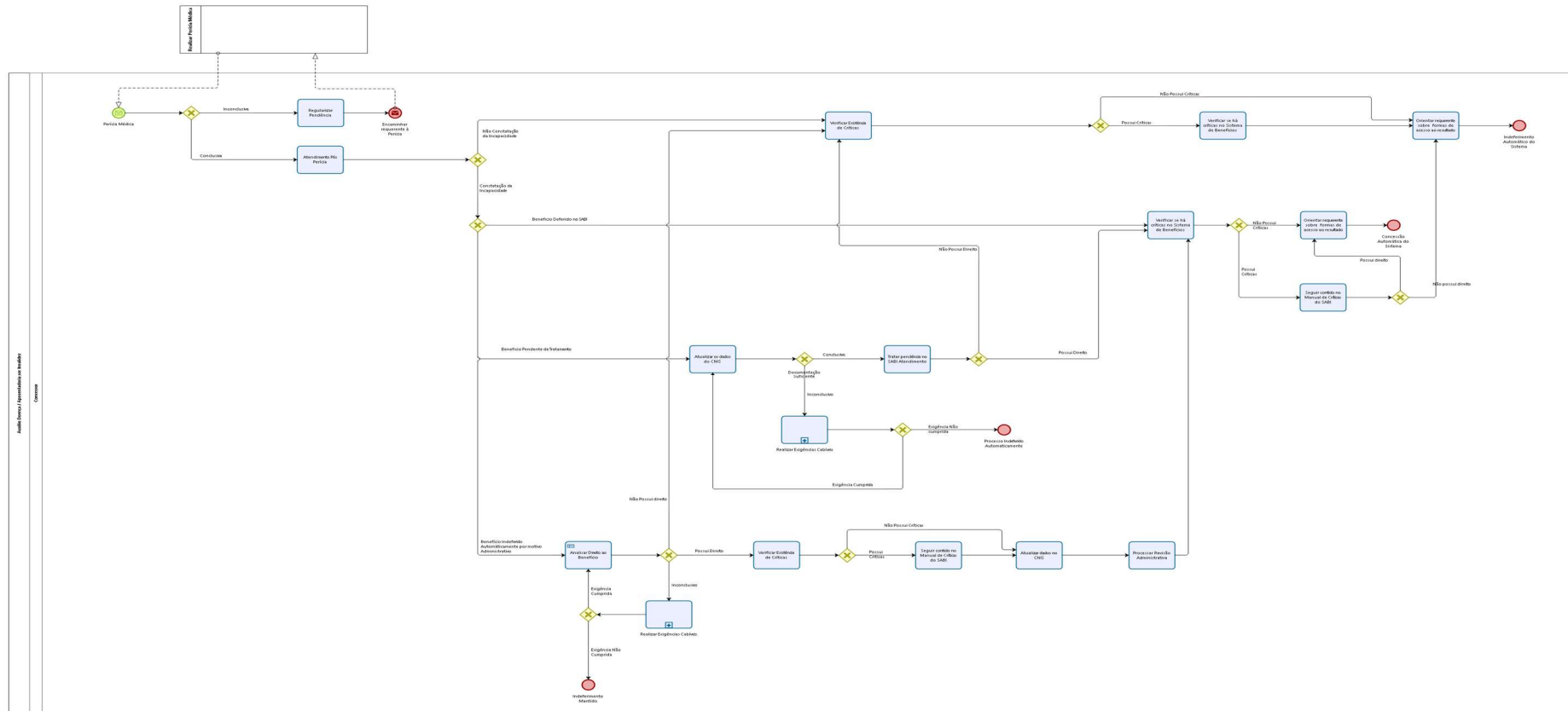


Figura 21 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença As-Is

## 6.7.2 Dados das Unidades

### 6.7.2.1 APS Belo Horizonte

Como a APS Belo Horizonte contemplou a validação do modelo *As-Is* em duas unidades, Floresta e Calafate, constatou-se que na unidade de Floresta o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo. No entanto, para a unidade Calafate, foi constatando que o fluxo das atividades é executado com significativa diferença do que foi previsto no *As-Is*. Por isso, houve a proposição de um novo fluxo como indicado abaixo.

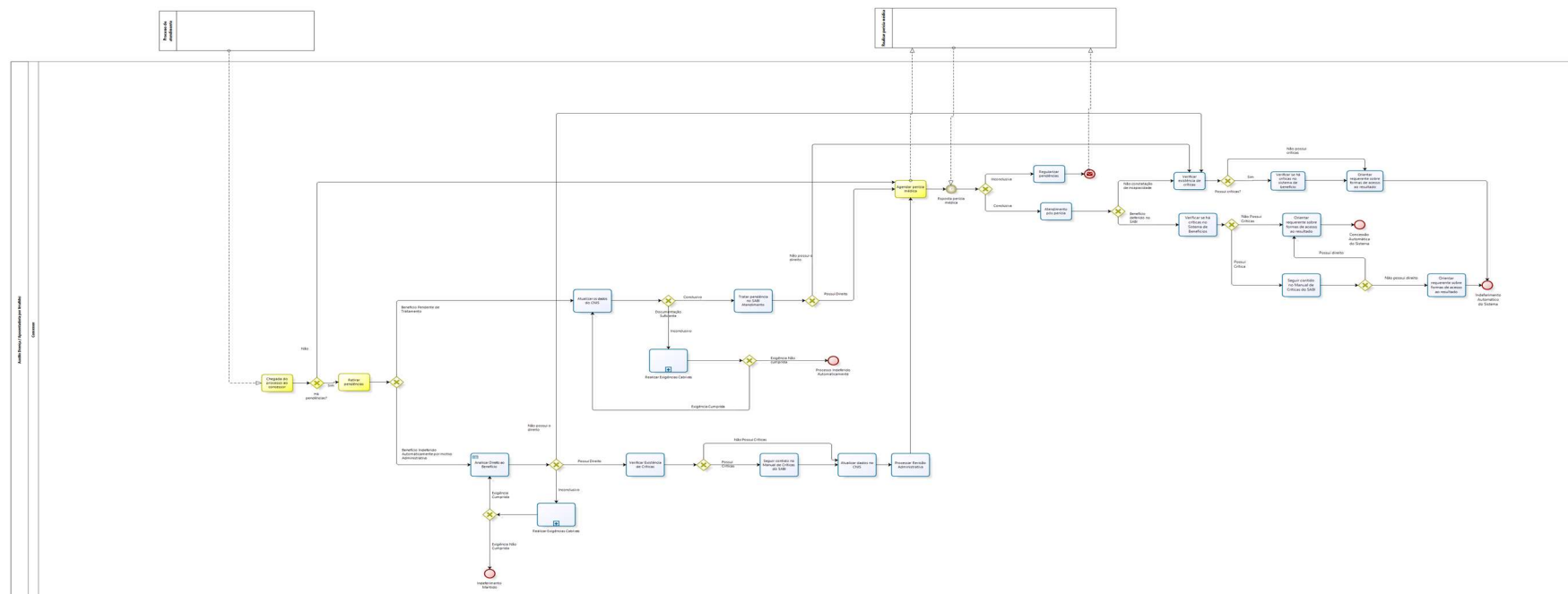


Figura 22 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença – Sugestão *As-Is* unidade Calafate

Assim, durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentação necessária. O agendamento pelo número 135 não informa ao requerente a documentação necessária. Dessa forma, é comum o requerente não levar os documentos que são fundamentais para o processo, como a carteira de trabalho;
- Identificação de pendências administrativas somente após a perícia. Antigamente primeiro se resolvia a parte administrativa para depois ir para a perícia. Hoje há uma inversão do fluxo para atender a um memorando. Na agência onde foi realizada a validação, a concessionária, quando sobra um tempo entre suas atividades, pega os processos da perícia, verifica se tem crítica e retira para evitar a volta do segurado;
- Existem casos que o manual de críticas do SABI não atende. Quando não estão conseguindo retirar a crítica, os concessionários acham mais rápido ligar para um superior que saiba solucionar o problema do que consultar o manual. Pois, às vezes, não entendem o que está contido neste manual;
- O SABI apresenta problemas, além de ser muito lento, ele não conclui as atualizações.
- As Informações sobre recebimento do seguro desemprego não migram para o SABI, então os concessionários precisam consultar o site do Ministério do Trabalho ou acessar essa informação pelo CNIS;
- Os agendamentos de todos os médicos são impressos um dia antes em um programa disponível pelo INSS, mas o programa não funciona muito bem. Pedido de prorrogação (segunda perícia) não é impresso e o primeiro agendamento também não é impresso;
- O SABI é muito devagar, causando uma demora do processo. Além disso, não conclui as atualizações. O servidor precisa ficar verificando se as atualizações foram concluídas, isso representa tempo perdido.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Resolver pendências administrativas antes de ocorrer a perícia médica.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- A retirada de críticas dos processos logo após a perícia agrega valor para o cliente, pois evita a volta do segurado, os recursos e as revisões.

#### 6.7.2.2 APS Canoas

Nessa APS a validação do modelo *As-Is* foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O processo é iniciado com muita frequência sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada. Consequências: retardo na emissão do parecer, custo de análise elevado;
- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico;
- Não consta disponível, nos canais remoto ou na central, a opção para informar se o segurado esteve afastado por período superior a quinze dias não consecutivos dentro dos sessenta dias pela mesma doença ou quinze dias consecutivos retornando ao trabalho e dele se afastando novamente pelo mesmo motivo. Parágrafo 4<sup>a</sup> e 5<sup>a</sup> Conforme o Art. 75 do decreto 3048/1999. (Obs. só existe a opção para informe do último dia trabalhado, como se todos os funcionários estivessem afastados quinze dias consecutivo, não retornando mais ao trabalho). Gerando sempre revisão de valores de benefício concedido de forma incorreta;
- SABI precisa de aprimoramento refinamento no seu rol de críticas para que critique, trave a concessão no que é fundamental. (Justificativa: Poderia ser eliminadas por programação SABI tais como: Uma vírgula no endereço gera crítica por caractere invalido, dependente não qualificado para salario família). Concluindo, estas críticas impedem que o benefício migre para PLENOS bem como impede que o segurado retire o resultado pela internet e faz que obrigatoriamente retorne para agência, para tratamento manual das críticas.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os órgãos (CEF, CRAS, etc.) pararem de interferir nos dados cadastrais um do outro. Interligação da comunicação entre os sistemas;
- Critérios de análise disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise;
- O requerente e grupo familiar possuir cadastro atualizado no CRAS (somente baixa renda) e INSS;
- Requerimento de perícia de empregado: ser realizado o agendamento obrigatoriamente e exclusivamente pelo empregador através do acesso do convênio com o INSS (Senha da Receita Federal). Ideal seria a alteração na lei de facultativo para obrigatório, pois daria fim aos erros de requerimento (indevido) para funcionário empregado sem o requerimento do empregador e DUT errado no agendamento, bem como terminaria com a remarcação de perícia e com a necessidade do requerimento impresso (dispensando o papel). (Art. 76 A. do decreto 3048);
- A possibilidade de reagendamento por não comparecimento do segurado poderia ser padronizada com um memorando circular por não estar previsto em Lei, tornando-o mais claro. Tal sugestão se faz uma vez que o assegurado não comparece na perícia, e assim ocupa a vaga de outra pessoa no agendamento, atrasando o processo do benefício. Para

tanto, foi sugerida a remarcação 24h antes a data do agendamento, exceto para as perícias hospitalar e domiciliar que já estão regulamentadas;

- Refinamento das críticas apenas para o fundamental de acordo com o direito/legislativo e descentralização do acesso para no mínimo um acesso por agência, para que o domínio do sistema seja feito com mais propriedade nas agências.

### 6.7.2.3 APS Cuiabá

Nessa APS a validação do modelo *As-Is* foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Desinformação do segurado quanto aos documentos básicos necessários para reconhecimento do direito;
- As características de vulnerabilidade dos segurados especiais que possuem direito, mas são indeferidos por não instruir adequadamente o processo, é importante entender o perfil do público alvo que recorre ao Auxílio Doença;
- Alinhamento da comunicação entre a perícia médica e os administrativos, a área médica obedece a uma ordem de comando distinta dos administrativos;
- A falta de equipamentos eficientes e sistemas mais estáveis, de modo a evitar os longos períodos de carregamento, as interrupções, oscilações e morosidade no processo;
- Necessidade de distintos sistemas para tratamento, análise e conclusão do reconhecimento de direito;
- Percebem-se falhas nos filtros de atendimento, que demandam serviços ou geram senhas incompatíveis com as operações a serem executadas pelos concessionários. Assim, há uma frustração das partes, pois em muitas das ocasiões é necessário gerar uma nova senha e o requerente voltar para a fila;
- O cadastro de conta corrente pós-perícia gera status de crítica A;
- Existe críticas que somente podem ser resolvidas através de chamado ao sistema Dataprev, acarretando na não conclusão do atendimento ao requerente;
- Pendências de benefícios agendados de outras APS não podem ser tratadas no local da perícia, gerando frustração por esperas e deslocamentos desnecessários;
- É perceptível uma falta de sintonia entre médicos peritos e equipe do administrativo, com relação a, por exemplo, horários de atendimento (disponibilidade);
- Após perícia médica no SABI ao invés de ocorrer o reconhecimento automático (que é moroso e gera recorrentes equívocos) o fluxo seria encaminhado servidor administrativo

para interpretar os dados, informar o requerente e dar seguimento em conformidade com o fluxograma. Após sair da perícia, nem o segurador, nem o concessor sabem o resultado. É necessário aguardar resposta automática do sistema no outro dia. Gera incompreensão e dúvidas por parte do requerente, além de uma série de equívocos que poderiam ser evitados com a análise do concessor. Para corrigir esses equívocos o requerente precisa provocar a reabertura do processo. Essa análise do concessor reduziria as concessões e os indeferimentos equivocados e as críticas;

- Perícias Conclusivas, tanto a Não Constatação da Incapacidade, como a Constatação da Incapacidade ao acarretar o indeferimento do pedido, ou a necessidade de revisão ou interposição de recurso, na prática, não há verificação de eventuais críticas, ou seja, o servidor administrativo não age de ofício para verificar se o indeferimento está correto. Somente por provocação do interessado é que a APS avalia se é caso de revisão ou interposição de recurso;
- Os requerentes não tem uma ideia clara sobre a documentação necessária para formalização dos processos, acarretando em eventuais exigências simples para que apresente posteriormente os documentos faltantes. Com isso, novamente, há geração de senhas, agendamentos e atendimentos (retrabalho) que poderiam ser evitados por meio de uma filtragem mais assertiva ou de um *checklist* geral de documentos que o requerente já saberia que deveria apresentar obrigatoriamente.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Normalmente a indicação é para que o requerente acesse o Meu INSS ou o telefone 135. Assim, se o concessor puder informar de imediato o status do processo talvez evite retrabalho e novas visitas por incompreensão ou falhas nos acessos aos canais indicados;
- Melhorar a etapa de alimentar o sistema com os dados cadastrais essenciais, inserção dos dados. Interligação entre os sistemas;
- Capacitar atendentes no filtro do atendimento para uma checagem prévia do serviço e dos documentos necessários para efetivação deste, detectada a falta de documentos requerente seria orientado a providenciar estes documentos antes de que fosse gerada uma senha, assim não haveria frustração no atendimento, com esperas que, por sua vez, resultariam na insatisfação destes e ainda demandariam um atendimento por parte dos concessionários que não seria convertido em produtividade/efetividade, evitando ainda o retrabalho de solicitar exigência para retornar e trazer os referidos documentos;
- A possibilidade de gerar tarefa no GET e pré-habilitação no sistema de benefícios de modo a possibilitar a análise do requerimento no INSS Digital com posterior marcação da perícia, a exemplo do que ocorre no BPC. Assim, eventuais pendências pós perícia seriam rapidamente detectadas e tratadas pelo concessor que necessita da conclusão da tarefa para gerar pontuação/produtividade.



A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- A agência investigada passou a desenvolver uma etapa anterior a perícia médica. Optou-se por realizar um *checklist* dos documentos antes de encaminhar ao requerente para a perícia. Quando o requerente chega para perícia, um servidor da agência (e não o médico perito) faz a conferência com a lista de agendados emitida pelo sistema, a fim de verificar se o requerente apresentou a documentação que faltou na abertura do pedido e notificada a este na guia do protocolo. O requerente que não cumprir a exigência será agendado para outra data.

#### 6.7.2.4 APS Curitiba

Nessa APS a validação foi realizada e permitiu constatar que o fluxo das atividades é executado com significativa diferença do que foi previsto no modelo *As-Is*, incluindo novas atividades, excluindo atividades que não ocorrem segundo a abordagem da APS e, alterando a abordagem com relação ao benefício. Sendo assim, houve a proposição de um novo fluxo:



Assim, durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Em algumas situações, o requerente não compreende a linguagem das cartas do INSS.
- A análise (Analisar Direito ao Benefício) é feita a partir da experiência e conhecimento do concessor, embasado na lei. Não há suporte de modelo de decisão;
- O volume de agendamentos não corresponde a quantidade de profissionais disponíveis para realizar a perícia médica. Podendo acarretar espera por longos períodos ao segurado.
- A qualidade das informações no CNIS deve ser melhorada, visto que o sistema de benefício (SABI), não reconhece vários dados do CNIS após a migração. Muitas vezes, levando a críticas irrelevantes.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os segurados deveriam ter a possibilidade de cadastrar o requerimento com um campo para os dados dos documentos necessários, diretamente no “Meu INSS”;
- A perícia médica deve ter uma agenda. Atualmente, o concessor deve negociar com o médico o melhor horário para a realização das consultas;
- Poderia ser implementado um controle das tarefas, com objetivos e metas a serem atingidas para os atendentes do processo. Avaliação do desempenho e da produtividade.

A APS também apresentou as seguintes melhores práticas:

- Os documentos de entrada para os concessionários devem ter informações completas, nos ofícios ou requerimentos.
- Justificar nos sistemas necessários o motivo de deferimento, indeferimento ou requerimento de exigências. Além de elencar ao requerente, as exigências necessárias com as devidas motivações.

#### 6.7.2.5 APS Fortaleza

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O maior problema é o sistema. Como a demanda é muito grande e é muito usado, apresenta significativa lentidão e, por vezes para. Os sistemas mais utilizados no Auxílio Doença são o SABI e o CNIS;

- O segurado dá entrada achando que está pagando corretamente e, na hora do benefício essas contribuições não são validadas, então ele é penalizado. Tudo foi criado para ajudar, foi feita toda divulgação, mas não foi preparado para o usuário final;
- A análise administrativa após perícia médica, tendo como consequência possíveis exigências que não são resolvidas rapidamente.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Minimizar a burocracia, e possuir mais funcionários.

### 6.7.2.6 APS Joinville

Nessa APS a validação foi realizada e permitiu constatar que o fluxo das atividades é executado com significativa diferença do que foi previsto no modelo *As-Is*. Por isso, foi sugerido novo fluxo como indicado na figura abaixo.

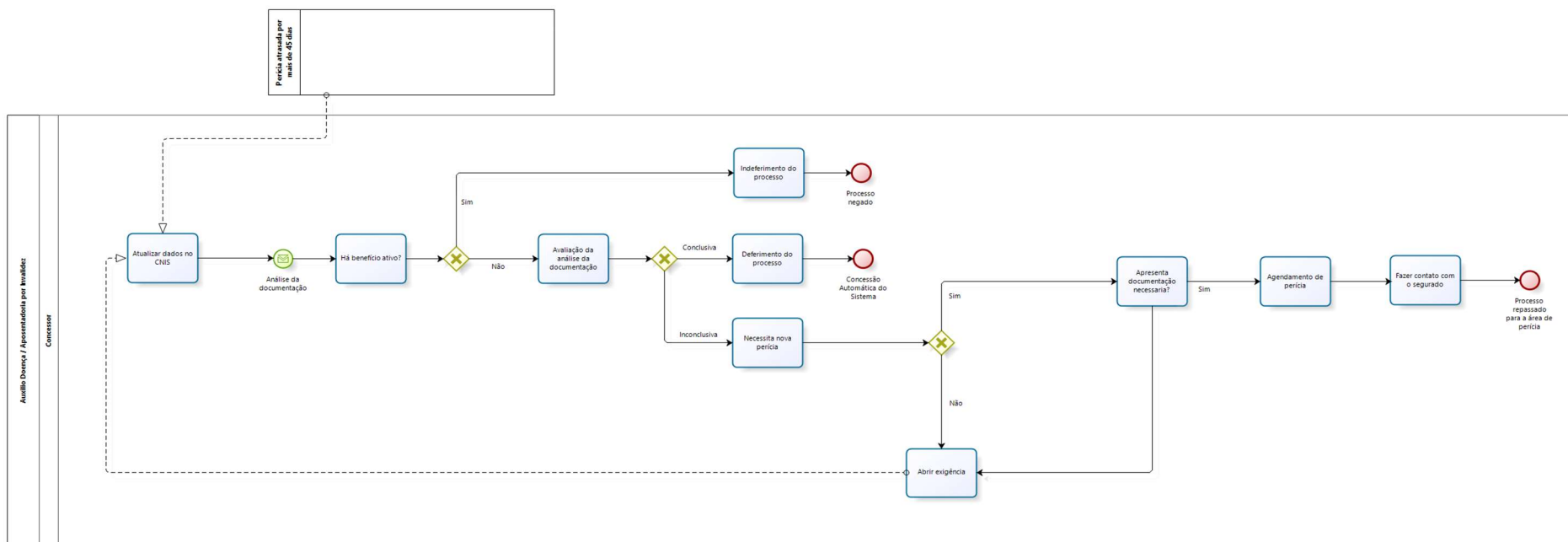


Figura 24 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença - Sugestão *As-Is* APS Joinville



MINISTÉRIO DA  
**CIÊNCIA, TECNOLOGIA,  
INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES**



Figura 25

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O sistema CNIS deveria ser confiável para verificar a data de afastamento do segurado;
- O maior problema é a falta de peritos na APS de Joinville, gera demora no atendimento ao segurado, ficando muito tempo sem receber. Também acaba gerando muitos benefícios por ACP, estes se não tiverem os parâmetros exigidos, vão acabar na perícia médica também.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Contratar peritos;
- Fazer por meio de compensação, igual salário maternidade (diretamente na empresa);
- Tentar implementar o atestado eletrônico.

A APS também apresentou a seguinte melhor prática:

- Trazer a documentação necessária, a CTPS e a declaração de último dia de trabalho da empresa. Quando for ACP, é necessário trazer o atestado médico dentro dos critérios da ACP.

#### 6.7.2.7 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no AS-IS, à exceção do evento de envio de mensagem após a atividade “Regularizar Pendência”. Foi sugerido que o processo não se encerra, mas somente ocorre a devolução ao processo de perícia médica.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Os concessionários não orientam mais o requerente sobre as formas de acesso, visto que eles não tratam mais diretamente com o requerente no atendimento.
- Falha nas comunicações das decisões proferidas pelo INSS. Sua consequência é que é emitida uma carta com o resultado na perícia mas a informação não chega para o assegurado, que precisa voltar a APS.
- GET encerra após um período curto de inatividade, fazendo com que o concessionário tenha que entrar novamente inserindo todos os dados do requerente, podendo ocorrer diversas vezes durante o processo.
- Sistema SABI trava muito, não concede benefício quando trava, fazendo que os concessionários devam abrir um processo novo. Isso ocorre, as vezes, também porque o sistema pode apresentar muitas críticas que por vezes não podem ser tratadas.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Este nome da atividade (Verificar se há críticas no Sistema de Benefícios) não é o mais apropriado, visto que a atividade anterior já tem um nome sugerindo quase a mesma coisa. O melhor nome seria também "Seguir contido no Manual de Críticas do SABI".
- Ter uma base de dados sólida no CNIS. Porque no momento esses dados podem ser alterados pelo INSS, pela Receita e pela Caixa Econômica, o que torna mais difícil que os dados presentes estejam sólidos.

Se houvesse um tratamento de pendências anterior a perícia, evitaria que o processo precisasse voltar para APS. E o perito poderia dar uma resposta para o segurado na hora da perícia, o que evitaria que o requerente tivesse que ir buscar seu resultado em uma APS, o que pode se tornar uma confusão



### 6.7.2.8 APS Petrópolis

Nessa APS a validação foi realizada e permitiu constatar que o fluxo das atividades é executado com significativa diferença do que foi previsto no modelo *As-Is*. Por isso, foi sugerido novo fluxo como indicado na figura abaixo.

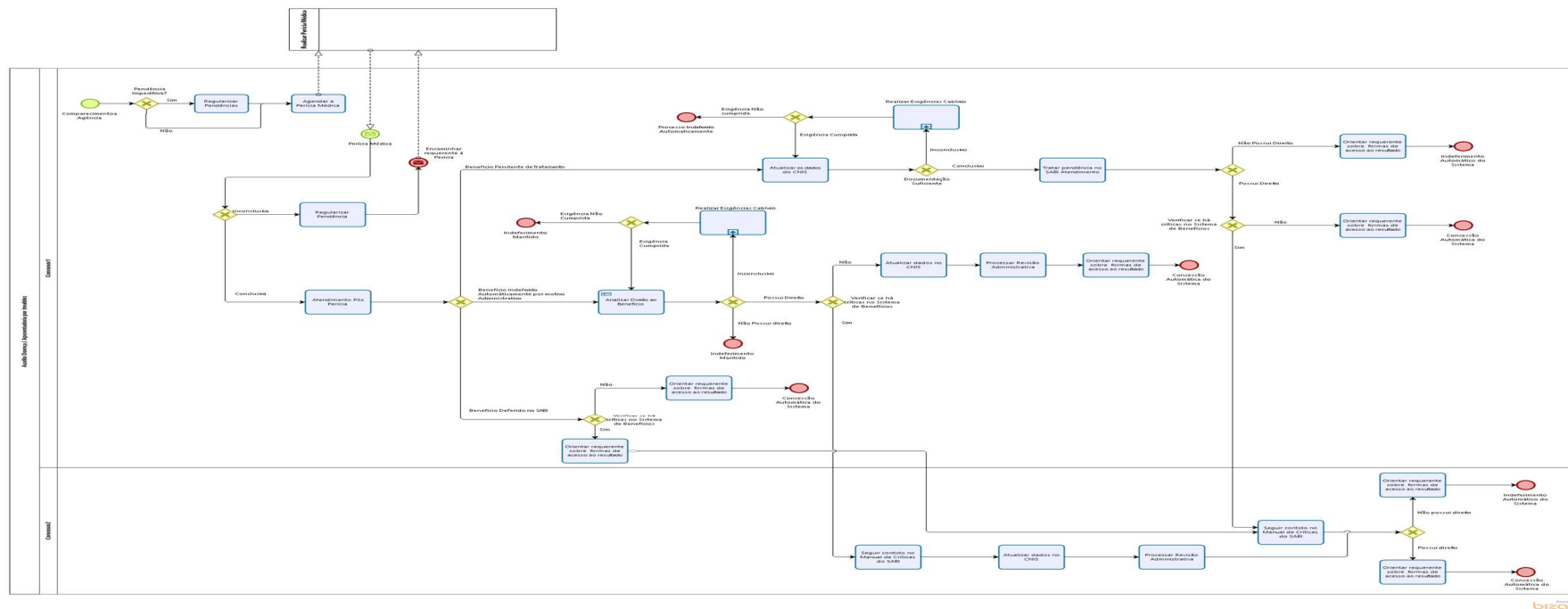


Figura 26 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença – Sugestão *As-Is* APS Petrópolis

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Um dos fatores críticos é o sistema. Ele é lento e antigo, por isso não tem a usabilidade de outros sistemas;
- Falta de clareza normativa. Teve um levantamento em 2013 que verificou que 70% das agências não cumprem os normativos desse processo. Talvez seja a hora de rever as normativas.
- Falta uma adequação do processo à realidade das agências. Como está neste processo, trabalha-se individualmente cada caso e segue-se com ele até o final. Isto não é possível de se fazer numa agência grande. Hoje existe um processo normatizado que todo mundo sabe que não é cumprido e isso gera uma insegurança;
- Existem casos em que a pessoa está internada no hospital e claramente não pode trabalhar e se gasta um orçamento mandando o médico perito para o hospital. Acaba que a nossa perícia é muito pressionada. Existe uma reclamação dos médicos de ter que fazer a perícia em 20 minutos;
- O maior gargalo é a instituição falar que tem que tratar cada caso individualmente e isso não é feito porque é impossível;
- O portal CNIS é muito travado. Para cada movimento que você faz tem que se fazer uma justificativa. Tudo que o servidor informa dentro do CNIS ele tem que informar novamente no processo.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Regulamentar o que está acontecendo na vida real. A análise das críticas tem que ser feita em lotes.

A APS também apresentou a seguinte melhor prática:

- Quando os peritos percebem que surgirá algum problema para o segurado, independente da perícia, ele já encaminha o segurado para o administrativo. Isto é uma pró-atividade do perito.

#### 6.7.2.9 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades deve ser executado como previsto no modelo *As-Is*, porém a APS em questão não executa este processo. Assim, esta unidade não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

#### 6.7.2.10 APS Senhor Do Bonfim

Nessa APS a validação foi realizada e permitiu constatar que o fluxo das atividades é executado com significativa diferença do que foi previsto no modelo *As-Is*. Por isso, foi sugerido novo fluxo como indicado na figura abaixo.

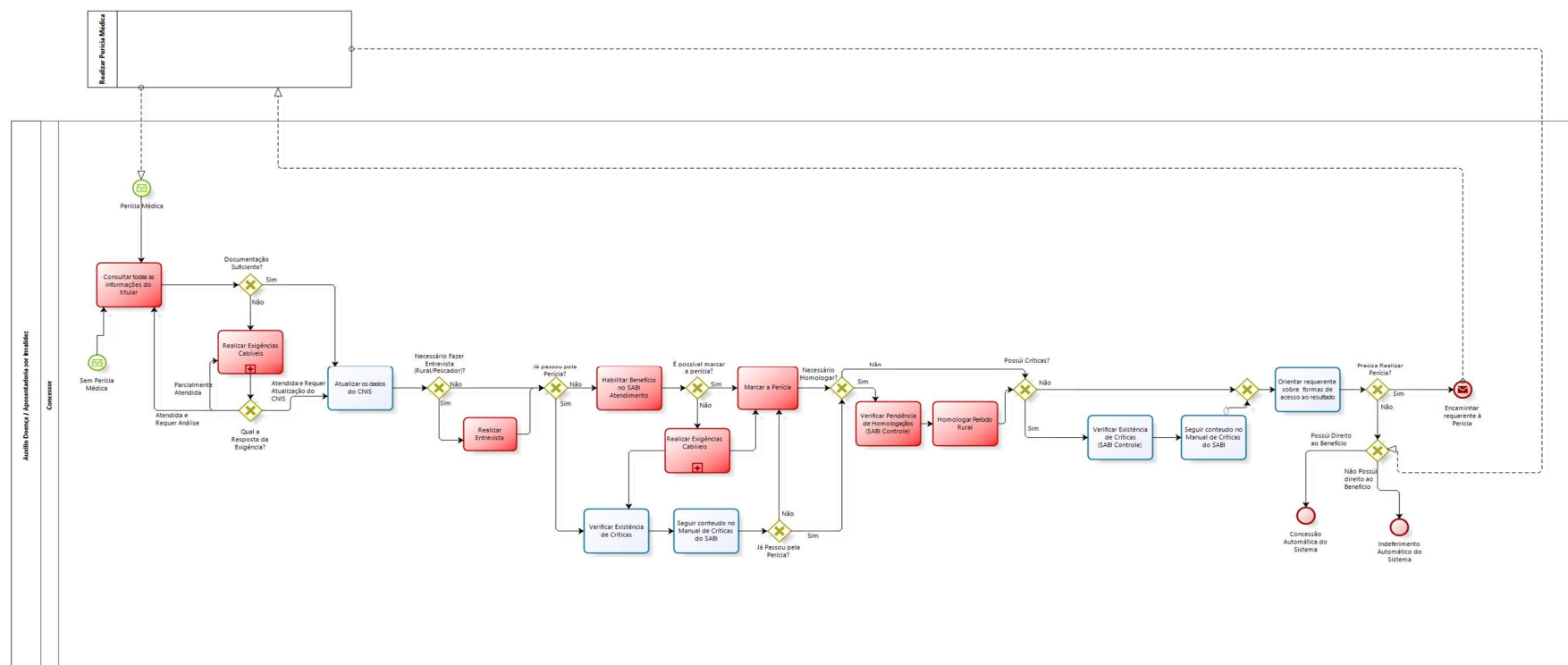


Figura 27 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença – Sugestão As-Is APS Senhor do Bonfim

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Quando vem direto da perícia (caso em estudo mais específico), vem sem analisar nenhum dos vínculos, sendo necessário revisar cada um deles e dar baixa, o que demora mais de uma hora. O tratamento dos vínculos e dos vínculos extemporâneos são os principais problemas neste tipo de processo;

- Referente à entrevista, como fora do escopo e necessária no auxílio doença rural, que deveria ser feita já no sindicato, o que por vezes ocorre dela ter que fazer tal ação.
- O sistema que trava muito e por vezes fica muito lento;
- Muitos dos requerentes reclamam da dificuldade em conseguir ter acesso a tais informações por via digital e que não conseguem a carta de comunicação e conseqüentemente, o requerente não ode ter acesso ao benefício.
- A solicitação pelo médico perito da SIMA que é um relatório que deverá ser preenchido para comprovar a necessidade de pagamento do auxílio doença. Entretanto, não é fácil de conseguir e por vezes embaraça os processos e também pode gerar indeferimentos;
- O requerente pode vir sem a documentação necessária, gerando demoras nos processos; ou, pode acontecer do sindicato não dar o atestado necessário; a realização de perícias em pessoas internadas não é feita ou precisa que a pessoa seja deslocada até a agência para que ela seja realizada; perícias não realizadas se a pessoa não estiver presente, exemplo, pessoas internadas em outras cidades e com laudos médicos que atestam a necessidade do auxílio.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- A possibilidade de poder entregar ao requerente o espelho da finalização do benefício, o que não é permitido, sendo indicado que aquele acesse o Meu INSS e tenha acesso a informação lá presente.
- Para pessoas que estão internados e impossibilitados de se deslocarem a agência, que o procurador pudesse realizar todos os trâmites para a concessão do auxílio doença.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Processos que passam primeiro no atendimento presencial ficam apenas pendentes de perícia.

### 6.7.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Falta de documentação necessária. O agendamento pelo número 135 não informa ao requerente a documentação necessária.	Necessidade de retorno do requerente em outro momento, prolongando o processo.	Utilizar os padrões definidos pela comunicação social para os canais virtuais	Organização e Pessoas	Viável	Responsabilidade da DIRAT
Existem casos que o manual de críticas do SABI não atende.	Ligar para um superior que saiba retirar a crítica. Quando não estão conseguindo retirar a crítica, os concessionários acham mais rápido ligar para um superior que saiba solucionar o problema do que consultar o manual. Pois, às vezes, não entendem o que está contido neste manual.	Melhorar o manual de críticas do SABI. Conteúdo e redação.	Organização e Pessoas	Viável	N/A
A qualidade das informações no CNIS deve ser melhorada, visto que o sistema de benefício (SABI), não reconhece vários dados do CNIS após a migração. Muitas vezes, levando a críticas irrelevantes.	Geração de críticas	Adequação do SABI para se adequar a mesma linguagem do CNIS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Iniciado estudo de alteração da disponibilização do extrato CNIS para substituir o extrato legado
SABI precisa de aprimoramento refinamento no seu rol de críticas.	Estas críticas impedem que o benefício migre para PLENOS bem como impede que o segurado retire o resultado pela internet e faz que obrigatoriamente retorne para agência, para tratamento manual das críticas.	Poderiam ser eliminadas por programação SABI tais como: Uma vírgula no endereço gera crítica por caractere inválido, dependente não qualificado para salário família.	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Existe demanda de <i>webservice</i> cadastrada para atualização do endereço incluído no requerimento que migrará diretamente para o CNIS

Não Informado	Não Informada	O nome da atividade (Verificar se há críticas no Sistema de Benefícios) não é o mais apropriado, visto que a atividade anterior já tem um nome sugerindo quase a mesma coisa. O melhor nome seria também "Seguir contido no Manual de Críticas do SABI	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Foi alterado no fluxograma do processo.
Contribuição não ser validada	Contribuição indevida e indeferimento de benefício.	O requerente e grupo familiar possui cadastro atualizado no CRAS (somente Baixa renda) e INSS	Organização e Pessoas	Viável	Demanda em desenvolvimento para que o SABI identifique contribuições de baixa renda possibilitando análise de validação antes da conclusão do requerimento
Os requerentes não tem uma ideia clara sobre a documentação necessária para formalização dos processos, acarretando em eventuais exigências simples para que apresente a posteriori documentos faltantes.	Com isso, novamente, há geração de senhas, agendamentos, atendimentos (retrabalho)	Atualização dos meios de comunicação.	Organização e Pessoas	Viável	Os responsáveis por orientar sobre a documentação necessária são: Comunicação Social, DIRAT que estão atualizando as informações disponíveis no site do INSS; Central 135
Em algumas situações, o requerente não compreende a linguagem das cartas do INSS.	O solicitante deixa de buscar os seus direitos como segurado por falta de informação.	Melhorar a linguagem de comunicação do INSS	Organização e Pessoas	Viável	Com a implementação do gerenciador de correspondências será possível uma revisão de todas as comunicações

					encaminhadas ao cidadão
A análise (Analisar Direito ao Benefício) é feita a partir da experiência e conhecimento do concessor, embasado na lei. Não há suporte de modelo de decisão.	Pode ocasionar em resultados diferentes para processos com casos muito semelhantes. Depende da análise individual de cada concessor.	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Organização e Pessoas	Viável	As ações necessárias para padronização constam no diagrama de processo
O segurado dá entrada achando que está pagando corretamente e na hora do benefício, essas contribuições não são validadas, então ele é penalizado. Tudo foi criado para ajudar, foi feita toda divulgação, mas não foi preparado para o usuário final.	Não Informada	Ação do PEP e comunicação social	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Falha nas comunicações das decisões proferidas pelo INSS.	Sua consequência é que é emitida uma carta com o resultado na perícia mas a informação não chega para o assegurado, que precisa voltar a APS.	Orientar o requerente como utilizar os canais remotos	Organização e Pessoas	Viável	Deve ser reforçado no protocolo a utilização dos canais remotos
Falta de clareza normativa. Teve um levantamento em 2013 que verificou que 70% das agências não cumprem os normativos desse processo.	Não Informada	Mapeamento dos processos e documentação de apoio às normas existentes	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DIRSAT
Não Informado	Não Informada	Regulamentar o que está acontecendo na vida real. A análise das críticas tem que ser feita em lotes.	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma o tratamento de forma conjunta
GET encerra após um período curto de inatividade.	O concessor tem que entrar novamente inserindo todos os dados do requerente, podendo	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A

	ocorrer diversas vezes durante o processo.				
O SABI apresenta problemas, além de ser muito lento e antigo, não possui a usabilidade de outros sistemas e não conclui as atualizações.	Servidor precisa ficar verificando se as atualizações foram concluídas, isso representa tempo perdido.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	N/A
As Informações sobre recebimento do seguro desemprego não migram para o SABI, então os concessionários precisam consultar o site do Ministério do Trabalho ou acessar essa informação pelo CNIS.	Indeferimentos indevidos por perda de qualidade de segurado.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	N/A
Identificação de pendências administrativas somente após a perícia.	Antigamente primeiro se resolvia a parte administrativa para depois ir para a perícia. Hoje há uma inversão do fluxo para atender a um memorando. Prejuízo para o segurado, grande quantidade de recursos, revisões e atrasos no processo.	Resolver pendências administrativas antes de ocorrer a perícia médica.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	N/A
Pendências do SABI.	Diminuição do retorno do segurado ao atendimento administrativo antes da perícia.	Institucionalizar a utilização do "robozinho do SABI" na fase de atendimento.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	O ideal é adequar o sistema para efetuar essas atividades.
Centralização dos problemas na gerência executiva	Demora na conclusão do processo	Autorização do acesso ao SABI suporte para no mínimo um servidor por agência.	Organização e Pessoas	Inviável	N/A
Devem ser observadas as características de vulnerabilidade dos segurados especiais que possuem	Indeferimentos indevidos	Informar corretamente o segurado/entidades sobre a	Organização e Pessoas	Inviável	Cabe as APS a orientação aos segurados, o que não



direito, mas são indeferidos por não instruir adequadamente o processo. É importante entender o perfil do público alvo que recorre ao Auxílio Doença.		documentação necessária ao direito ao benefício			impede externas de orientação à sociedade
O cadastro de conta corrente pós perícia, gera status de crítica A.	Existência de crítica e retrabalho	Possibilitar inclusão de conta corrente no ato do requerimento pelo próprio segurado	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Procedimento de segurança de titularidade realizado no banco quando se concede por cartão magnético. Será cadastrada demanda inibindo a inclusão de conta corrente
Pendências de benefícios agendados de outras APS não podem ser tratados no local da perícia.	Frustração por esperas e deslocamentos desnecessários.	Liberação do perfil "GEX" para, minimamente, para o servidor que executa o atendimento pós perícia	Organização e Pessoas	Inviável	Segurança e gerenciamento local do sistema
Os agendamentos de todos os médicos são impressos um dia antes em um programa disponível pelo INSS, mas o programa não funciona muito bem. Pedido de prorrogação (segunda perícia) não é impresso e o primeiro agendamento também não é impresso.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Economicidade de material tendo em vista a demanda
O processo é iniciado com muita frequência sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada.	Retardo na emissão do parecer, custo de análise elevado.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	O INSS não pode impedir o peticionamento
Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico.	Precariedade na comunicação.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Não há obrigatoriedade do cidadão possuir e-mail

Os órgãos (CEF, CRAS, etc.) pararem de interferir nos dados cadastrais um do outro.	Não Informada	Interligação da comunicação entre os sistemas dos órgãos Os órgãos CEF, CRAS, etc.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	São diferentes bases governamentais compartilhadas
Não Informado	Não Informada	Critérios de análise estarem disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	É um benefício de reconhecimento automático. O SABI contempla todos os critérios de análise
Não Informado	Terminaria erros de requerimento indevido para funcionário empregado sem o requerimento do empregador, DUT errado no agendamento, terminaria remarcação de perícia, e a necessidade do requerimento impresso (dispensando o papel)	Requerimento de perícia de empregado seja realizado o agendamento obrigatoriamente exclusivamente pelo empregador através do acesso do convenio com o INSS (Senha da Receita Federal) ideal seria alteração na lei de facultativo para obrigatório.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A sugestão demanda alteração de legislação e o INSS não pode negar o protocolo
Não consta disponível nos canais remotos ou na central, a opção para informe sobre o afastamento do segurado.	Gerando sempre revisão de valores de benefício concedido de forma incorreta.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Inviável	
Alinhamento da comunicação entre a perícia médica e os administrativos, a área médica obedece a uma ordem de comando distinta dos administrativos.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Inviável	As ações para resolução desse tipo de problema deve ser local
A falta de equipamentos eficientes e sistemas mais estáveis, de modo a evitar os longos períodos de	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e já está sendo tratado

carregamento, as interrupções, oscilações e morosidade no processo.					
Necessidade de distintos sistemas para tratamento, análise e conclusão do reconhecimento de direito.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	
Falhas nos filtros de atendimento, que demandam serviços ou geram senhas incompatíveis com as operações a serem executadas pelos concessionários.	Há uma frustração das partes, pois em muitas das ocasiões é necessário gerar uma nova senha e o requerente voltar para a fila.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Ação local
O cadastro de conta corrente pós perícia, gera status de crítica A.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não se pode efetuar atualização em benefício que está em fase de transmissão
Existem críticas que somente podem ser resolvidas através de chamado ao sistema DATAPREV.	Acarretando a demora do atendimento ao requerente.	Descentralizar suporte do sistema SABI/CONSULTAR para as APS	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	
É perceptível uma falta de sintonia entre médicos peritos e equipe do administrativo, com relação a, por exemplo, horários de atendimento (disponibilidade).	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Inviável	Não está sob nossa governança
Não Informado	Não Informada	Normalmente a indicação é para que o requerente acesse o Meu INSS ou o telefone 135, se o concessionário puder informar de imediato o status do processo talvez evite retrabalho e novas visitas por incompreensão	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe normatização a respeito

		ou falhas nos acessos aos canais indicados.			
Após perícia médica no SABI ao invés de ocorrer o reconhecimento automático (que é moroso e gera recorrentes equívocos) o fluxo seria encaminhado servidor administrativo para interpretar os dados, informar o requerente e dar seguimento em conformidade com o fluxograma. Após sair da perícia, nem o segurado, nem o concessor sabem o resultado. É necessário aguardar resposta automática do sistema no outro dia.	Gera incompreensão e dúvidas por parte do requerente, além de uma série de equívocos que poderiam ser evitados com a análise do concessor. Para corrigir esses equívocos o requerente precisa provocar a reabertura do processo. Essa análise do concessor reduziria as concessões e os indeferimentos equivocados e as críticas.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe normatização a respeito
Perícias Conclusivas, tanto a não constatação da incapacidade, como a constatação da Incapacidade ao acarretar o indeferimento do pedido, ou a necessidade de revisão ou interposição de recurso, na prática, não há verificação de eventuais críticas, ou seja, o servidor administrativo não age de ofício para verificar se o indeferimento está correto. Somente por provocação do interessado é que a APS avalia se é caso de revisão ou interposição de recurso.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe normatização a respeito
Não Informado	Não Informada	Melhorar a etapa de alimentar o sistema com os dados cadastrais essenciais, inserção dos dados. Interligação entre os sistemas.	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	GET está sendo modificado para a alteração do CNIS já ser realizada nele

<p>Não Informado</p>	<p>Não Informada</p>	<p>Capacitar atendentes no filtro do atendimento para uma checagem prévia do serviço e dos documentos necessários para efetivação deste, detectada a falta de documentos requerente seria orientado a providenciar estes documentos antes de que fosse gerada uma senha, assim não haveria frustração no atendimento, com esperas que, por sua vez, resultariam na insatisfação destes e ainda demandariam um atendimento por parte dos concessionários que não seria convertido em produtividade/efetividade, evitando ainda o retrabalho de solicitar exigência para retornar e trazer os referidos documentos.</p>	<p>Organização e Pessoas</p>	<p>Inviável</p>	<p>Falta de documentação óbice para de requerimento de protocolo</p>
<p>Não Informado</p>	<p>Não Informada</p>	<p>A agência passou a desenvolver uma etapa anterior a perícia médica. Optou-se por realizar um <i>checklist</i> dos documentos antes de encaminhar ao requerente para a perícia. Quando o requerente chega para perícia, um servidor da agência (e não o médico perito) faz a conferência com a lista de agendados emitida pelo sistema, a fim de</p>	<p>Fluxograma e Regras de Negócio</p>	<p>INVIÁVEL</p>	<p>Existe normatização que informa que a perícia deve ser realizada antes do atendimento administrativo</p>

		verificar se o requerente apresentou a documentação que faltou na abertura do pedido e notificada a este na guia do protocolo. O requerente que não cumprir a exigência será agendado para outra data.			
Não Informado	Não Informada	A possibilidade de gerar tarefa no GET e pré-habilitação no sistema de benefícios de modo a possibilitar a análise do requerimento no INSS Digital com posterior marcação da perícia, a exemplo do que ocorre no BPC. Assim, eventuais pendências pós-perícia seriam rapidamente detectadas e tratadas pelo concessor que necessita da conclusão da tarefa para gerar pontuação/produzividade.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Existe normatização que informa que a perícia deve ser realizada antes do atendimento administrativo
Não Informado	Não Informada	Os documentos de entrada para os concessionários devem ter informações completas, nos ofícios ou requerimentos.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Falta de documentação não óbice para requerimento de protocolo
Não Informado	Não Informada	Justificar nos sistemas necessários o motivo de deferimento, indeferimento ou requerimento de exigências. Além de elencar ao requerente, as exigências	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	O processamento é automático pelo SABI

		necessárias com as devidas motivações.			
Não Informado	Não Informada	Os segurados deveriam ter a possibilidade de cadastrar o requerimento com um campo para os dados dos documentos necessários, diretamente no “Meu INSS”.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Ainda não há previsão para disponibilização para o B31 no Meu INSS
Não Informado	Não Informada	A perícia médica deve ter uma agenda. Atualmente, o concessor deve negociar com o médico o melhor horário para a realização das consultas.	Organização e Pessoas	INVIÁVEL	A agenda da perícia médica é configurada pela SST
O volume de agendamentos não corresponde a quantidade de profissionais disponíveis para realizar a perícia médica.	Pode acarretar espera por longos períodos ao segurado.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	INVIÁVEL	A agenda da perícia médica é configurada pela SST
Não Informado	Não Informada	Poderia ser implementado um controle das tarefas, com objetivos e metas a serem atingidas para os atendentes do processo. Avaliação do desempenho e da produtividade.	Sistemas e Infraestrutura	INVIÁVEL	Definido na Portaria Nº 2
A análise administrativa após perícia médica, tendo como consequência possíveis exigências que não são resolvidas rapidamente.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	INVIÁVEL	Existe normatização que informa que a perícia deve ser realizada antes do atendimento administrativo

Não Informado	Não Informada	Minimizar a burocracia, e possuir mais funcionários.	Organização e Pessoas	INVIÁVEL	INSS não possui governança sobre o tema
Não Informado	Não Informada	Trazer a documentação necessária, a CTPS e a declaração de último dia de trabalho da empresa. Quando for ACP, é necessário trazer o atestado médico dentro dos critérios da ACP.	Fluxograma e Regras de Negócio	INVIÁVEL	Falta de documentação óbice para requerimento de protocolo
O sistema CNIS deveria ser confiável para verificar a data de afastamento do segurado.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	O CNIS é prova plena
O maior problema é a falta de peritos na APS de Joinville, gera demora no atendimento ao segurado, ficando muito tempo sem receber. Também acaba gerando muitos benefícios por ACP, estes se não tiverem os parâmetros exigidos, vão acabar na perícia médica também.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Inviável	INSS não possui governança sobre o tema
Não Informado	Não Informada	Contratar peritos.	Organização e Pessoas	Inviável	INSS não possui governança sobre o tema
Não Informado	Não Informada	Fazer por meio de compensação, igual salário maternidade (diretamente na empresa).	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe normatização definindo que a perícia médica é exclusiva do INSS
Não Informado	Não Informada	Tentar implementar o atestado eletrônico.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Existe normatização definindo que a perícia



					médica é exclusiva do INSS
Os concessionários não orientam mais o requerente sobre as formas de acesso, visto que eles não tratam mais diretamente com o requerente, no atendimento	O requerente tem que pesquisar pessoalmente sobre o seu resultado	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe normatização determinando como deve ser executada a divulgação do resultado
Não Informado	Não Informada	Ter uma base de dados sólida no CNIS. Porque no momento esses dados podem ser alterados pelo INSS, pela Receita e pela Caixa Econômica, o que torna mais difícil que os dados presentes estejam sólidos.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	A intenção é existir uma base de dados integrada entre órgãos públicos
Se houvesse um tratamento de pendências anterior a perícia, evitaria que o processo precisasse voltar para APS. E o perito poderia dar uma resposta para o segurado na hora da perícia, o que evitaria que o requerente tivesse que ir buscar seu resultado em uma APS, o que pode se tornar uma confusão.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe normatização que informa que a perícia deve ser realizada antes do atendimento administrativo
Sistema SABI trava muito, não concede benefício quando trava.	Faz com que os concessionários devam abrir um processo novo. Isso ocorre, as vezes, também porque o sistema pode apresentar muitas críticas que por vezes não podem ser tratadas.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não entendemos como problema

Falta uma adequação do processo à realidade das agências. Como está neste processo, pega-se individualmente cada caso e segue-se com ele até o final. Isto não é possível de se fazer numa agência grande. Hoje existe um processo normatizado que todo mundo sabe que não é cumprido e isso gera uma insegurança.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	O processo não determina quantidade de concessionários para sua execução
Existem casos em que a pessoa está internada no hospital e claramente não pode trabalhar e gasta-se um orçamento mandando o médico perito para o hospital. Acaba que a nossa perícia é muito pressionada. Existe uma reclamação dos médicos de ter que fazer a perícia em 20 minutos.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Inviável	Governança da DIRSAT
O maior gargalo é a instituição ter que tratar cada caso individualmente e isso não é feito porque é impossível.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	N/A	Os casos devem ser tratados individualmente
Não Informado	Não Informada	Quando os peritos percebem que vai surgir algum problema para o segurado, independente da perícia, ele deve encaminhar o segurado para o administrativo.	Organização e Pessoas	Inviável	Existe memorando que trata da sequência do atendimento
Quando o processo vem direto da perícia (caso em estudo mais específico), vem sem analisar nenhum dos vínculos, sendo necessário revisar cada um deles e dar baixa, o que demora mais de uma hora. O	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	É competência do concessionário

tratamento dos vínculos e dos vínculos extemporâneos são os principais problemas neste tipo de processo.					
Não Informado	Não Informada	Processos que passam primeiro no atendimento presencial ficam apenas pendente de perícia.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe memorando que trata da sequência do atendimento
Referente à entrevista, como fora do escopo, necessária no auxílio doença rural, que deveria ser feita já no sindicato, o que por vezes ocorre dela ter que fazer tal ação.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A entrevista rural só é executada em casos específicos
Não Informado	Não Informada	A possibilidade de poder entregar ao requerente o espelho da finalização do benefício, o que não é permitido, sendo indicado que aquele acesse o Meu INSS e tenha acesso a informação lá presente.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe normatização que impede a entrega da CRER
Muitos dos requerentes reclamam da dificuldade em conseguir ter acesso a tais informações por via digital e que não conseguem a carta de comunicação e conseqüentemente, o requerente não ode ter acesso ao benefício.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Inviável	Existe normatização que impede a entrega da CRER
A solicitação pelo médico perito da SIMA que é um relatório que deverá ser preenchido para comprovar a necessidade de pagamento do auxílio doença. Entretanto, não é fácil de se conseguir e por vezes empata os	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Inviável	Compete ao segurado, existe prazo estabelecido

processos e também pode gerar indeferimentos					
O requerente pode vir sem a documentação necessária gerando demoras nos processos; Ou pode acontecer de o sindicato não dar o atestado necessário; A realização de perícias em pessoas internadas não é feita ou precisa que a pessoa seja deslocada até a agência para que ela seja realizada; Pessoas internadas em outras cidades e com laudos médicos que atestam a necessidade do auxílio, não é realizada a perícia se a pessoa não estiver presente.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Falta de documentação não óbice para requerimento de protocolo.  A agenda da perícia médica é configurada pela SST
Não Informado	Não Informada	Para pessoas que estão internados e impossibilitados de se deslocarem a agência, que o procurador pudesse realizar todos os trâmites para a concessão do auxílio doença.	Organização e Pessoas	Inviável	Definição deve partir da DISRSAT

Quadro 7 – Proposições de Melhoria - Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença

### 6.7.4 Redesenho do Processo (To-Be)

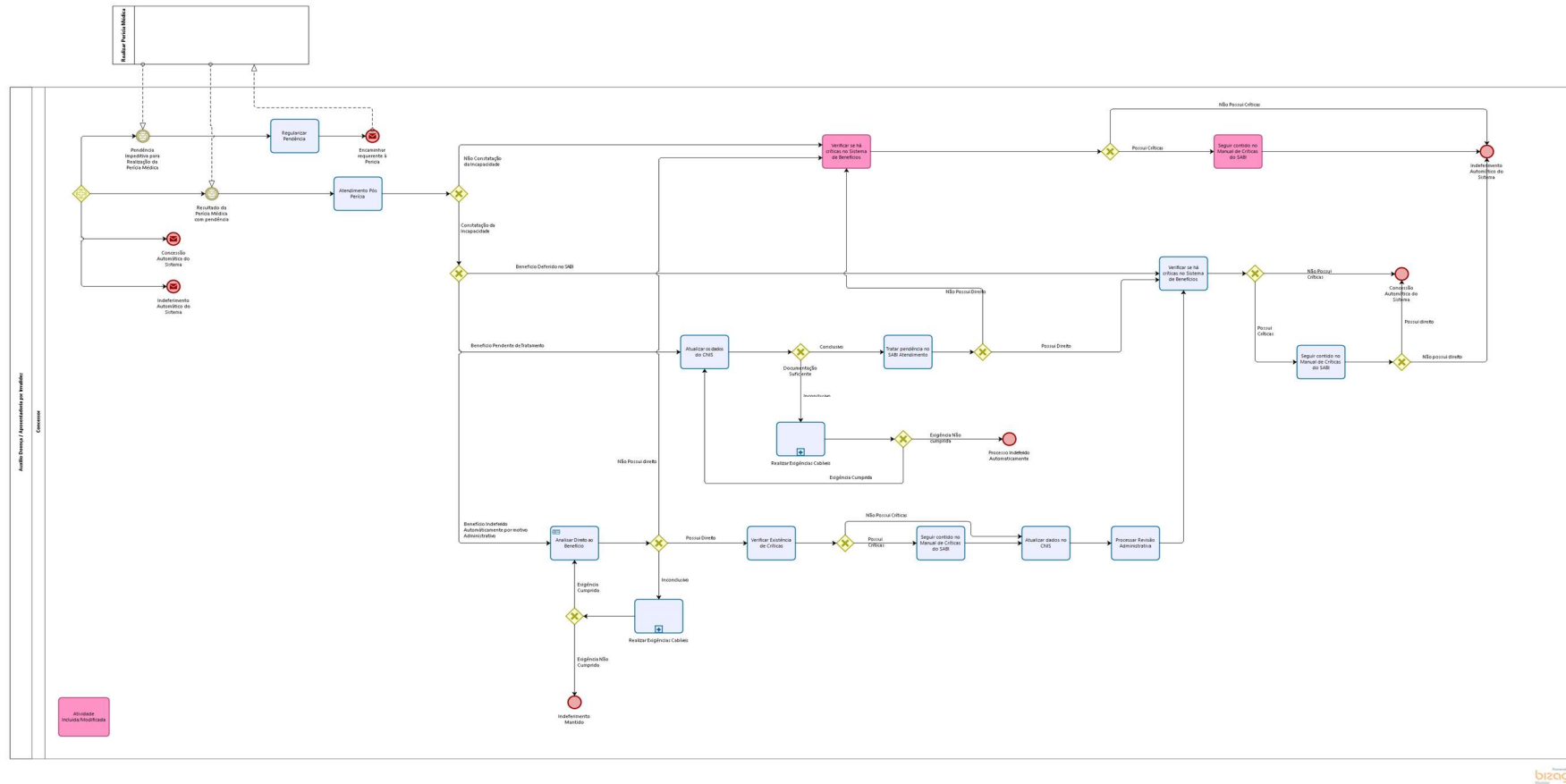


Figura 28 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Doença To-Be

### 6.8 Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Reclusão

### 6.8.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

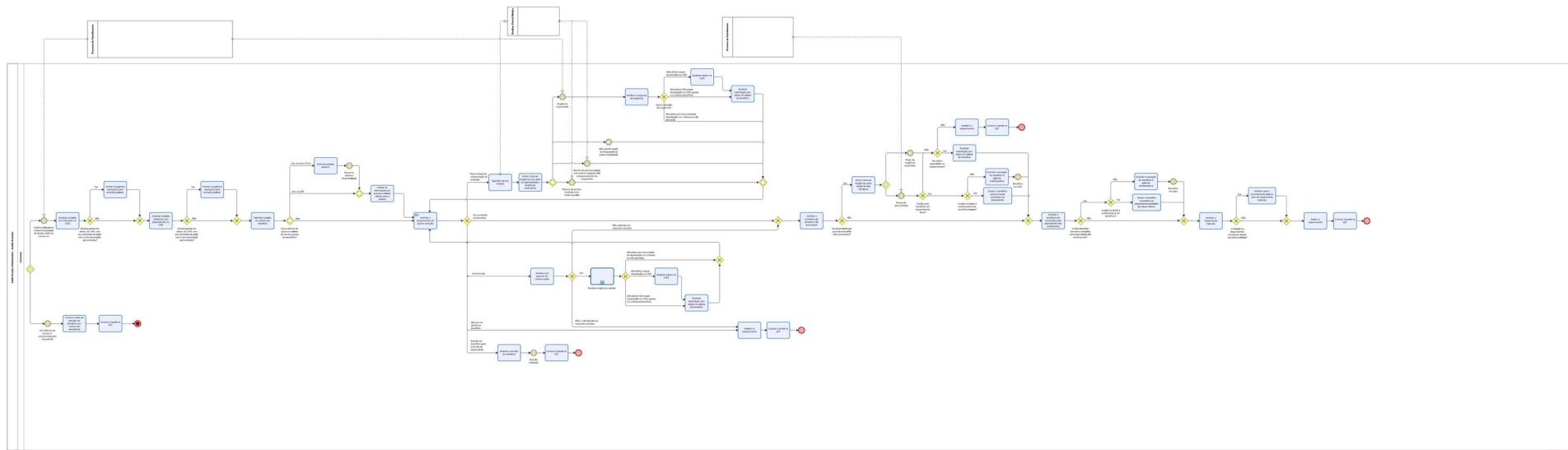


Figura 29 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Reclusão As-Is

## 6.8.2 Dados das Unidades

### 6.8.2.1 APS Belém

As A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na APS indicou 7 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a inserção de uma tarefa para denotar a análise inicial dos documentos relativos ao requerimento; a inserção dos procedimentos de realizar as exigências cabíveis ao requerente sempre que há pendência na documentação apresentada inicialmente, anteriormente a atualização de dados no CNIS ou a habilitação do benefício no sistema PRISMA; a consolidação das atividades de atualização do CNIS do titular e de seus dependentes, não sendo necessário a separação destas atividades; a inserção da tarefa de consulta no PLENUS por processos anteriores; a prática de devolução à agência mantenedora do benefício nos casos onde é necessária a sua manutenção para inclusão de dependentes; a prática de informar ao MOBI sobre recebimentos indevidos; e a inserção da tarefa de contabilização de pontos no GTD.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Documentação incompleta;
- Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo;
- Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas;
- Retrabalhos e esperas com as exigências;
- Declaração de cárcere vencida;
- Declaração de cárcere nem sempre é clara (falta da prova de união estável ou o motivo da prisão).

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Treinar as pessoas que atendem e realizam os protocolos nas agências para que verifiquem a data de validade da Declaração de Cárcere, para que possam já sinalizar que, caso o benefício não seja analisado em até três meses, o beneficiário leve uma nova declaração;
- Informações mais claras no momento do agendamento;
- Padronização dos processos de atendimento e de conferência das documentações no atendimento nas agências, para evitar possíveis faltas e erros no fornecimento das documentações, e então evitando retrabalho. Interligação com outras bases de dados.

A APS não relatou nenhuma melhor prática.

#### 6.8.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando 4 alterações no processo: inclusão da tarefa de *download* da documentação do requerente; alteração da ordem da tarefa de manutenção do benefício para inclusão de dependentes, sendo esta realizada ao final do processo; inclusão de tarefa de transferência do benefício para a agência de origem nos casos onde será necessária a cessação de benefício anterior; inclusão de prazo de defesa nos casos de benefício em manutenção para dependente não preferencial.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Sessão expirada no GET; no momento de salvar os arquivos, se a conexão não estiver boa (acontece com frequência) ocorre um erro e deve-se reabrir os programas. Gera um atraso no processo;
- Exigência é o maior gargalo do processo;
- Cada estado tem uma forma de descrever atestado de cárcere, em alguns casos vem faltando muitos dados;
- Dificuldade de contato com o segurado;
- A DER só pode ser alterada por algumas pessoas da agência, isso representa um atraso no processo. Além disso, algumas vezes, as pessoas que podem alterar a DER não são conhecidas pelos concessionários, pois trabalham em outras agências, isso pode atrasar ainda mais a análise do processo;
- O excesso de sistemas atrapalha o processo; Grande quantidade de softwares a serem utilizados e não há comunicação entre alguns deles; Necessidade de efetuar login em vários sistemas para a execução do processo;
- Falta de um fluxograma padrão para execução de cada processo, dessa forma cada concessionário realiza o processo de uma maneira. Fluxograma com obrigatoriedade de algumas decisões e informações totais do processo. Agências podem ter divergências de informações;
- Falta de acesso a outros bancos de dados, a conexão e atualização com outros órgãos do governo facilitariam as análises;
- O processo deve conter todas as informações do dependente e instituidor para possíveis futuros processos, mesmo que analisado que o instituidor



não possui qualidade assegurada é necessário avaliar a situação de todos os dependentes do processo;

- O GET expira depois de algum tempo sem utilizar a página, obrigando o conessor a reiniciar o processo. Se o conessor não tiver o CPF do requerente que estava analisando fica difícil localizar o processo novamente.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Ampliação do *checklist* para o segurado no momento do requerimento (atualização de dados: alterações de nome e endereço, por exemplo);
- Existência de um *checklist* para quem vai fazer o protocolo das documentações necessárias a serem solicitadas ao segurado dependendo de cada caso;
- Na hora do requerimento deveria pedir obrigatoriamente mais detalhes para facilitar a análise do processo e diminuir o índice de exigências, que é o gargalo do processo;
- O preenchimento do e-mail no GET pelo requerente não é obrigatório, mas quando existe facilita a comunicação, o conessor consegue enviar alguma informação sobre o processo ou exigência para o requerente. Quando o requerente não coloca o e-mail, a comunicação é feita através de carta, o que é mais demorado, assim o processo se estende por mais tempo.
- Envio de uma mensagem automática pelo sistema (*Whatsapp* ou SMS) ao segurado quando gerar uma exigência e também lembrando do prazo para apresentação da documentação ou informação solicitada. Atualmente, quando atualizado a situação do processo no GET o requerente recebe um e-mail, algumas pessoas não abrem esse e-mail devido à falta de costume de usar a ferramenta, fazendo com que alguns prazos expirem;
- Sistema unificado;
- Os órgãos governamentais deveriam ter uma maior comunicação para facilitar a disponibilidade de documentações;
- Os cartórios deveriam manter os dados atualizados no SIRC (algumas certidões demoram a cair no SIRC ou estão desatualizadas);
- O GET poderia ter a opção de pesquisar o processo pelo nome da pessoa e também poderia ter um filtro de acordo com o tipo e situação do processo.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Compartilhamento de informações com o colega durante a análise dos processos.

### 6.8.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada constatando 3 alterações no processo: a inclusão da tarefa de download e verificação da documentação do processo; a inclusão de tarefa detalhando a atualização de dados no CNIS para os procuradores ou representantes legais; e a inclusão de desvio e tarefa de sobrestamento do requerimento nos casos exigidos atualmente.

O modelo DMN foi validado sem comentários.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O sistema não possui a opção de informar ao servidor que a exigência foi recebida; constante retrabalho, pois o servidor acessa o sistema diversas vezes, até identificar o recebimento da exigência;
- O processo não deveria conter as atividades de atualização dos cadastros do grupo familiar, o qual deveria ser realizado em processos anteriores como o de Atendimento ou até mesmo no CRAS; Tempo excessivo do concessor dedicado à atualização dos dados cadastrais e à formalização de exigências que já poderiam ter sido identificadas no processo de Atendimento ou durante o agendamento (CRAS);
- O processo é iniciado com muita frequência sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada, que é documentação completa, legível, válida disponível no sistema. Consequências: retardo na emissão do parecer, custo de análise elevado;
- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os órgãos (CEF, CRAS, etc.) pararem de interferir nos dados cadastrais um do outro;
- Disponibilização de suporte técnico do CRAS antes do agendamento;
- Critérios de análise estarem disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise;
- Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise;
- Análises dos pedidos de concessão serem realizadas em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex; Rasil, Região

Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios.

A APS também apresentou a seguinte melhor prática:

- *Benchmarking* com o Processo de Licenciamento Urbano Ambiental da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Este processo tramita eletronicamente por diversos órgãos municipais, tendo interface com órgãos estaduais e federais, e visa a aprovação de intervenções urbanas (tipicamente execução de obras civis).

#### 6.8.2.4 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando 2 alterações no processo: a inclusão da tarefa de download da documentação do processo; e a inclusão de tarefa de montagem e envio do processo físico nos casos onde é necessária a comprovação de invalidez de dependente.

O modelo DMN sugeriu a inclusão de uma regra para tratar da comprovação da qualidade de segurado nos casos de requerimento de auxílio-reclusão rural.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- A perícia médica não utiliza o sistema. Em função disso, é necessário montar e encaminhar um processo físico gerando um pouco de retrabalho para o servidor e morosidade;
- Quando na DDB, se verifica que o recluso já está em liberdade não consegue atualizar DDB. Daí tem que conceder o benefício, bloqueia-se o pagamento que é reemitido apenas no período devido. Isso ocorre quando ele já vem com a autorização de soltura;
- O próprio sistema recusa quando o atestado carcerário está desatualizado;
- Em caso de invalidez, não tem definido hoje se essa avaliação do médico depende do SST (Serviço Saúde do Trabalhador);
- No caso de perícias médicas, os peritos raramente acessam o GET, impedindo a realização de subtarefas e ainda, os documentos considerados sigilosos não podem ser incluídos no GET. Alegam que o GET não possibilita a inclusão de sigilo, nestes documentos. Continua sendo emitido então, documento físico, por questões de sigilo.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Seria interessante buscar informações sobre a possibilidade de acesso ao sistema de acompanhamento da execução das penas (Lei n.º 12.714/12) pelo INSS;
- Seria ideal que o próprio sistema já solicitasse um novo atestado de cárcere, sem depender de o conessor fazer a solicitação;
- Melhorar a etapa de alimentar o sistema com os dados cadastrais essenciais, inserção e acompanhamento dos dados do requerente;
- Interligação entre os sistemas e dados da justiça.

Por fim, a APS relatou a seguinte melhor prática:

- Quando o conessor quer ter maior compreensão do processo do recluso, precisa consultar pelo site do tribunal de justiça se existe um andamento penal.

#### 6.8.2.5 APS Curitiba

A validação foi realizada constatando 1 alteração no processo: a exclusão da atividade de agendamento da perícia médica e envio de exigência sendo substituída pela criação de uma subtarefa no GET. As demais atividades apresentadas no modelo do estado atual do processo são realizadas. A unidade optou por reestruturar a forma de organização das atividades do modelo, mas sem inclusões ou exclusões de tarefas e sem alterar a ordem essencial no qual as tarefas são executadas.

No modelo DMN foi inserida uma coluna com o seguinte fator de verificação: “A criança dependente tem NIT cadastrado?”. No entanto, não foram incluídas regras relativas a esta verificação.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Dificuldade dos conessores por terem que acessar diversos sistemas com diferentes *logins* e diferentes senhas, gerando demora no processo;
- Os conessores não possuem um modelo de decisão padronizado podendo haver divergências nos resultados ou ocorrer falhas;
- PRISMA não tem todos os motivos para indeferimento;
- Na entrada do processo poderiam existir exigências automáticas geradas pelo sistema para o requerente com uma sequência lógica, assim, evitando o requerente enviar processos sem anexos, ou enviar documentos sem autenticação;

- Somente um conessor ser autorizado para alterar a DER, sendo assim, essa atividade dependendo da disponibilidade desta conessoria autorizada pode levar horas;
- Algumas perguntas no cadastro do requerente como etnia e grau de ensino não influenciam em nada o processo;
- No cadastro do instituidor quando ele possui mais de um NIT só é possível agrupar esses NITs se eles procederem de origens diferentes (exemplo: Previdência e Pis). Caso os NITs possuam a mesma origem não é possível unificar (exemplo: Pis e Pis), em consequência disso, o conessor precisa escolher somente um NIT para prosseguir com o cadastro podendo levar a perda de informações do instituidor e erros na análise;
- As vezes tem que colocar os dados manualmente no PRISMA, pois sistema não puxa nenhum dado.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Usar duas telas de computador por conessor;
- Puxar a DER diretamente do NIT quando é possível;
- Unificar os sistemas;
- Cadastramento por CPF e não por NIT no PRISMA;
- Aumentar o tempo da sessão do GET;
- Documentos na entrada do processo virem organizados e completos com todas as devidas autenticações necessárias;
- Dar autonomia a todos os conessores para atualizar a DER.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Poderiam ser realizadas reuniões periódicas para discutir e indicar sugestões e críticas, desde que haja a possibilidade que alguma melhoria seja implementada de fato.

#### 6.8.2.6 APS Fortaleza

A validação foi realizada constatando 3 alterações no processo: a inclusão da tarefa de download e verificação da documentação do processo; a realização de exigências antes da abertura de subtarefa para agendamento de perícia; e a exclusão da atividade de agendamento da perícia médica e envio de exigência sendo substituída pela criação de uma subtarefa no GET.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Documentação neste tipo de benefício, em boa parte dos casos, é incompleta: falta documento dos beneficiários, comprovante de união estável e até mesmo documentos elementares como a declaração da unidade prisional;
- A comunicação com o segurado é difícil por meio eletrônico, haja vista que a grande maioria dos beneficiários não deixa telefone de contato ou *e-mail* para facilitar o trâmite do processo;
- Não há um padrão na digitalização dos processos por parte do protocolo. O fato deste setor não poder orientar o segurado quanto à documentação básica, por vezes, cria um gargalo e acaba dilatando o tempo total de análise do requerimento;
- Quando o requerente pede o auxílio do instituidor, não há um documento ou alguma pergunta no requerimento que pergunte qual a relação da pessoa com o instituidor,
- O GET, se ficar muito tempo aberto na tarefa em execução, reinicia no painel geral de tarefas;
- O protocolo do processo já apresenta uma ficha de cadastro com os dados, sendo que o servidor precisa cadastrar novamente os dados do requerente no GET;
- Sistemas inconsistentes;
- Falta de servidores;
- As metas nos pontos GET são incompatíveis com a carga de trabalho até mesmo para os servidores que trabalham exclusivamente na habilitação (Polo);
- Não há uma preocupação em reciclagem por parte da direção central para requalificar os servidores.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os concessionários relataram que na maioria das vezes a atividade de solicitação de processo anterior em meio físico não é necessária, pois geralmente não existem dúvidas em relação ao processo;
- Observar os dados da declaração de cárcere e, casos incompletos, já avisar ao requerente para providenciar o documento completo;
- Inclusão de informação sobre parentesco ou dependência no requerimento;
- Uniformizar a forma de nomear e fazer *upload* dos documentos;

- Redimensionamento da quantidade de servidores para atender demanda crescente de processos;
- Programa de capacitação baseado na realidade operacional;
- Metas compatíveis com a realidade;
- Condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas e internet rápida);
- Rever o fato de os servidores do protocolo não poderem dar orientações gerais quanto aos benefícios;
- Fazer uma análise de quais agências dispõem de peritos e assistentes sociais para restringir a distribuição de processos que necessitem de avaliação destes profissionais.

A APS relatou a seguinte melhor prática:

- A oitiva de servidores que trabalham diretamente com a habilitação dos processos deve ser priorizada quando da implantação dos benefícios. Estes poderão dar uma visão mais prática das necessidades da habilitação.

#### 6.8.2.7 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que o processo é realizado conforme o modelo apresentado pelo estado atual, sem alterações. O modelo DMN também foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Falta atualização da situação do preso em casos de fuga ou mudança no regime (soltura por bom comportamento, extensão da pena), o que gera pagamento indevido do benefício;

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Gerar um cadastro nacional dos presos com sua situação atualizada (fuga, soltura por bom comportamento, extensão da pena) integrado com os sistemas de concessão de benefícios;

Por fim, salienta-se que essa unidade não sugeriu melhores práticas.

#### 6.8.2.8 APS Niterói

A validação foi realizada constatando 4 alterações no processo: a inclusão de entrada de pedidos de revisão de benefício; a inclusão de tarefa de análise de critérios mínimos; a inclusão de tarefa de análise de todos os critérios; e a

alteração dos procedimentos para comprovação de invalidez. Ademais, o modelo do processo teve sua ordenação reorganizada, mas sem alterar a forma que foi prevista no modelo AS IS.

O concessor prefere fazer uma análise prévia do direito de concessão do instituidor, constituindo do atestado de permanência, SEAP, identificação do instituidor e caso seja negativo indeferir nesta etapa para não realizar as demais atividades sabendo que o instituidor não possui o benefício. Ou seja, antes de dar prosseguimento nas demais análises ele verifica a documentação mínima, e em caso de não haver ele já procede direto a habilitação no Prisma, para posterior indeferimento.

O modelo DMN foi validado sem alterações, constando uma sugestão de melhoria relacionada abaixo.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta documentação;
- Saber o tempo de permanência do instituidor;
- Falta de acesso ao sistema da SEAP para validar a declaração de cárcere;
- Enviar carta pelo correio é um processo muito lento;
- Falta de servidor para a demanda que possui, demanda atual muito alta para o contingente que possuem atualmente, isso gera muita fila e o prazo de concessão nunca consegue ser cumprido;
- Sistema PRISMA e PRISMA digital causam muita confusão, pois o prisma digital fica dentro do prisma e concessor com frequência entra em um pensando que é o outro;

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Integração com sistema penal possibilitando acompanhar as informações relativas a declaração de cárcere;
- Seria ideal ter os questionários de dependentes prioritários respondidos antes do concessor iniciar o processo, evitando retrabalho;
- O próprio sistema rejeite a entrada do processo sem a anexação da declaração de cárcere;
- Sugestão de entrada no processo seja sempre com obrigatoriedade de e-mail;



- Melhorar a conexão e internet que está muito aquém da necessidade, apenas 0,5 megabytes para toda a APS.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Descrição minuciosa da carta de exigências, listando os pedidos e legislações de embasamento.

#### 6.8.2.9 APS Petrópolis

A validação foi realizada constatando 2 alterações no processo: a alteração na ordenação das verificações de concessão para dependente não preferencial, recebimento indevido ou existência de benefício não acumulável para junto da habilitação, de forma paralela; e a alteração da solicitação de cessação de benefício para transferência, não sendo necessária a solicitação.

O modelo DMN não foi validado.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentação básica para realizar a análise do pedido;
- Algumas perguntas do sistema de cadastro são desnecessárias, tais como, por exemplo, se o usuário é uma criança recém-nascida e o sistema pergunta escolaridade, etc;
- Digitalização de baixa qualidade dos documentos necessários para que o concessor atualize os dados no CNIS;
- Atualizar os dados do instituidor e dos dependentes no CNIS, onde vários dados informados são irrelevantes para o processo em questão (como o grau de alfabetização dos indivíduos ou a raça). Além disso, tudo tem que ser informado novamente no PRISMA. Gerando uma grave perda de tempo;
- Falta de informação para o segurado quanto a documentação que ele tem de trazer para que o seu caso seja analisado;
- Lentidão dos sistemas e a constante queda dos mesmos.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- A declaração de cárcere poderia ser digitalizada podendo assim ser verificada pelo sistema, como é feito com as certidões de nascimento. Uma base de dados para ser consultada;
- O sistema poderia puxar automaticamente a renda do CNIS e verificar se supera o teto para recebimento do benefício.

A APS também relatou as seguintes melhores práticas:

- Selecionar os analistas por mérito e colocá-los em uma sala isolada, sem perturbação externa;
- Cada concessor ter no mínimo 2 monitores para auxiliar o analista na verificação e preenchimento dos dados do instituidor e dependente. Isto se faz necessário devido à utilização de vários sistemas ao mesmo tempo.

#### 6.8.2.10 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando 3 alterações no processo: a consolidação das tarefas de atualização do CNIS do instituidor e dos dependentes; o paralelismo dos procedimentos relativos a verificação de existência de concessão para dependente não preferencial com a análise do requerimento; e a inserção da tarefa de deferimento após a revisão para inclusão de dependentes.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O Sistema Prisma conta com número limitado de motivos de indeferimento; falta a opção de indeferimento no prisma para alguns casos mais complexos;
- Obrigatoriedade de adicionar informações dispensáveis no CNIS, o que não agrega valor.
- Em relação ao CNIS, pode ser elencada como restrição a impossibilidade de realizar múltiplos acertos em uma única tela/procedimento;
- Em relação ao Protocolo do benefício no Prisma, há uma restrição atualmente, quanto a identificação do dependente incorretamente na tela do instituidor, surgindo a oportunidade de corrigir está divergência no momento do agendamento do serviço.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Deixar a atualização do cadastro mais simples, tomando como o CPF, Nome e Data de Nascimento dos envolvidos, sendo necessário informar outros dados apenas em casos de homônimos ou CPF duplicado;
- Fomentar a educação previdenciária;
- Um procedimento que poderia ser otimizado, seria a possibilidade de consulta da certidão carcerária diretamente no site da secretária de segurança público-penitenciária, ou faz isso entre os sistemas ou uma forma de tornar mais ágil a emissão da certidão pela penitência ao segurado.

A APS também citou a seguinte melhor prática:

- Os polos digitais, nos quais se concentram a análise de processos digitais pertencentes as agências (APS) com maior arquivo digital pendente de análise. É uma prática que deve ser mantida e reforçada.

#### 6.8.2.11 APS São Paulo

A validação foi realizada constatando 2 alterações no processo: a inclusão da tarefa de análise da documentação do processo; e a alteração no procedimento de comprovação de invalidez que deve ser encaminhado para outra agência.

O modelo DMN apresentado pela unidade não indica se houve validação.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentação mínima para análise;
- Má qualidade das digitalizações dos documentos.
- Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais;
- Exigências triplicadas (Escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios); retrabalho e adaptar texto de exigência para ser inserido no PRISMA (Este programa não aceita acentuações e sinais de pontuação) e no site dos Correios (apresenta limite de caracteres, no entanto existe possibilidade de se reduzir a fonte e aumentar número de caracteres);
- Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto;
- Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios).
- Necessidade de uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos (uma vez que alguns casos não estão na legislação ou geram dúvida de decisão do concessor), o que acaba consumindo muito tempo uma vez que a ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva;
- Necessidade de alterar a DER;
- O CNIS poderia ser melhorado reduzindo o número de passos, pois, por exemplo, quando é necessária atualização de vínculos, é necessário entrar em muitas telas e os processos são repetitivos em relação à inserção de informações sobre o requerente;
- Tempo de sessão esgotado no GET;
- Falha na consulta no GET que é sanada após reiniciar o sistema;

- Prisma pode falhar ao importar requerimento com data inferior há 6 meses; pode falhar quanto à existência de benefícios ativos;
- O PDR Não abrange muitas opções de preenchimento de informações do requerente (Necessidade de o concessor complementar o despacho).

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- *Checklist* de documentos mínimos que o requerente deve apresentar, evitando assim, que chegue documentações incompletas para o concessor;
- Exigência mínima de qualidade do documento digitalizado;
- Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação a emissão de exigências cabíveis (concessora comentou que acontece de algumas exigências não retornarem, sendo necessário emitir outro pedido);
- Disseminar o cumprimento da ordenação de envio de documentos (qual documento vem em primeiro e os subsequentes em ordem);
- Disseminar a importância do e-mail por parte do requerente do benefício para contato com o concessor e agilizar exigências cabíveis;
- Padronização e treinamento dos servidores nas agências físicas quanto a análise de processos para melhor adequação às agências digitais;
- Na atividade “Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise”, o concessor anota as exigências manualmente em um papel. Sugestão para inserir uma tela no software com um *checklist* para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade “Realizar exigências cabíveis”, melhorando assim a confiabilidade e organização do concessor;
- Conscientização dos requerentes sobre a importância de se disponibilizar uma conta de e-mail, para contato facilitado com o concessor;
- Uso de mensagem (SMS) para emitir exigência cabível ao requerente;
- O *login* e a senha dos sistemas em operação no INSS são diferentes. Sugere-se definir um padrão para as senhas;
- No Prisma, sugere-se introduzir um filtro para ordenar valor das contribuições (ordem crescente/decrescente).

A unidade, também, relatou as seguintes melhores práticas:

- Modelos de despacho que foram utilizados em outros processos, armazenados em Word, bloco de notas e sticky notes para agilizar a realização do despacho decisório;
- Controle dos processos analisados e em exigências armazenados em Excel para controle por parte do concessor.

#### 6.8.2.12 APS Senhor do Bonfim

A validação foi realizada constatando 4 alterações no processo: a inclusão da tarefa de análise preliminar da documentação do processo; a inclusão da realização de exigências caso não haja documentação suficiente; a alteração no grupo de tarefas para comprovação de invalidez; a alteração no grupo de tarefas para revisão de benefício.

O modelo DMN não foi validado.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Necessidade de apresentação da documentação original do instituidor (que está em cárcere) que por vezes é negado pelo familiar que está de posse deles;
- Demora na entrega da declaração de cárcere;
- Dificuldade na obtenção da declaração de cárcere.

Esta APS apresentou a seguinte sugestão de melhoria:

- Possibilidade de documentos não originais do instituidor poderia facilitar o processo.

A unidade não relatou melhores práticas.

### 6.8.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Digitalização dos documentos está sendo realizada na ordem que os segurados entregam a documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Checklist para ordenação desses insumos para otimizar o tempo de análise	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Nova versão do GET contempla o checklist com a ordem para anexar os documentos
Solicitação do processo anterior	Tempo adicional no processo	Eliminar a obrigatoriedade de solicitação do processo anterior	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Inserido no fluxograma redesenhado
Exigências triplicadas (escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios)	Retrabalho; Adaptação do texto de exigência para ser inserido no PRISMA e no site dos Correios	Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Já está prevista a padronização de emissão de exigência somente pelo GET com a implementação do GCOR
Não informado	Não informada	Analisar os pedidos de concessão em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios	Organização e Pessoas	Viável	Implantação da central de análise e dos polos digitais
Digitalização ruim da documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Deixar pessoas mais experientes para digitalizar as documentações	Organização e Pessoas	Viável	Gerente da unidade tem autonomia para a designação dos papéis e funções em sua agência

Falta de preparo dos servidores	Dificuldade na análise do processo	Disponibilizar cursos para os concessionários tanto de sistemas, como cursos sobre os benefícios e leis	Organização e Pessoas	Viável	CFAI e escola virtual já possuem cursos para o preparo dos servidores
Digitalização fora da ordem	Não informada	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Falta de informação sobre o requerente	Não informada	Incluir no requerimento a informação se será apresentado PPP ou CTC para dar celeridade	Organização e Pessoas	Viável	Novo requerimento já possui este campo
Declaração de cárcere vencida	Como os processos estão represados, por vezes a análise só inicia após a validade de 3 meses da declaração e é necessário fazer exigência causando atrasos no processo	Instruir servidores que se a declaração de cárcere está válida na DER, então não é necessária exigência para apresentação de novo documento no momento da análise	Organização e Pessoas	Viável	Prazo adequado será estudado
Perícia ainda não aderiu ao atendimento digital para tramitar os processos	Diferença no padrão do funcionamento e de cobrança entre o administrativo e o setor de perícia; Tempo adicional no processo	Melhorar a interface entre a Gerência Administrativa e a equipe médica/social	Organização e Pessoas	Viável	Tratativas entre diretorias para seguir o fluxograma proposto
Falta de informação no requerimento	Impossibilidade de identificação da relação do dependente com o	Modernizar o SAG para que no momento do agendamento possa ser informado a relação dos	Organização e Pessoas	Viável	Está sendo incluído no requerimento do SAG

	instituidor gerando demora na análise	dependentes com o instituidor			
Atualizações de dados cadastrais desfeitas por outros órgãos gerando retrabalho;	Não informada	Os órgãos (CEF, etc.) pararem de interferir nos dados cadastrais um do outro	Organização e Pessoas	Viável	Integração entre agências do governo
Metas irreais nos pontos GET	Incompatibilidade da carga de trabalho até mesmo para os servidores que trabalham exclusivamente na habilitação	Propor metas compatíveis com a realidade	Organização e Pessoas	Viável	Já foi publicada a Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 que define as metas
Endereço do segurado desatualizado no CNIS; Falta de endereço informado	Falha de comunicação	Requerente atualizar o endereço no momento do protocolo do requerimento	Organização e Pessoas	Viável	O segurado é obrigado a atualizar o endereço e os dados de contato no requerimento do Meu INSS
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados;	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo;	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS	Organização e Pessoas	Viável	135 utilizar os textos padrões que estão em desenvolvimento pela Comunicação Social



Falta de comunicação do INSS com os segurados	Muitos processos caem em exigências	e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares			
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Ter informações mais claras ao requerente quanto a documentação básica necessária	Organização e Pessoas	Viável	Equipe do PEP realiza visitas de instrução nas comunidades
Falta de informação sobre relação com dependentes no requerimento	Impossibilidade de identificação da relação do dependente com o instituidor gerando demora na análise	Utilizar o requerimento do SAT Central que consta a qualificação do dependente	Organização e Pessoas	Viável	Novo requerimento já possui este campo
Não é possível atualizar a DCB quando verifica-se que o recluso já está em liberdade na DDB	Necessário fazer o bloqueio do pagamento	Atualizar o Prisma para permitir a inclusão da DCB nos casos especificados	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está na lista de demandas para possibilitar
Sessão do GET expira a cada 20 minutos	Necessidade de reiniciar o site; Tempo adicional no processo	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Automatizar a verificação da adequação ao teto da renda por meio da importação da informação do CNIS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Integração dos sistemas

<p>No cadastro do contribuinte quando ele possui mais de um NIT só é possível agrupar esses NIT se eles procederem de origens diferentes (exemplo: Previdência e PIS). Caso os NIT possuam a mesma origem não é possível unificar (exemplo: PIS e PIS)</p>	<p>Escolha de somente um NIT para prosseguir com o cadastro; Perda de informações do contribuinte; Erros na análise</p>	<p>Cadastrar o requerente por CPF</p>	<p>Sistemas Infraestrutura e</p>	<p>Viável</p>	<p>Já está implementado para o CNIS realizar diretamente o elo entre os NIT após o cadastramento pelo CPF</p>
<p>Diferentes login e senhas para cada sistema</p>	<p>Tempo adicional no processo</p>	<p>Criação de um login único que acesse todos os sistemas</p>	<p>Sistemas Infraestrutura e</p>	<p>Viável</p>	<p>Já está em desenvolvimento e implementação a substituição dos sistemas legados por novos sistemas que terão login único para operacionalização de todos os processos</p>
<p>Não confirmação da chegada da carta ao remetente; Endereços, às vezes, são de difícil localização; Contato com o requerente; Requerente não aceita acompanhar o processo pela internet; Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios</p>	<p>Carta não chegar ao remetente; Perda do prazo; Emitir carta através do Sistema de Postagem Eletrônica; Tempo adicional no processo; Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60</p>	<p>Enviar a exigência por SMS</p>	<p>Sistemas Infraestrutura e</p>	<p>Viável</p>	<p>Em tratativas para o GET realizar o envio automaticamente</p>

Apenas um conessor tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia, conessores devem solicitar essa alteração, tendo tempo adicional no processo	Gerência da Unidade ter autonomia para liberar permissões aos servidores para alteração da DER	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Já está implementado na base do PRISMA Digital e sendo tratado na próxima versão do PRISMA provisoriamente
Necessidade de operação para reordenar as tarefas do GET	Não informada	GET tem que já fornecer os processos em ordem cronológica de forma automática	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Dificuldade de identificar as notificações de exigência cumprida, porque elas retornam ao status pendente juntamente aos processos ainda não trabalhados	Não informada	Incluir no GET uma opção exclusiva para as exigências cumpridas	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Previsto para implantação no GET
Sistemas lentos (internet)	Tempo adicional no processo	Prover rede compatível com o número de usuários e quantidade de dados processados simultaneamente	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
Utilização de diferentes sistemas; falta de compatibilidade das bases de TI, principalmente as externas; sistemas inconsistentes; divergências de dados e/ou dados incompletos; dados não serem migrados	Tempo adicional no processo; sobrecarga de trabalho dos conessores; insatisfação do cliente	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas Infraestrutura e	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas

Documentação incompleta	Não informada	Bloquear a entrada do processo sem a declaração de cárcere	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	INSS não pode negar o protocolo
Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais	Algumas exigências não retornam, sendo necessário emitir outro pedido	Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação a emissão de exigências cabíveis	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Problema genérico; Enquanto houver a existência do físico e do digital continuarão tendo suas particularidades, não sendo possível padronizar
Documentação incompleta; requerente não coloca todos os dados necessários para o andamento do processo; requerente não deixa claro o seu objetivo	Aumento no índice de exigências; dificuldade para o trabalho do servidor; Interrupção da análise; Sobrecarga de trabalho dos concessionários; Tempo adicional no processo; Insatisfação do cliente	No momento do requerimento solicitar obrigatoriamente todos os documentos e mais detalhes sobre o processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessor. Só abrir o requerimento com toda a documentação é inviável, INSS não pode negar o protocolo
Documentação incompleta;	Tempo adicional no processo	Proceder a atualização de dados no CNIS previamente ou quando há o preenchimento do requerimento	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Alterações dos dados cadastrais faz parte da análise
Algumas perguntas no cadastro do requerente não influenciam em nada o processo (escolaridade da criança recém-nascida); Atualização de informações irrelevantes no CNIS e no	Tempo adicional no processo; Retrabalho	Remover as perguntas desnecessárias	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Dados sociais são utilizados para outros fins

PRISMA (etnia, grau de ensino, etc.);					
Documentação obrigatória incompleta;	Aumento no índice de exigências; Dificuldade para o trabalho do servidor; Interrupção da análise; Sobrecarga de trabalho dos concessionários; Tempo adicional no processo; Insatisfação do cliente	Rever o fato dos servidores do protocolo não poderem orientar quanto ao benefício e fazer exigências de documentação	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Perde-se agilidade no Protocolo caso seja feita a análise dos documentos apresentados pelo segurado. Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessionário. Só abrir o requerimento com toda a documentação é inviável, INSS não pode negar o protocolo
Grande dificuldade de contatar o requerente e testemunhas, às vezes, informam telefones de contato que não atendem ou não existem, ou algumas vezes, não informam nenhum meio de contato	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Ser obrigatório o cadastro de um e-mail para contato	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Não há obrigatoriedade do cidadão possuir e-mail
Declaração de cárcere nem sempre é clara	Cada estado tem uma forma de descrever atestado de cárcere, em alguns casos vem faltando muitos dados;	Colaborar com o Ministério da Justiça para realizar a padronização das informações necessárias na Declaração de Cárcere	Organização e Pessoas	Inviável	A partir de setembro foi oficializado o Cadastro de Monitoramento de Presidiários sob administração do CNJ, o que possibilitará o compartilhamento das informações do recluso dando mais segurança na análise dos benefícios. Em conjunto a iniciativas estaduais do sistema prisional que emitem as declarações de cárcere de maneira eletrônica, possibilitando a

					verificação da autenticidade pela internet.
Necessidade de apresentação da documentação original do instituidor que está em cárcere	Impossibilidade de obtenção do documento original por parte dos dependentes	Instruir o requerente sobre os documentos que podem ser apresentados como identificação do segurado; Instruir o requerente sobre a possibilidade de obtenção de cópia autenticada junto a instituição carcerária;	Organização e Pessoas	Inviável	N/A
Declaração de cárcere nem sempre é clara; Falta de prova de união estável ou motivo da prisão;	Não informada	Protocolo analisar a completude e indicar para requerente as falhas	Organização e Pessoas	Inviável	Perde-se agilidade no Protocolo caso seja feita a análise dos documentos apresentados pelo segurado.
Declaração de cárcere vencida	Como os processos estão represados, por vezes a análise só inicia após a validade de 3 meses da declaração e é necessário fazer exigência causando atrasos no processo	Treinar as pessoas que atendem e realizam os protocolos nas agências para que verifiquem a data de validade da Declaração de Cárcere, para que possam já sinalizar que, caso o benefício não seja analisado em até três meses, o beneficiário leve uma nova declaração	Organização e Pessoas	Inviável	Perde-se agilidade no Protocolo caso seja feita a análise dos documentos apresentados pelo segurado.

Falta a opção de indeferimento no PRISMA para alguns casos mais complexos	Seleção de motivo de indeferimento qualquer; Não fica claro o motivo do indeferimento para o segurado	Ampliar a lista de motivos do indeferimento no PRISMA	Sistemas Infraestrutura e	Inviável	Não vislumbram motivo faltante na lista de indeferimento e o detalhamento deve ser realizado no despacho final do benefício
Declaração de cárcere vencida; Falta de acesso ao sistema da SEAP para validar a declaração de cárcere;	Como os processos estão represados, por vezes a análise só inicia após a validade de 3 meses da declaração e é necessário fazer exigência causando atrasos no processo	Integração com sistemas da justiça para realizar a verificação automática da situação de cárcere; possibilidade de acesso ao sistema de acompanhamento da execução das penas (Lei n.º 12.714/12) pelo INSS	Sistemas Infraestrutura e	Inviável	Fora da governança do órgão
Não informado	Não informada	Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise	Sistemas Infraestrutura e	Inviável	Já existe o Índice legislativo e Atos e Normas
O protocolo do processo já apresenta uma ficha de cadastro com os dados, sendo que o servidor precisa cadastrar novamente os dados do requerente no GET;	Retrabalho	Modernizar o GET para permitir o protocolo do benefício sem o preenchimento das informações do SAT Central	Sistemas Infraestrutura e	Inviável	GET não pode ser acessado pelos estagiários que realizam as tarefas de protocolo
Problemas com computadores, peças e acessórios para desenvolver o trabalho	Não informada	Prover condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas)	Sistemas Infraestrutura e	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas

Impossibilidade de realizar múltiplos acertos de cadastro em uma única tela no CNIS	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	GET está sendo modernizado para integrar a atualização de dados do CNIS
Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios);	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Barreiras em relação as OL do PRISMA Digital	Necessidade de migrar da base local para a base digital e costuma ocorrer de não atentar para a troca das OL	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	PRISMA Digital não permitirá habilitações locais
Falta de servidores	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Recomendações já foram realizadas e foge da governança do INSS
Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessor	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não é viável abranger todos os casos
Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Fora da governança do órgão

Quadro 8 – Proposições de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa - Auxílio Reclusão



## 6.8.4 Redesenho do Processo (To-Be)

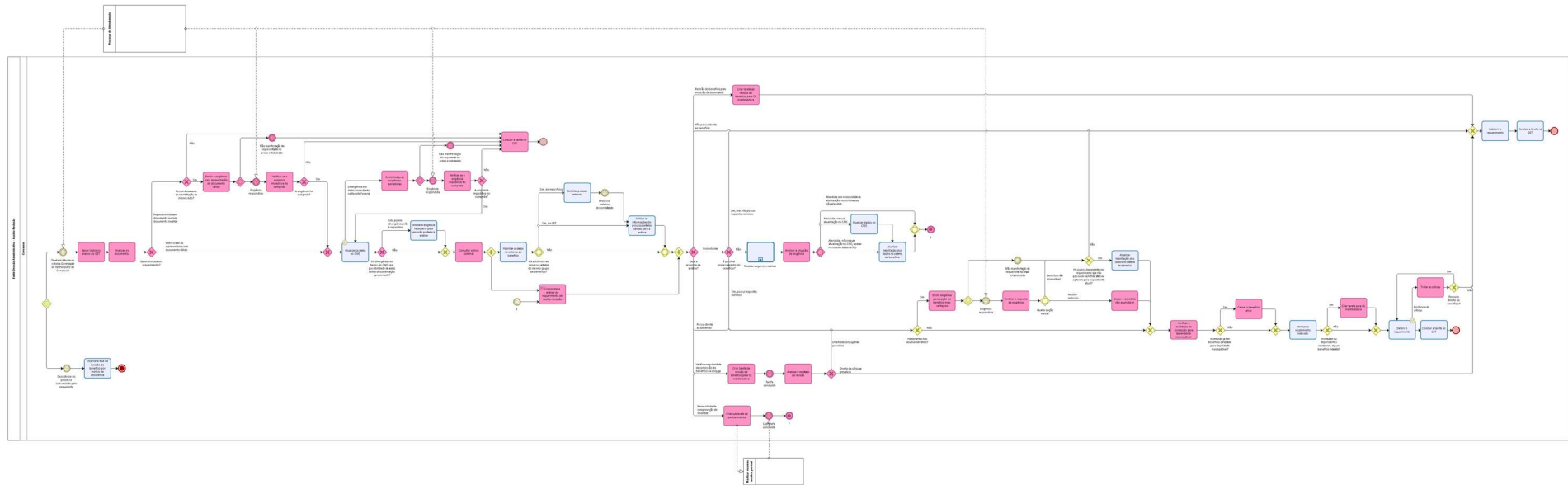


Figura 30 – Emitir Decisão Administrativa – Auxílio Reclusão To-Be

## 6.9 Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada

### 6.9.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

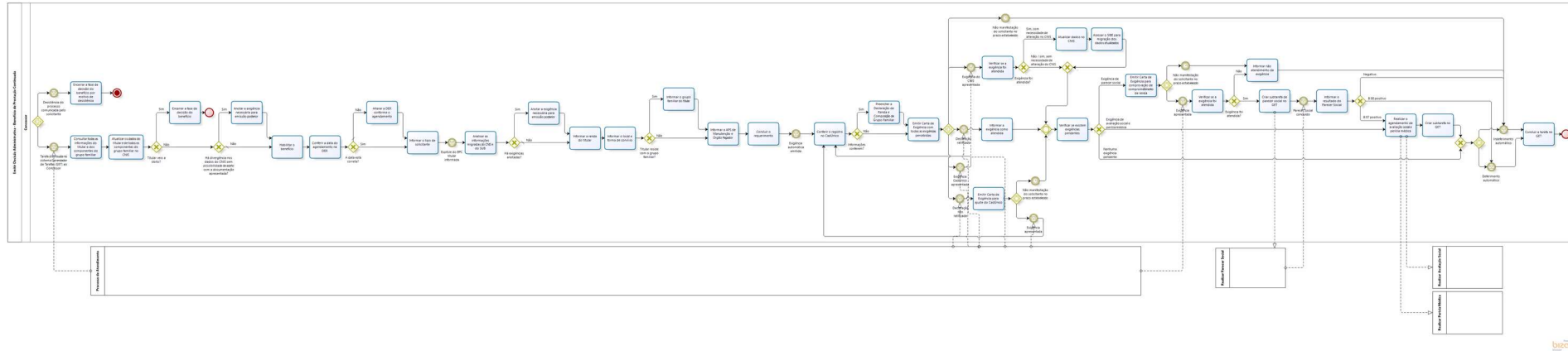


Figura 31 – Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada As-Is

### 6.9.2 Dados das Unidades

#### 6.9.2.1 APS Belém

A validação foi realizada constatando que não realizam nessa APS a atividade de anotar a exigência no começo do processo, por ser uma redundância que atrasaria o processo, mas se já encontram alguma divergência impeditiva, executam todo um novo caminho de exigência, que se respondida volta para o fluxo e se não respondida já indefere o processo. Também puxaram a atividade de verificação do CadÚnico para logo após a habilitação do benefício e sempre há a alteração da DER. Adicionaram um desvio se o solicitante é maior de 18 anos e somente se não for que executam a atividade de informar o tipo de solicitante. Também adicionaram um desvio se o endereço foi informado e somente se não foi que realizam a atividade de informar local e forma de convívio. Acrescentaram um evento de exigência não impeditiva antes da atividade de concluir o requerimento. Como conferem o CadÚnico antes, após a conclusão do

requerimento fazem o caminho de exigência e aguardam as respostas previstas, exceto a da declaração não ratificada que consideram como não manifestação do requerente. Excluíram as atividades de criar subtarefa, pois não encontram

essa opção no sistema. Acrescentaram no final as atividades de realizar despacho e lançar pontos no GTD. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Foi observado que tal processo demanda diversas exigências e assinaturas do requerente no meio do processo, gerando uma média de tempo de conclusão de processo de acordo com os concessionários de 60 dias corridos;
- Protocolo ter mais cuidado nas entradas de documentação incompletas (por exemplo, CEP);
- Informar melhor os documentos necessários para análise. O requerimento de benefício vir sempre errado, devido à falta de direcionamento por parte do colaborador;
- Contato com o requerente;
- Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas;
- Atraso no processo gerado pelas exigências.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Agregar todas essas exigências e assinaturas na entrega do benefício, para que o processo de análise seja agilizado e o processo seja eficiente;
- Mudar a legislação de uma forma que, para dar entrada ao processo, sejam necessários os documentos básicos para a análise, e não somente carteira de identidade;
- Permitir que o requerente declare que a quantidade de documentos entregues foi o “máximo” existente ou que ainda existem documentos além dos entregues. Logo, o concessor analisaria com base nos documentos e saberia se ainda teria como pedir mais documentos ou se indeferia logo com base nos documentos entregues;
- Conceber mais responsabilidade ao CRAS, na qual a central ficaria responsável por fazer toda a pesquisa de benefício externamente, e o concessor do benefício somente analisaria os dados;
- Aumentar a pontuação no GTD do BPC.

### 6.9.2.2 APS Belo Horizonte

Nessa APS foi realizada a validação tanto da forma de execução digital quanto da física. No entanto, como o foco do projeto é o INSS Digital, só foi considerada a validação do processo digital. Assim, foi possível verificar que adicionaram uma verificação do CadÚnico no início do processo, subdividiram as tarefas da atividade de habilitar benefício, adicionaram um desvio para a opção de informa a APS de manutenção, não preenchem o formulário, só terá uma resposta do CadÚnico para o positivo, negativo seguirá para o indeferimento e acrescentaram atividades relacionadas a ACP de Minas Gerais. As demais atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- É comum ter dois cadastros para o mesmo requerente, demandando tempo para atualização dos dados em um único cadastro;
- Retrabalho. Quando há erros, por exemplo, tem que voltar no processo e depois atualizar esses dados novamente;
- Se o NIT estiver atualizado, o sistema não precisa de entrar no PLENUS, no CNIS e as informações migram. Porém, foi relatado que na agência os servidores não fazem isso direito e a análise ao benefício fica incorreta;
- A DER nunca está correta, porque o agendamento é sempre feito dias atrás. O PRISMA faz o batimento da DER do atendimento, mas o SIBE, que é o sistema desse benefício, não. Além disso, o SIBE, diferentemente do PRISMA que possui um pré-requerimento, permite colocar qualquer dado do ano e o sistema não dá crítica alguma (ex.: com 300 anos de dias), gerando retrabalho;
- O CadÚnico demora muitos dias para se atualizar, então os concessionários precisam de conferir sempre esse sistema. Caso isso não seja feito nessa fase do processo, há o risco de atualizar várias pessoas que não fazem parte do grupo familiar. O processo fica em espera até que o CadÚnico seja atualizado;
- Hoje essa atividade é um gargalo, pois os servidores não têm tempo determinado para fazer isso. O sistema hoje dá um prazo de 30 dias para cumprir uma exigência, então se o requerente a cumpre no 30º dia, então o servidor tem até 3 dias para analisar o processo. Mas, é comum o concessionário colocar o arquivo em uma pasta e aguardar até que tenha um momento para analisá-la, porém, esse tempo muitas vezes ultrapassa o limite e o processo vai ser indeferido pelo não cumprimento da exigência. Isso força o requerente a entrar com outro pedido de revisão e,

consequentemente, esse concessor tem o retrabalho de analisar esse processo novamente pelo sistema e lembrar o processo;

- O próprio sistema faz o formulário de comprometimento de renda, porém o concessor precisa preenchê-lo, digitalizá-lo e enviá-lo para o requerente;
- A assistência social faz um despacho dando uma informação que deve ser interpretada pelo concessor, que é o responsável por colocar esse parecer no sistema. Porém, essa resposta não é definida por caixas de múltipla escolha com as opções de compromete ou não a renda ou não apresentou documentos suficientes, isto é, a resposta é apresentada nesse despacho de maneira subjetiva para cada médico. A concessão do benefício fica à mercê da análise de cada concessor;
- Ao excluir a renda, é necessário colocar uma exigência para travar o benefício. Porém, há o risco de o servidor esquecer-se de colocar essa exigência ou de outro servidor pegar esse processo para ser analisado e a exigência ser cumprida podendo ter uma concessão indevida do benefício;
- Há o risco de o servidor esquecer-se de incluir a renda nesse processo. Há o risco de ocorrer uma concessão indevida do benefício no SIBE;
- Falta de conhecimento do segurado acerca dos documentos necessários para esse benefício específico, bem como de conhecimento da população em geral que às vezes agenda o benefício de prestação continuada sem saber do que se trata;
- O sistema gera uma exigência mais ao final do processo para perguntar se o CadÚnico está ok ou não, mas isso deveria ser feito como uma pergunta no início do processo. Nesse contexto, foi mencionado que realizar uma exigência é ruim, pois a exigência é a exceção do fluxo e, para esse caso mencionado, o concessor precisa sair da página, informar isso e, depois, voltar para o servidor e retomar o processo;
- Há os benefícios que ficam pendentes, pois, para fazer uma fase do processo, é preciso confirmar todas as outras. Por exemplo, se o concessor entra no benefício no SIBE e esquece-se de alterar a DER, então precisa passar por todas as etapas para fazer essa alteração;
- Documentação necessária. Exemplo desse gargalo é a necessidade de criação de um CPF para um bebê, para criar o NIT, porque a maioria das pessoas que pedem esse benefício é para os recém-nascidos. Mas no caso do salário maternidade, por exemplo, a concessora mencionou que não há essa necessidade, mas no SIBE tem essa demanda;

- Falta incluir um módulo de revisão da manutenção do direito, pois a legislação prevê a alteração do grupo familiar, por exemplo, e o sistema não atende;
- Falta incluir as regras para o reconhecimento do aprendiz com deficiência dentro do SIBE, pois a renda migra do sistema e indefere o benefício indevidamente;
- No SUB, a crítica de NIT existente em outro grupo familiar é feita uma de cada vez, mas poderia fazer isso de uma vez só. Além disso, às vezes o sistema fica instável;
- Falta mais transparência na comunicação do SIBE com o segurado. Hoje ele informa nessa carta, por exemplo, que a renda per capita é superior, porém ele não especifica o valor para cada pessoa do grupo familiar, dando uma informação muito genérica para a pessoa;
- Além disso, outra restrição nesse sistema são as regras do SIBE para os benefícios que não são compatíveis. Exemplo: Se o titular tem uma pensão ele pode abrir mão dela para requerer o benefício assistencial, mas o sistema só dá essa opção na última fase, depois que processa o reconhecimento, gerando insegurança no concessor. No meio do processo, devido ao fato do sistema ainda não ter feito uma crítica e o concessor identificar a necessidade de confirmar a opção do segurado, que o sistema vai voltar com uma crítica, o concessor não deixa que processamento ocorra de maneira automática e inclui uma exigência;
- Antes o concessor tinha que entrar no sistema V7 da caixa econômica, mas hoje o CadÚnico está dentro do CNIS. Porém, piorou muito porque o CadÚnico demora uma vez por mês para atualizar, então a pessoa trás o formulário mas tem que aguardar esse sistema;
- Sistema de agendamento é utilizado para alterar a DER, porém é ruim por não ser integrado com o SIBE.

Esta unidade sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Uma sugestão dada pelo concessor para solucionar esse problema, seria o de que o SIBE conseguisse fazer como o PRISMA, que, apesar de ter um prazo formal, o seu sistema não conta esse prazo, o que impossibilita que o processo seja indeferido automaticamente;
- Os limites do processo que podem ser alvos de melhoria são, sobretudo, os sistemas utilizados para a concessão desse benefício, como o SUB, com a inclusão de regras;

- Seria interessante caso não houvesse uma exigência da legislação para a necessidade de tanta documentação, o que daria mais celeridade no processo;
- Migração do agendamento da DER;
- Automatizar o CadÚnico de modo a dar celeridade à concessão do benefício;
- O benefício poderia ser protocolado pelo CRAS (Conselho Regional da Assistência Social) e o INSS seria o responsável apenas pela análise do direito, pois o assistente social tem as condições de fazer as exigências e já bater o CadÚnico com o requerimento;
- Teria que ter uma parceria maior com o MDS e o CRAS para facilitar o fluxo, pois o segurado chega sem a documentação e sem informação e isso está dando margem para a entrada de advogados e procuradores, sendo que esse benefício é de uma classe menos favorecida e que precisa recorrer a eles para dar entrada ao benefício. A fonte pagadora não é o INSS, então deveria ser dividido algumas atividades com outros órgãos;
- O programa da Receita Federal seria ótimo para aperfeiçoar o SIBE, pois ele é muito parecido com o PRISMA. Quando há alguma falha no sistema, ele a aponta logo no momento do erro, sem a necessidade de ter que “voltar telas”.

#### 6.9.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada ressaltando que a atualização do CNIS também é necessária quando existe procurador ou representante legal e, se houver exigência que impede a habilitação do benefício foi previsto o caminho de emissão direta da carta de exigência antes da habilitação. A validação constatou que a atividade de emitir exigência do CadÚnico quando não ratifica as informações não ocorre; os concessionários realizam todas as exigências em um único momento e têm a política de tolerar apenas uma resposta a cartas de exigência, sem nova emissão destas. Também adicionaram um desvio após o cumprimento da exigência do CadÚnico para explicitar o caminho do parecer social ser pelo motivo da renda do grupo familiar ser superior ao permitido. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:



- O sistema não possui a opção de informar ao servidor que a exigência foi recebida, gerando constante retrabalho, pois o servidor acessa o sistema diversas vezes até identificar o recebimento da exigência;
- A realização das atividades de atualização dos cadastros do grupo familiar;
- Concessor precisa atualizar duas vezes as mesmas informações no SIBE e no CNIS. Há a migração manual de dados de um sistema para o outro;
- Informações divergentes entre os sistemas do INSS e os sistemas externos;
- Atualizações de dados cadastrais desfeitas por outros órgãos gerando retrabalho;
- Tempo excessivo do concessor dedicado à atualização dos dados cadastrais e à formalização de exigências que já poderiam ter sido identificadas no processo de Atendimento ou durante o agendamento (CRAS). O processo é iniciado com muita frequência sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada, retardando a emissão do parecer e proporcionando custo de análise elevado;
- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Caso o sistema disponibilizasse uma função de alerta quando a exigência é recebida, ou outra atualização de status, o servidor não teria que acessar o sistema diversas vezes buscando uma informação.
- A realização das atividades de atualização dos cadastros do grupo familiar deveria ser realizada em processos anteriores como o de Atendimento ou até mesmo no CRAS;
- Integração do sistema SIBE com o CNIS;
- Integração dos sistemas do INSS com os sistemas externos, como o CadÚnico;
- Os órgãos (CEF, CRAS, etc.) pararem de interferir nos dados cadastrais um do outro;
- Disponibilização de suporte técnico do CRAS antes do agendamento;
- Critérios de análise disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise;
- Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise;

- Análises dos pedidos de concessão realizadas em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios.

Ainda, a APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Processo de Licenciamento Urbano Ambiental da Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Este processo tramita eletronicamente por diversos órgãos municipais, tendo interface com órgãos estaduais e federais, e visa à aprovação de intervenções urbanas (tipicamente execução de obras civis).

#### 6.9.2.4 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a aplicação do questionário foram identificados os seguintes problemas:

- Se considerar que cada exigência para comparecimento, apresentação de documentos ou atualização de cadastro deve observar o prazo de 30 (trinta) dias, além da agenda para avaliação médica e social, é provável que um requerimento de benefício assistencial seja concluído, em média, no prazo de 90/100 dias;
- O aumento da distância entre o requerente do BPC e o analisador e o extenso passo a passo podem ampliar a duração do processo;
- Com o sistema de pontuação e o tele trabalho a tendência será tentar simplificar procedimentos por iniciativa do próprio servidor com transferência da demanda para o recurso. Nestes casos, não está normatizado se o processo seguirá ao recurso, será revisto pelo analisador ou se haverá desconto na pontuação;
- A falta de regulação dos fluxos, procedimentos, responsabilidades e sanções a incidirem, eventualmente, na pontuação do servidor, geram instabilidade e dificultam o estabelecimento de rotinas;
- A criação das normas à medida que o sistema é implementado gera a consolidação de vícios e erros que vai formando a cultura institucional, a exemplo do que ocorre com o atual “treinamento em serviço”;
- O problema está em ratificar as informações. As concessionárias têm dificuldade em acessar as informações, e muitas vezes precisam realizar a consulta com ferramentas pessoais, pois existe uma divergência no tempo de atualização das informações no sistema que usam no trabalho. O CRAS não tem um acesso fácil.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Requerimento partir dos órgãos de assistência social/ Centros de Referência (CRAS), tendo toda a fase de verificação dos dados do CadÚnico resolvida num único momento e ao INSS restariam a análise das informações, parecer social sobre o comprometimento da renda e avaliações médica e pericial. Observada a tipificação nacional dos serviços sócio assistenciais, alterar-se-ia o inciso I, do artigo 39, do Decreto 6.214/07, com a exclusão da expressão “receber os requerimentos”. Enquanto o INSS for o responsável pela operacionalização de todas as etapas não será possível simplificar o fluxo do reconhecimento do direito, especialmente se levarmos em consideração a forma como se dá a recepção dos pedidos (na rede de assistência social o tratamento é mais humanizado, há contato direto das entidades com as famílias, é intrínseco o dever de prestar informações sobre o acesso a programas de transferência de renda);
- O processo é um benefício assistencial, contudo sua execução encaminhada o INSS pela capilaridade e competência do órgão, mas para sua fidedignidade e controle das concessões é fundamental alinhar os sistemas de distintas esferas públicas e integrar dados dos usuários;
- A assistente social poderia dar um parecer diretamente no sistema, sobre o comprometimento de renda (incluso no GET), informando se é sigiloso. Informar apenas o resultado do parecer e não a análise;
- Para evitar erros, como exemplos: caso dos homônimos, ou atraso de análise do INSS, é relevante no fluxo do processo realizar o protocolo mesmo com a informação de óbito, para abrir a possibilidade de requerer o benefício em casos de atrasos ou homônimos;
- O sistema deveria conter todas as informações do CadÚnico. O cadastro precisa ser atualizado e preenchido no protocolo. No protocolo o requerimento do BPC e caso possua cadastro único a declaração de renda deveria constar no sistema;
- Se a exigência for colocada no SIBE o prazo é insuficiente, elas gostariam de colocar um prazo ou que o sistema não indefira a solicitação. Cada sistema tem um prazo, seria interessante não indeferir automaticamente.

#### 6.9.2.5 APS Curitiba

Nessa APS a validação foi realizada constatando que parte da conferência do CadÚnico e o preenchimento da declaração já são realizados no início do processo, sendo assim, mais a frente fica uma conferência com escopo reduzido.

Também sinalizaram que já fazem todas as exigências de uma única vez, que houve divergência na atividade de criar a subtarefa, parte a executa e parte não executa, e que o sistema não indefere ou defere mais automaticamente após a inclusão do CadÚnico, transformando os eventos em atividades realizadas pelo Concessor. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O processo "já começa errado", pois vai sem os documentos e anexos adequados ou preenchidos;
- Dependendo das divergências encontradas, não é possível "Habilitar o Benefício". Exemplo: Documentos Básicos (CPF). Nesse caso é necessário criar uma "Exigência" antes de "Habilitar o Benefício". Se tiver que fazer essa exigência, já tentam prever possíveis novas exigências que estão à frente no fluxo, para fazer uma Exigência só;
- A migração das informações da DER não é automática, tem que ser digitado. Exemplo: Citado, foi a digitação incorreta do ano;
- Às vezes o SIBE não puxa a renda, com isso o concessor tem que ficar fazendo consultas manuais e varreduras nos sistemas;
- O "Anexo2" tem um fluxo muito ruim e demorado para o requerente, pois esse documento já foi assinado uma vez e novamente o requerente tem que refazê-lo e fazer as assinaturas;
- Existe problema de travar o processo, quando existem divergências de renda Bruta e Líquida entre os sistemas;
- Leva muito tempo para obter as respostas das exigências;
- O Público desse processo tem muita dificuldade de compreender as exigências que são feitas;
- Existem casos, agora com entrada em operação do "Painel", que irão estourar os 30 dias. Isso, pois o requerente já cumpriu as exigências, porém o "Painel" leva muito tempo para atualizar essas informações. Sendo assim, nem sempre fazem a emissão manual desse processo;
- Anexos do SIBE e o Anexo 5 estão desatualizados;
- Divergência quanto às etapas do processo: alguns por ver que já existia o campo "Processo Sigiloso" no sistema, já passaram as subtarefas. Outros, não sabem se essa etapa já poderia ser feita no sistema, então não criavam a subtarefa de Avaliação Social. Nesse caso, ficavam acompanhando a parte pelo SIBE, para depois poder concluir a tarefa no GET;

- Essa sub tarefa não "puxa" os documentos com a tarefa principal. (Exemplo: Quando o médico anexa documentos na sub tarefa, esses não são puxadas para a tarefa principal e com isso o concesso não consegue ver);
- Receber processos e iniciar análise de um processo que vem cadastrado no GET como B88, mas são B87;
- Depois que entrou o CadÚnico, não existem mais Indeferimentos ou Deferimentos Automáticos pelo sistema. O deferimento ou indeferimento exige análise e ação do Concesso;
- Existem problemas quando as pessoas têm mais de um PIS, pois o CadÚnico costuma estar vinculado só com um deles;
- O B88 e B87 vêm separados no sistema e cada um com um nome diferente de BPC;
- Requerentes nem sempre tem e-mail;
- Os sistemas às vezes ficam lentos ou travam.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Se houvesse alguma forma de convênio, com os CRAS, por exemplo, os documentos já poderiam estar disponíveis e com isso a assistente auxiliar no entendimento;
- Não permitir que a pessoa consiga abrir o processo sem estar com todos os documentos e anexos preenchidos. Essas observações reduziram a quantidade e necessidade de exigências futuras, por erros na abertura do processo;
- Só realizam esse processo de exigência no GET, pois informaram que os anexos do SIBE estão desatualizados;

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Fazer todas as exigências juntas.

#### 6.9.2.6 APS Fortaleza

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Formulários diferentes para renda e informação dos componentes do grupo familiar;

- O concessor marca a exigência automática como atendida, não tendo o indeferimento automático caso o solicitante não se manifeste. Caso existam exigências a serem cumpridas elas serão realizadas por uma sub tarefa no GET como exigências internas;
- Na saída deve-se atentar para a formalização do processo no sistema GET. Atualmente o processo está ficando pela metade não possibilitando uma leitura na íntegra pelos canais remotos e remetendo o requerente ou representante até uma agência do INSS;
- SIBE não puxa a DER do benefício, tem sempre que ser alterada pelo servidor;
- SIBE, assim como demais sistemas de habilitação, possui acesso local (vinculado a um OL). Isso dificulta que o mesmo servidor possa analisar requerimentos de outras localidades fora da abrangência de sua APS/gerência executiva. É um entrave à proposta do INSS digital/tele trabalho/repositório único de processos;
- Proibição de pesquisa externa para verificação da veracidade das informações prestadas pelo Requerente;
- O fato do mesmo ser encerrado no GET (a tarefa) sem a formalização da tarefa como ocorre com os demais processos da instituição (no GET);
- Atraso na comunicação entre CadÚnico e CNIS gera demora na conclusão do processo;
- Dificuldade de localização dos Requerentes seja via e-mail ou por telefone. No interior, algumas famílias possuem internet em casa (acesso ao *WhatsApp*), porém na localidade não tem sinal de celular. Então, seria mais fácil entrar em contato com elas via *WhatsApp*, porém não há um número funcional para isso, esses fatos têm como consequência demora na conclusão do processo;
- A base do CadÚnico e do CNIS não aparecem os outros grupos familiares já integrados pelo titular do NIT. Essa informação ajuda, a saber, se a alteração do grupo teve fins exclusivamente para tornar o requerente elegível para a concessão do benefício, omitir renda ou endereço;
- BPC em si teve uma mudança significativa quando da análise com uso concomitante do GET. Etapas do processo físico que antes eram suprimidas com a presença do requerente tornaram-se algo para o literal emperramento do processo eletrônico;
- Inconsistência do GET;

- SIBE tem como restrições o fato de usar a interface com a internet/intranet para o usuário final e interagir com bancos de dados da instituição e assim quando um ou outro (ou ambos) apresenta inconsistências ou outro tipo de falha, o mesmo pode e em geral fica inoperante;
- SIBE apresentar erros de comunicação temporários que atrasam a execução das tarefas.

Esta unidade sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Bastaria um formulário com informação dos componentes do grupo, CPF, parentesco e renda;
- No caso do deficiente, se o parecer for pelo comprometimento da renda, agenda uma nova avaliação social, o parecer social de comprometimento da renda e avaliação social deveria ser no mesmo atendimento;
- A comunicação entre CadÚnico e CNIS pode ser mais célere, seja para a conclusão de requerimentos pendentes, seja para a revisão dos benefícios concedidos;
- O requerimento do benefício deveria ser feito diretamente no CRAS, pois qualquer divergência no CadÚnico, a atualização seria realizada no mesmo atendimento através de acordo de cooperação técnica – ACT, podendo fazer o protocolo da tarefa incluindo documentação precisa e correta. Fazer acompanhamento dos casos para melhor comunicação com os requerentes e andamento dos processos eletrônicos (inclusive com cumprimentos de exigências);
- Antes de qualquer análise administrativa, seria marcada avaliação social e perícia médica no INSS. Os resultados favoráveis iriam para análise administrativa para verificação de incompatibilidades nos documentos no que não fosse passível de correção pelos CRAS no requerimento.
- Melhorar a fiscalização da manutenção dos requisitos de concessão. A revisão deveria ocorrer a cada dois anos ou outro prazo determinado. Não existem meios automáticos para verificar a ocorrência de nova fonte de renda no grupo familiar incompatível com o benefício (por exemplo, declarado um grupo familiar no CadÚnico, uma pessoa recebe BPC e outro membro após a concessão do BPC passa a trabalhar com CTPS assinada ou consegue um benefício – aposentadoria, pensão, etc. – e com essa nova renda, o limite de  $\frac{1}{4}$  do salário mínimo é ultrapassado: era para o sistema emitir um alerta para suspensão do BPC. Então, o titular do BPC poderia ser chamado para revisão/reanálise do benefício);
- Melhorar a digitalização dos documentos – obedecendo a uma ordem padrão de junção de documentos;

- O servidor deveria habilitar processo de qualquer localidade e a APS de manutenção e órgão pagador deveriam ser definidos pelo endereço do Requerente;
- Remoção de exigência de assinatura posterior a assinatura do requerimento GET, em casos de documentos que favoreçam ao requerente (assinatura única). Seria, então, preciso eliminar etapas como assinatura do anexo II que atualmente colhe informação do Portal CNIS (prova plena) já que são oriundas do CadÚnico da CEF (fonte anterior de pesquisa) e que em muitos casos não acarretam comprometimento de renda e não alteram a análise do processo e o processo seria concluído em todas as suas etapas tanto no SIBE como no GET no mesmo dia (no caso do Amparo ao Idoso - B88);
- A existência do aplicativo precisa ser divulgada, inclusive nas redes sociais, televisão, vídeos informativos no *YouTube* ensinando a fazer o cadastro da senha inicial de acesso, a realizar as consultas de processos e fazer novos requerimentos;
- Deveria ocorrer em algum momento desse processo de acompanhamento a visita domiciliar, como forma de se verificar a veracidade do que foi declarado e conhecer a realidade dessas famílias;
- Comunicação extra através de SMS do celular. Disponibilizar o uso do Sistema de postagem eletrônica do Correios (<https://www.telegrama.com.br/servlet/TMSLPrincipal>) para agilizar envio de correspondência via internet. Seria o mínimo para otimizar os processos com comunicação falha;
- A possibilidade de importação dentro do SIBE do NB anterior (em geral indeferido) para composição do grupo familiar no novo benefício solicitado. No novo benefício seriam feitos alguns ajustes quando necessários agilizando o tempo de habilitação. Nesses casos se atribuiria automaticamente o mesmo endereço do titular aos componentes do grupo familiar evitando críticas infundadas. Semelhante ao padrão utilizado no sistema SABI – antecessor ao SIBE como sistema do BPC.

#### 6.9.2.7 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O acesso ao segurado. No caso de ACP pelas despesas deveria ser feito o reconhecimento e concessão do benefício pelas assistentes sociais e



não retornar para o servidor. O servidor nunca tem certeza se a concessão é justa, visto que são dados declaratórios da vida do segurado (através do CadÚnico);

- Os dados do CadÚnico não estão sendo atualizados e isto gera mais espera na análise do processo.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Melhoria na comunicação com o segurado. Aprimorar os meios de consulta por parte do servidor (mais canais de informação que possam ser utilizados na análise da renda do segurado);
- Agregaria valor se o CadÚnico fosse atualizado em tempo real no sistema CNIS.

#### 6.9.2.8 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. Foi sugerida a melhoria no nome de duas atividades, na atividade de concluir o requerimento, visto que o requerimento só é conferido ao final do processo, um nome melhor seria "Finalizar habilitação" e na atividade de conferir CadÚnico relataram que não é o nome mais indicado, visto que o CadÚnico já havia vindo conferido juntamente com os outros dados, como pela descrição da atividade vem detalhada.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Muitas necessidades de acerto da informação do CadÚnico em vários momentos do processo;
- Processo muito lento, fluxo truncado e retrabalho por inconsistências cadastrais. Destaca-se, a necessidade de emissão de muitas exigências ao segurado, principalmente para resolver pendências de cadastro e emissões de pesquisa de campo (Investigador). Recorrentes idas e vindas das exigências por divergências no CadÚnico, isso trunca o processo, o que provoca oneração e lentidão, falta de fidelidade de informações;
- CadÚnico possui informações muito superficiais;
- Layout do SIBE trava muito e às vezes isso faz concessionários deixarem de conceder ou indeferir as exigências de documentos sem necessidade, fazendo com que vários segurados voltassem depois na APS para reclamar com os concessionários;
- Outro ponto destacado foi em relação à infraestrutura de trabalho na APS que é ruim, por exemplo, encontraram rato dentro da APS. Destaca-se

que a infraestrutura está precária para funcionamento com vários vazamentos e alagamentos no subsolo da APS;

- Seria interessante que o requerimento do BPC fosse feito no CRAS, para que as informações chegassem na APS com mais assertividade;
- A ACP da OAB, que prioriza os advogados, tem impactado no atendimento normal da demanda, uma vez que demanda muito tempo de servidores, principalmente em agências que possuem uma quantidade reduzida de servidores.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Criação de um banco de dados previdenciário único, para maior celeridade ao processo e maior transparência das informações;
- Ter a possibilidade de indeferir o processo e concluir quando há divergência da informação no CadÚnico. Sem a necessidade de emissão de exigências. Responsabilizar o requerente pela falta de acurácia na informação dada.

#### 6.9.2.9 APS Petrópolis

A validação foi realizada constatando que muitas atividades são consideradas tarefas pelo concessor. Estas tarefas estão presentes dentro da atividade de "Habilitar o benefício", e por não possuírem uma ordem exata de execução foram medidas com o mesmo tempo. Também constataram que as atividades de preencher a declaração e de criar subtarefa de parecer social não são executadas pela unidade. Além disso, acrescentaram um caminho e uma atividade para o caso de o requerente ser casado e não declarar o cônjuge no grupo familiar, tendo que executar a atividade de exigência da declaração da separação de fato. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O concessor não possui 2 monitores para realizar a consulta e atualização dos dados. O processo acaba ficando mais lento devido ao fato do concessor ficar trocando de páginas diversas vezes para consultar e atualizar todos os dados necessários;
- O fator crítico é a consistência do cadastro. A pessoa informa a renda no CadÚnico e no CNIS existe outra. O requerente tem uma expectativa quando faz o cadastro na Prefeitura e nós descobrimos, por exemplo, que um familiar dele é pensionista, então ele não tem direito ao benefício. Como a entrada não começa na APS existe uma expectativa errada na

entrada. Falta informação ao requerente e o processo é complexo, criando a necessidade do intermediário;

- As regras do BPC são injustas, elas não levam em consideração o patrimônio, somente a renda. E tem o outro lado, o teto é um salário mínimo, e tem o sujeito que possui uma renda de um salário e um real. Este não tem direito;
- O processo deveria ser simplificado;
- Outro problema é a necessidade de ter que passar por perícia médica e avaliação social. Estamos falando de um requerente que vai passar pela unidade do INSS pelo menos três vezes, lembrando que estamos falando de uma pessoa deficiente e isto é um custo. Se tem exigência, pode-se chegar a até sete comparecimentos;
- Deveria ter mais informação para o requerente. Por exemplo, muitos requerentes não sabem que não basta ter uma deficiência, mas que isso tem que estar atrelado a renda também;
- Apesar de o requerente poder utilizar a internet para acessar o resultado, o público alvo do BPC geralmente não consegue porque não é acessível para eles. Geralmente eles são idosos ou deficientes que não tem acesso a tecnologia que facilitaria esse processo;
- Em muitos casos, este público não está trabalhando a muito tempo e muitos deles continuam com o vínculo empregatício em aberto e nós ficamos sem saber se aquele vínculo permanece ou não. Muitas vezes o requerente não sabe informar sobre os locais de trabalho e isso gera uma pendência e uma demora para o requerente;
- Dificuldade de entrar em contato com o requerente. Muitos requerentes não possuem contato. Eles não têm e-mail, não tem telefone, só o endereço, e muitas vezes não tem o número da casa e o correio não entrega nestes lugares;
- O SIBE é horroroso. Ele foi criado com uma lógica mais antiga. Temos que passar por muitas telas para realizar cada etapa. Ele pede muitas confirmações. Como ele é automático, algumas vezes ele indefere automaticamente e depois surge um fator, que se ele não tivesse indeferido automaticamente, nós ganhávamos tempo na revisão.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhorias:

- Acabar com a necessidade de ratificação seria uma melhoria;

- Eliminar a burocracia, por exemplo, o requerente está a mais de 6 meses sem trabalhar, mas no CNIS consta que o vínculo está em aberto e o requerente muitas vezes não tem os documentos comprobatórios;
- Seria interessante criar um monitoramento de reincidência. Por exemplo, o requerente que veio três vezes na APS. Na 1ª vez ele esperou 20 minutos para ser atendido, na 2ª vez ele esperou meia hora e na 3ª ele esperou 15 minutos. Na média daria 20 minutos, o que seria considerado bom, mas na realidade ele teve que vir três vezes e esperou, no total, mais de 1 hora.

A APS também relatou as seguintes melhores práticas:

- Nós temos um acordo com a Prefeitura através da Secretaria de Assistência Social, onde o cidadão pode requerer por lá. O requerente tem que comparecer na secretaria para acertar o CadÚnico antes de comparecer no INSS, então esta etapa é feita por lá. Ou seja, aqueles três comparecimentos falados anteriormente (administrativo, perícia e social) ficam reduzidos a dois comparecimentos. Também se reduz a exigências, porque na secretaria eles informam todos os documentos necessários para o requerente. Isto tem um custo administrativo, eu tenho um grupo do CRAS no *WhatsApp*, e elas estão sempre pedindo informações, já que o processo é complexo;
- O setor de monitoramento de benefícios do INSS cuida desse monitoramento. Ele faz o cruzamento, por exemplo, de todos os BPC com vínculo empregatício e isso volta para nós como tarefa para a gente averiguar.

#### 6.9.2.10 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração, porém um dos concessionares relatou que a Análise de CadÚnico, a disponibilização de declaração de renda para a ratificação no ato do protocolo e Exigência para acerto caso necessário são realizadas dentro do processo de atendimento.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Pode acontecer de outro componente familiar fazer parte do grupo e não estar na declaração ratificada, isso se o grupo estiver diferente do ratificado, gerando exigência para acerto e ratificar;
- Se faltar documento essencial tem que fazer a exigência de apresentação para continuar a o processo;

- Quando a pessoa é curatelada é necessário informar os dados da curatela. Se isso não é preciso cadastrar como administrador provisório ou procurador;
- Durante a execução do processo no CNIS o sistema apresentou lentidão;
- Quantidade de vezes que a pessoa tem que comparecer na agência para resolver o seu pedido. Muitas pessoas moram em cidades vizinhas e tem um gasto para o deslocamento.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhorias:

- Deveria ter a opção de editar uma exigência no sistema SIBE, diminuindo o tempo de conclusão do processo;
- A simplificação de alguns procedimentos. Otimizar o CadÚnico para que seja ratificado em momento único no cadastro;
- Facilitar o formulário de requerimento, pois o que o interessado muitas vezes fica confuso no preenchimento;
- Definir o fluxo de atendimento para padronização;
- Sendo digital o processo deveria ser protocolado na agência mais próxima, e encaminhar via digital para análise na agência onde tenha médico e assistente social disponível. Se a agência da região não tem médico deveria recepcionar o processo, juntar um número mínimo de pedidos e convocar um médico para ir até a agência.

A APS também relatou as seguintes melhores práticas:

- A forma de contatar a pessoa por telefone agiliza bem o processo, pois se a pessoa atender ao chamado telefônico, o processo ser finalizado com mais rapidez;
- Já existe o compartilhamento de informações e melhores práticas via e-mail, se conseguir manter e melhorar este canal de conhecimento, e, além disso, divulgar as formas de acesso.

#### 6.9.2.11 APS Senhor do Bonfim

A validação do As-Is foi realizada adicionando duas emissões de exigência antes da habilitação do benefício, pois devido a análise prévia da documentação, os concessionários já tomam a decisão de poder seguir o processo ou realizar exigência por falta de documentação. Também adicionaram a possibilidade de não ter necessidade de preenchimento da declaração e seguir diretamente para a conclusão do processo por não ter nenhuma exigência. Trocaram a emissão da carta de exigência final para avaliação social e perícia médica por ligação para o requerente e a conclusão de tarefa no GET ocorre antes do deferimento

ou indeferimento automático, o concessor não receberá o resultado. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- A existência de muitas críticas devido a demanda de documentação que por muitas vezes não é atendida pelo solicitante, sendo este o ponto mais crítico do processo. Dos principais problemas relacionados à documentação estão as informações presentes e atualizadas no CadÚnico;
- Preenchimento do formulário não correto e inconsistências entre ele e informações do CadÚnico;
- Os requerentes não têm conhecimento real de como fazer a solicitação do benefício proporcionam vários erros, mesmo tendo o CRAS para orientar;
- Conseguir falar com os requerentes para comunicar demandas de exigência, avaliação social e perícia médica tornou um problema para os concessores que por vezes tem dificuldades em fazer o contato através das ligações, estratégia assumida pela unidade;
- Se não trocar a DER no início no SIBE, dá problema se concluir;
- Se o CNIS não tiver funcionando, não é possível fazer nada.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- No CRAS o requerente já deveria ser instruído de maneira mais correta, atualizar os dados de todos já deixando de acordo com o requerimento;
- Deveriam ser feitas reuniões com o INSS, o CRAS, assistentes sociais para reafirmar a necessidade de alinhamento da documentação do requerente, assim como do preenchimento do formulário de acordo com o CadÚnico.

### 6.9.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Processo demanda assinaturas do requerente no meio do processo	Tempo adicional no processo; Falta de eficiência no processo	Agregar todas as assinaturas na entrega do benefício	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Assinatura da ratificação não existe mais, somente na entrega do requerimento
Servidores não realizam a consulta nas outras bases corporativas e se o NIT não estiver atualizado, as informações não migram	Análise do benefício incorreta	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
Exigência da legislação para a necessidade de tanta documentação	Tempo adicional no processo	Não haver exigência da legislação para a necessidade de tanta documentação	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	A documentação solicitada já foi suprimida ao mínimo para este benefício
Ausência de meio de contato com o requerente; Endereço incompleto	Comunicação deficiente com os requerentes;	Protocolo enfatizar a necessidade de endereço válido e contato telefônico	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Processo de Atendimento
Emissão de várias exigências para comparecimento, apresentação de documentos ou atualização de cadastro, além da agenda para avaliação médica e social	Requerimento de benefício assistencial seja concluído, em média, no prazo de 90/100 dias; Pode chegar até sete comparecimentos; Gasto com deslocamento	Realizar as exigências de forma agrupada ou única	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada e o prazo de cumprimento das exigências já está previsto na Legislação
Falta de regulação dos fluxos, procedimentos, responsabilidades e sanções a incidirem, eventualmente, na pontuação do servidor	Instabilidade; Dificuldade no estabelecimento de rotina	Regulamentar os fluxos e procedimentos	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização

"Anexo 2" tem um fluxo muito ruim e demorado para o requerente, pois esse documento já foi assinado uma vez e novamente o requerente tem que refazê-lo e fazer as assinaturas	Retrabalho; Tempo adicional no processo	Remover a exigência de assinatura posterior a assinatura do requerimento no GET (assinatura única)	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Já foi retirado o Anexo 2 do fluxo e da obrigatoriedade
Divergência de atuação no processo em que alguns concessionários criam a subtarefa para avaliação social por processo sigiloso e outros não criam a subtarefa e acompanham o SIBE para conclusão da tarefa no GET	Não informada	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a emissão de exigência de forma conjunta
Processo está ficando pela metade, sem a formalização do processo no sistema GET	Impossibilidade de leitura na íntegra pelos canais remotos; Requerente ou representante tem que ir até uma agência do INSS	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Será cadastrada a demanda para que o SIBE faça a conclusão automática do processo e incluir o histórico no processo eletrônico
Interessado muitas vezes fica confuso no preenchimento do formulário do requerimento	Não informada	Facilitar o formulário de requerimento	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Publicado Memorando Circular Conjunto nº 51 /DIRBEN/DIRAT/DIRSAT, de 26 de outubro de 2018 que consta o novo formulário



Não informado	Não informada	Protocolar o processo na agência mais próxima, e encaminhar via digital para análise na agência onde tenha médico e assistente social disponível. Se a agência da região não tem médico, recepcionar o processo, juntar um número mínimo de pedidos e convocar um médico para ir até a agência	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Portaria Central de Análise; Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
Concessor marca a exigência automática como atendida, caso existam exigências a serem cumpridas elas serão realizadas por uma subtarefa no GET como internas	Não tem o indeferimento automático, caso o solicitante não se manifeste.	Incluir a exigência manual no SIBE e cumprir a exigência automática	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Cadastrar demanda para inclusão de exigências específicas para o CadÚnico
Falta de conhecimento do segurado acerca dos documentos necessários para esse benefício específico; Falta de conhecimento da população do que se trata o benefício; Requerentes não têm conhecimento real de como fazer a solicitação	Agendamentos realizados sem o conhecimento; Erros no processo	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Falta de conhecimento do segurado acerca dos documentos necessários para esse benefício específico; Falta de conhecimento da população do que se trata o benefício; Requerentes não têm conhecimento real de como fazer a solicitação	Agendamentos realizados sem o conhecimento; Erros no processo	Ter informações mais claras ao requerente quanto a documentação básica necessária e ao que se refere esse benefício	Organização e Pessoas	Viável	Equipe do PEP realiza visitas de instrução nas comunidades
Falta de documentos e anexos adequados ou preenchidos; Atualização dos cadastros do grupo familiar;	Tempo adicional no processo; Emissão de exigências; Custo de análise elevado	Requerimento partir dos órgãos de assistência social/CRAS através de ACT, tendo toda a fase de verificação dos dados do CadÚnico resolvida	Organização e Pessoas	Viável	Cada GEX pode realizar o seu acordo com o CRAS

Processo iniciado sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada; Ratificação das informações; Divergência no tempo de atualização dos sistemas		num único momento e ao INSS restariam a análise das informações, parecer social sobre o comprometimento da renda, avaliações médica e pericial e a análise do direito			competente, inclusive algumas unidades já possuem esse acordo
Preenchimento do formulário não correto; Inconsistências entre formulário e informações do CadÚnico	Existência de muitas críticas	Realizar reuniões entre o INSS, o CRAS e assistentes sociais para reafirmar a necessidade de alinhamento da documentação do requerente, assim como do preenchimento do formulário de acordo com o CadÚnico	Organização e Pessoas	Viável	Ação para que os requerentes compareçam no CRAS para serem orientados antes de protocolar o BPC
Assistência social faz um despacho dando uma informação que deve ser interpretada pelo concessor; Resposta é apresentada no despacho de maneira subjetiva para cada médico	Concessão do benefício fica à mercê da análise pessoal de cada concessor	Padronizar para que a resposta do parecer social seja conclusiva, dizendo se há comprometimento ou não da renda	Organização e Pessoas	Viável	Já existe normativo (Memorar Circular Conjunto nº 58 de 2017)
Não informado	Não informada	Analisar os pedidos de concessão em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios	Organização e Pessoas	Viável	Implantação da central de análise e dos polos digitais
Falta de regulação dos fluxos, procedimentos, responsabilidades e sanções a incidirem, eventualmente, na pontuação do servidor	Instabilidade; Dificuldade no estabelecimento de rotina	Regulamentar as responsabilidades nos processos	Organização e Pessoas	Viável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 define as responsabilidades
Falta de regulação dos fluxos, procedimentos, responsabilidades e sanções a incidirem, eventualmente, na pontuação do servidor	Instabilidade; Dificuldade no estabelecimento de rotina	Regulamentar as sanções a serem aplicadas	Organização e Pessoas	Viável	Atualmente já existem regulamentações que prevê a avaliação das

					responsabilidades de cada servidor
Público desse processo tem muita dificuldade de compreender as exigências que são feitas	Não informada	Elaborar uma carta sucinta e objetiva, utilizando linguagem clara e adequada	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Formulários diferentes para renda e informação dos componentes do grupo familiar	Não informada	Criar um único formulário com informação dos componentes do grupo familiar, CPF, parentesco e renda	Organização e Pessoas	Viável	Existe somente um formulário para a coleta de informações
Digitalização ruim; Não existência de uma ordem na digitalização	Não informada	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores, principalmente em virtude de a análise da atividade rural envolver qualificação temporal das provas e confronto com os documentos pessoais	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Divulgar a existência do aplicativo Meu INSS, inclusive nas redes sociais, televisão, vídeos informativos no YouTube, ensinando a fazer o cadastro da senha inicial de acesso, a realizar as consultas de processos e fazer novos requerimentos	Organização e Pessoas	Viável	Já estão sendo previstas divulgações
Quando há erros, por exemplo, tem que voltar no processo e depois atualizar esses dados novamente no sistema	Retrabalho; Tempo adicional no processo	SIBE não gerar esses erros que não necessitam de ação externa	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Previsão de migração do benefício para o SIBE-PU
DER nunca está correta; SIBE permite colocar qualquer dado do ano e o sistema não dá crítica alguma (ex.: com 300 anos de dias);	Sempre tem que alterar a DER; Retrabalho	Migrar o agendamento da DER automaticamente para o SIBE	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Realizar o estudo junto à DATAPREV para realizar a migração

Sistema de agendamento não ser integrado com o SIBE					
Ao excluir a renda, é necessário colocar uma exigência para travar o benefício; É necessário incluir a renda novamente para continuidade do processo	Risco de o servidor esquecer de colocar essa exigência; Risco de um outro servidor pegar esse processo para ser analisado e a exigência ser cumprida; Risco de ocorrer uma concessão indevida do benefício	Possibilitar tratar todos os critérios da ACP no mesmo sistema	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Intenção de que os critérios da ACP sejam tratados no SIBE
Para fazer uma fase do processo é preciso de confirmar todas as outras	Benefícios ficam pendentes	Permitir a escolha da tela para alteração	Sistemas e Infraestrutura	Viável	SIBE-PU já está sendo trabalhado para a alteração
CadÚnico demora uma vez por mês para atualizar; "Painel" leva muito tempo para atualizar essas informações	Aguardar o sistema ser atualizado; Tempo adicional no processo	Automatizar o CadÚnico de modo a dar celeridade à concessão do benefício, sendo atualizado em tempo real no CNIS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está tendo a tratativa para o CadÚnico online
Sistema não possui a opção de informar ao servidor que a exigência foi recebida	Retrabalho; Acesso ao sistema diversas vezes para a conferência do recebimento da exigência	Incluir no GET uma opção exclusiva para as exigências cumpridas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Previsto para implantação no GET
Migração manual de dados de um sistema para o outro, SIBE e CNIS	Concessor precisa atualizar duas vezes as mesmas informações	Integrar o sistema SIBE com o CNIS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Todas as informações constantes no CNIS migram para o SIBE, os sistemas já são integrados e não o problema apontado
Requerentes nem sempre tem e-mails; Dificuldade de localização dos Requerentes seja via e-mail ou por telefone;	Comunicação deficiente com os requerentes; Tempo adicional no processo	Comunicação com o requerente através de SMS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Em tratativas para o GET realizar o envio automaticamente

Público alvo do BPC geralmente não consegue acessar o resultado, porque não é acessível para eles					
Requerentes nem sempre tem e-mails; Dificuldade de localização dos Requerentes seja via e-mail ou por telefone	Comunicação deficiente com os requerentes; Tempo adicional no processo	Disponibilizar o uso do Sistema de postagem eletrônica do Correios ( <a href="https://www.telegrama.com.br/servlet/TMSLPrincipal">https://www.telegrama.com.br/servlet/TMSLPrincipal</a> )	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Telegrama já disponibilizado
Às vezes o SIBE não puxa a renda	Concessor tem que ficar fazendo consultas manuais e varreduras nos sistemas	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Receber processos e iniciar análise de um processo que vem cadastrado no GET como B88, mas são B87	Não informada	Mudar a espécie da tarefa cadastrada no GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será estudada a modificação no GET
Sistemas as vezes ficam lentos ou travam	Tempo adicional no processo	Prover rede compatível com o número de usuários e quantidade de dados processados simultaneamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
SIBE, assim como demais sistemas de habilitação, possui acesso local, vinculado a um OL	Impeditivo que o mesmo servidor possa analisar requerimentos de outras localidades fora da abrangência de sua APS/gerência executiva	Servidor habilitar o processo de qualquer localidade e a APS de manutenção e órgão pagador deveriam ser definidos pelo endereço do Requerente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	SIBE já permite a habilitação de qualquer localidade e a escolha qualquer outra APS de manutenção
Atraso na comunicação entre CadÚnico e CNIS	Tempo adicional no processo	Comunicação entre CadÚnico e CNIS ser mais célere, seja para a conclusão de requerimentos pendentes, seja para a revisão dos benefícios concedidos	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está tendo a tratativa para o CadÚnico online

Não existem meios automáticos para verificar a ocorrência de nova fonte de renda no grupo familiar incompatível com o benefício (ex.: declarado um grupo familiar no CadÚnico, uma pessoa recebe BPC e outro membro após a concessão do BPC passa a trabalhar com CTPS assinada ou consegue um benefício)	Com essa nova renda, o limite de ¼ do salário mínimo é ultrapassado	Melhorar a fiscalização da manutenção dos requisitos de concessão através da emissão de alerta pelo sistema para suspensão do BPC. A revisão deveria ocorrer a cada dois anos ou outro prazo determinado	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está em desenvolvimento o batimento mensal dos sistemas corporativos e bases governamentais
Infraestrutura de trabalho na APS que é ruim	Não informada	Comunicar, à GEX responsável, os problemas encontrados para que esta tome as ações possíveis	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A
Informação falha de quais os documentos necessários para análise	Não informada	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	135 utilizar os textos padrões que estão em desenvolvimento pela Comunicação Social
Informação falha de quais os documentos necessários para análise	Não informada	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais

Desatualização de dados por outros órgãos (ex.: CAIXA)	Retrabalho	Ter uma trava nos dados cadastrais ou uma identificação de alteração de dados do CNIS em outros órgãos que tem o acesso, isso porque, todo cadastro realizado pelo concessor é mediante documentação	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será implementado o MDM que fará a qualificação dos dados, mantendo os mais consistentes e evitando a sobreposição de todos os dados advindos de outros órgãos
Não informado	Não informada	Antes de qualquer análise administrativa, marcar a avaliação social e perícia médica no INSS. Os resultados favoráveis iriam para análise administrativa para verificação de incompatibilidades nos documentos do que não fosse passível de correção pelos CRAS no requerimento	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Decreto define a avaliação de renda e grupo familiar antes do agendamento da avaliação social e perícia médica e o indeferimento sem o agendamento, caso não cumpram os requisitos
Necessidade de criação de um CPF para um bebê, para criar o NIT, porque a maioria das pessoas que pedem esse benefício são para os recém-nascidos	Não informada	Somente permitir a criação do NIS no CadÚnico caso já exista o CPF	Organização e Pessoas	Inviável	Fora da governança do órgão

Servidores não têm tempo determinado para verificar o retorno da exigência. É comum o conessor colocar o arquivo em uma pasta e aguardar até que tenha um momento para analisá-la	Tempo muitas vezes ultrapassa o limite e o processo que vai ser indeferido pelo não cumprimento da exigência; Retrabalho de analisar esse processo novamente pelo sistema quando for solicitada a revisão	SIBE, apesar de ter um prazo formal, não constar esse prazo, impossibilitando que o processo seja indeferido automaticamente	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Cumprimento de exigência tem que ser prioritário por parte da análise do Conessor
Sistema gera uma exigência mais ao final do processo para perguntar se o CadÚnico está ok ou não	Emissão de exigência sempre; Retrabalho	Atualizar o SIBE para haver uma pergunta de divergência do sistema para somente se houver gerar a exigência automática	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	A exigência é um alerta para garantir que o CadÚnico está sendo verificado
Não informado	Não informada	Critérios de análise estarem disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do conessor no momento da análise	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Em desenvolvimento a operacionalizaçã o dos benefícios no SIBE-PU que tem como conceito o reconhecimento automático de direito
Exigência somente no GET, pois os anexos do SIBE estão desatualizados	Não informada	Atualizar o SIBE para conter um campo aberto para digitar o texto de exigência	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Vai contra a proposta do sistema, tem a previsão de atualização das exigências no SIBE
Não informado	Tempo adicional no processo	Ter a opção de editar uma exigência no sistema SIBE	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Há a previsão de atualização das exigências no SIBE
Processo demanda diversas exigências no meio do processo	Tempo adicional no processo;	Agregar todas as exigências na entrega do benefício	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Memorando que fala do fluxo,



	Falta de eficiência no processo				exigência é competência do concessor
Em muitos casos, este público não está trabalhando a muito tempo e muitos deles continuam com o vínculo empregatício em aberto; Muitas vezes o requerente não sabe informar sobre os locais de trabalho	Pendência no processo; Demora para o requerente	Eliminar a burocracia, por exemplo, o requerente está a mais de 6 meses sem trabalhar, mas no CNIS consta que o vínculo está em aberto e o requerente muitas vezes não tem os documentos comprobatórios	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Memorando orienta fechamento do vínculo
Não informado	Não informada	Aumentar a pontuação no GTD do BPC	Organização e Pessoas	Inviável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/ NSS, de 23 de outubro de 2018 já define a pontuação
Não informado	Não informada	Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Já existe o Índice legislativo e Atos e Normas
Concessor não possui 2 monitores para realizar a consulta e atualização dos dados	Tempo adicional no processo; Troca de páginas diversas vezes para consultar e atualizar todos os dados necessários	Prover condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Protocolo ter mais cuidado nas entradas de documentação incompletas (por exemplo, CEP); Dependendo das divergências encontradas, não é possível "Habilitar o Benefício"	Não informada	Mudar a legislação de uma forma que, para dar entrada no processo, sejam necessários os documentos básicos para a análise, e não somente carteira de identidade	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessor. Só abrir o requerimento com toda a documentação é

					inviável, INSS não pode negar o protocolo
Requerimento de benefício vir sempre errado, devido à falta de direcionamento por parte do colaborador	Não informada	Permitir que o requerente declare que a quantidade de documentos entregues foi o "máximo" existente ou que ainda existem documentos além dos entregues, logo o concessor analisaria com base nos documentos e saberia se ainda teria como pedir mais documentos ou se indeferia logo com base nos documentos entregues	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Se o requerente não souber o que necessita apresentar, tem que ser realizada a exigência
Se o parecer for pelo comprometimento da renda, agenda uma nova avaliação social (B87)	Não informada	Parecer social de comprometimento da renda e avaliação social ser no mesmo atendimento	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	São serviços distintos e dependentes (avaliação social depende do parecer social)
Homônimo; Atraso de análise do INSS	Erros no processo	No fluxo do processo, realizar o protocolo mesmo com a informação de óbito, para abrir a possibilidade de requerer o benefício em casos de atrasos ou homônimos	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Pelo fluxograma, a atualização de cadastro é realizada antes da habilitação do benefício
Acesso ao segurado; Servidor nunca tem certeza se a concessão é justa, visto que são dados declaratórios da vida do segurado (através do CadÚnico)	Não informada	No caso de ACP pelas despesas, realizar o reconhecimento e concessão do benefício pelas assistentes sociais e não retornar para o servidor	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Deve ser seguido o fluxograma previsto
Muitas necessidades de acerto da informação do CadÚnico em vários momentos do processo	Tempo adicional no processo	Ter a possibilidade de indeferir o processo e concluir quando há divergência da informação no CadÚnico, sem a necessidade de emissão de exigências, responsabilizando o requerente pela falta de acuracidade de informação dada	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Memorando Circular Conjunto será publicado em breve em outubro

Não informado	Não informada	Criar um monitoramento de reincidência (ex.: requerente que veio três vezes na APS - 1ª vez ele esperou 20 minutos para ser atendido, 2ª vez ele esperou meia hora e 3ª ele esperou 15 minutos. Na média daria 20 minutos, o que seria considerado bom, mas na realidade ele teve que vir três vezes e esperou no total mais de 1 hora)	Organização e Pessoas	Inviável	Fluxograma já está sendo remodelado para diminuir a reincidência de comparecimento do requerente à APS
Não informado	Não informada	Ocorrer a visita domiciliar como forma de se verificar a veracidade do que foi declarado e conhecer a realidade dessas famílias	Organização e Pessoas	Inviável	Legislação sobre o tema
Não informado	Não informada	Aprimorar os meios de consulta por parte do servidor (mais canais de informação que possam ser utilizados na análise da renda do segurado)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Consultas já definidas na portaria
Regras do SIBE para os benefícios que não são compatíveis (ex.: se o titular tem uma pensão ele pode abrir mão dela para requerer o benefício assistencial, mas o sistema só dá essa opção na última fase, depois que processa o reconhecimento, gerando insegurança no concessor	No meio do processo, devido ao fato do sistema ainda não ter feito uma crítica e o concessor identificar a necessidade de confirmar a opção do segurado, que o sistema vai voltar com uma crítica, o concessor não deixa que processamento ocorra de maneira automática e inclui uma exigência	Incluir as regras no SIBE	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Momento correto de cessar o outro benefício e quando há a garantia do reconhecimento do direito
Informações divergentes entre os sistemas do INSS e os sistemas externos	Não informada	Integração dos sistemas do INSS com os sistemas externos, como o CadÚnico, integrando os dados dos usuários	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não há gestão do órgão sobre os sistemas externos

Demora no tempo de habilitação	Não informada	Importar, dentro do SIBE, o NB anterior (em geral indeferido) para composição do grupo familiar no novo benefício solicitado e só seriam feitos alguns ajustes quando necessários	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	O que deve ser considerado é o cadastro atualizado
Necessidade de emissão de muitas exigências ao segurado, principalmente para resolver pendências de cadastro e emissões de pesquisa de campo (Investigador)	Processo muito lento; Fluxo truncado; Retrabalho	Criação de um banco de dados previdenciário único, para maior celeridade ao processo e maior transparência das informações	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	A decisão deve ser tomada com base nos cadastros existentes. Não deve ser emitida a pesquisa externa
É comum ter dois cadastros para o mesmo requerente	Tempo para atualização dos dados em um único cadastro	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Atualização de cadastro faz parte do processo
Próprio sistema faz o formulário de comprometimento de renda, porém o concessor precisa preenche-lo, digitaliza-lo e envia-lo para o requerente	Retrabalho; Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico
Falta mais transparência na comunicação do SIBE com o segurado. Hoje ele informa nessa carta, por exemplo, que a renda per capita é superior, porém ele não especifica o valor para cada pessoa do grupo familiar	Informação muito genérica para a pessoa	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não precisa comunicar o valor ao segurado, pois a renda é do conhecimento do mesmo
Aumento da distância entre o requerente do BPC e o analisador; Extenso passo a passo	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Já está sendo trabalhada a diminuição do impacto do INSS Digital; Fluxograma é facilitador da análise

Com o sistema de pontuação e o tele trabalho a tendência será tentar simplificar procedimentos por iniciativa do próprio servidor com transferência da demanda para o recurso. Nestes casos, não está normatizado se o processo seguirá ao recurso, será revisto pelo analisador ou se haverá desconto na pontuação	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	A análise deve ser realizada com base na legislação e a pontuação se baseia na análise. O recurso é outro fluxo.
Criação das normas à medida que o sistema é implementado	Consolidação de vícios e erros que vai formando a cultura institucional	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	O sistema é atualizado constantemente para adequação às normas
Divergências de renda Bruta e Líquida entre os sistemas	Travamento do processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico
Leva muito tempo para obter as respostas das exigências	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Prazo de cumprimento das exigências já está previsto na Legislação
Anexos do SIBE e o Anexo V estão desatualizados	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Memorando Circular Conjunto será publicado em breve em outubro
CadÚnico possui informações muito superficiais	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	As informações são necessárias para a análise
ACP da OAB, que prioriza os advogados tem impactado no atendimento normal da demanda	Demanda muito tempo de servidores	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Deve-se cumprir a decisão judicial

Regras do BPC são injustas, elas não levam em consideração o patrimônio, somente a renda; Teto é um salário mínimo, e tem o sujeito que possui uma renda de um salário e um real	Decisão do processo injusta	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	As regras são definidas por Lei
Falta de documento essencial	Emissão de exigência para continuar o processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Emissão de exigência faz parte do processo
Quando a pessoa é curatelada é necessário informar os dados da curatela; É preciso cadastrar como administrador provisório ou procurador	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não considerado como problema
Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Já existem ações de padronização das bases e atualmente CadÚnico está integrado com o CNIS
CadÚnico demora muitos dias para se atualizar	Concessores precisam conferir sempre esse sistema; Risco de atualizar várias pessoas que não fazem parte do grupo familiar; Processo fica em espera até que o CadÚnico seja atualizado	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	CadÚnico já está sendo trabalhado para consulta online
Falta incluir um módulo de revisão da manutenção do direito, pois a legislação prevê a alteração do grupo familiar, por exemplo, e o sistema não atende	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Já está sendo trabalhada a solicitação para atender esse problema

Falta incluir as regras para o reconhecimento do aprendiz com deficiência dentro do SIBE	Migração da renda automática; Indeferimento do benefício indevidamente	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Demanda já cadastrada
Crítica de NIT existente em outro grupo familiar é feita uma de cada vez	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Batimento será automático
Subtarefa não "puxa" os documentos com a tarefa principal	Concessor não consegue ver	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Evolução do GET já está prevendo a melhoria para este problema
Depois que entrou o CadÚnico, não existem mais Indeferimento ou Deferimento automático pelo sistema	Deferimento ou indeferimento, exige análise e ação do Concessor	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Exigência emitida para analisar o CadÚnico é ação do posto, não cabe indeferimento automático
Pessoas que têm mais de um PIS, pois o CadÚnico costuma estar vinculado só com um deles	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	N/A
B88 e B87 já vem separados no sistema e cada um com um nome diferente de BPC	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não considerado como problema
SIBE apresenta erros de comunicação; Inconsistência e falha do sistema e do banco de dados, ficando inoperante; CNIS para de funcionar; Inconsistência do GET	Atraso na execução das tarefas; Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Layout do SIBE trava muito e às vezes isso faz concessionários deixarem de conceder ou indeferir, sem necessidade	Vários segurados voltam depois na APS para reclamar com os concessionários	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Trava do sistema não é motivo de retorno do segurador para a agência
SIBE possui uma lógica mais antiga, onde tem que passar por muitas telas para realizar cada	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	SIBE Pu

etapa e pede muitas confirmações					
SIBE é automático, algumas vezes ele indefere automaticamente e depois surge um fator, que se ele não tivesse indeferido automaticamente, nós ganhávamos tempo na revisão	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	SIBE Pu
Proibição de pesquisa externa para verificação da veracidade das informações prestadas pelo Requerente	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Já existe Legislação sobre o tema
A base do CadÚnico e do CNIS não aparecem os outros grupos familiares já integrados pelo titular do NIT	Não identificação se a alteração do grupo teve fins exclusivamente para tornar o requerente elegível para a concessão do benefício, omitir renda ou endereço	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	O que deve ser considerado é o cadastro atualizado
Étapas do processo físico que antes eram suprimidas com a presença do requerente, tornaram-se emperramento do processo eletrônico	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	N/A
Inconsistência do cadastro, onde a pessoa informa a renda no CadÚnico e no CNIS existe outra	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Renda deve ser considerada a maior

Quadro 9 – Proposições de Melhorias – Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada



### 6.9.4 Redesenho do Processo (To-Be)

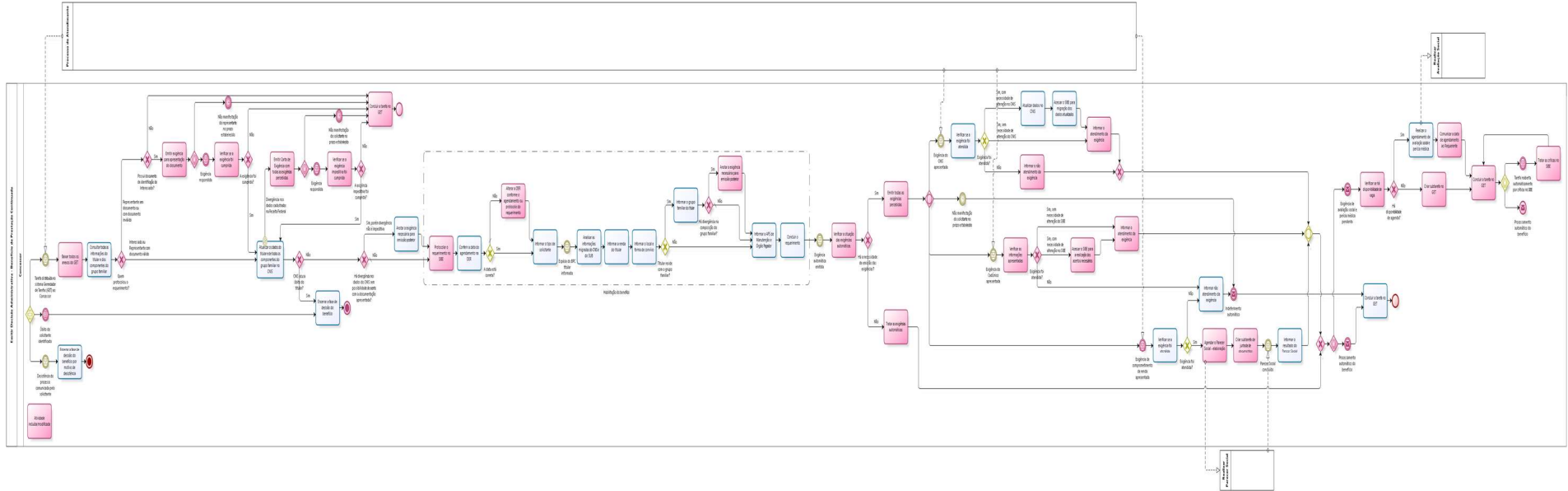


Figura 32 - Emitir Decisão Administrativa – Benefício de Prestação Continuada To Be

## 6.10 Emitir Decisão Administrativa – Pecúlio

### 6.10.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

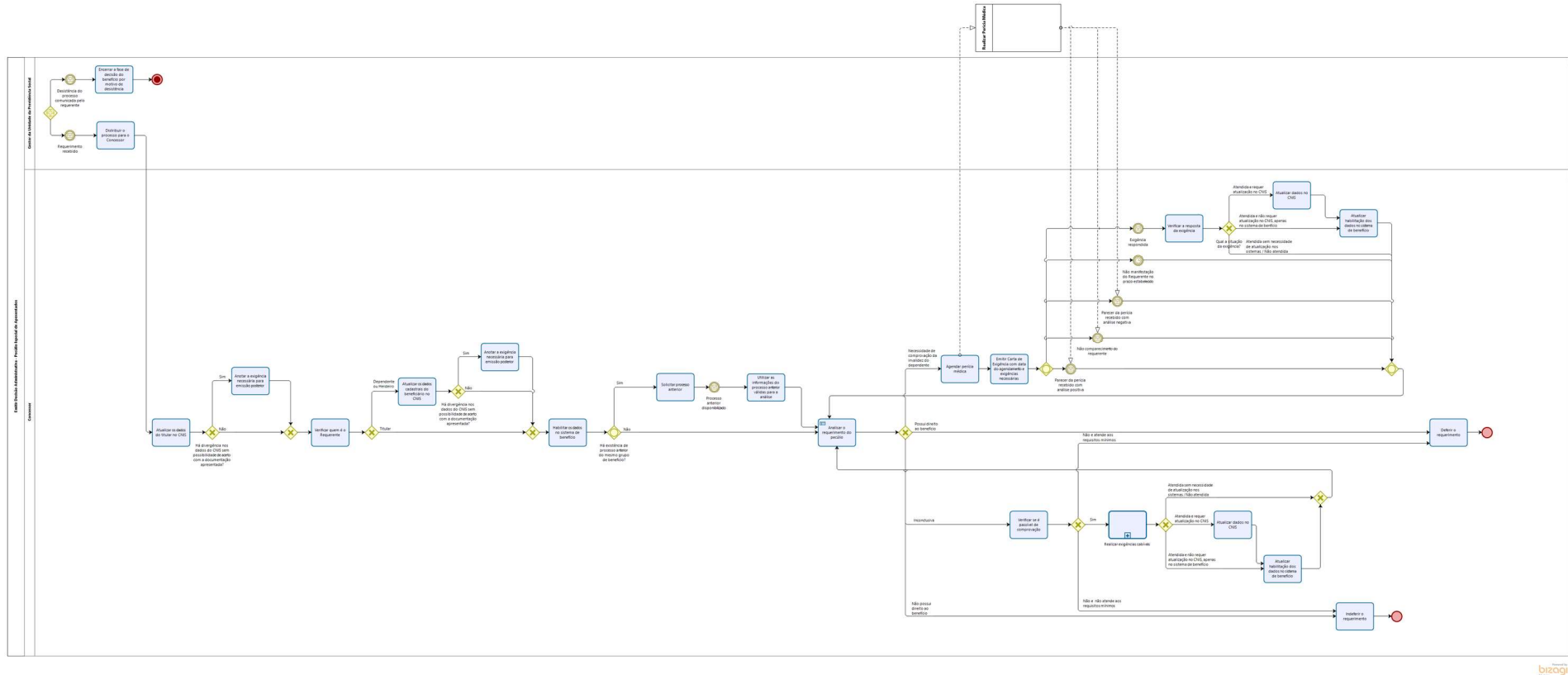


Figura 33 – Emitir Decisão Administrativa – Pecúlio As-Is

## **6.10.2 Dados das Unidades**

### **6.10.2.1 APS Belo Horizonte**

A validação foi realizada constatando apenas uma alteração no processo: a exclusão das tarefas relativas a perícia de dependentes maiores inválidos, com a indicação de que a concessão do pecúlio independe da existência de deficiência no caso de dependentes maiores. Neste caso, a unidade não considerou que a comprovação da invalidez impossibilita a prescrição do benefício.

O modelo DMN foi alterado com a sinalização de que não há previsão na tabela para o pagamento de múltiplas parcelas do pecúlio; também foi indicado que as colunas “Condição de Aposentado por Invalidez até 20/11/1995” e “Falecimento do Segurado por Acidente de Trabalho até 20/11/1995” referem-se a outras espécies de benefícios;

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Dificuldade na atualização dos dados do titular no CNIS devido as diversas moedas diferentes que existiram até 1994. Gasto de tempo para realizar as devidas correções;
- A relação de salários é uma documentação que apresenta muitos erros e, geralmente, exige que seja feita uma pesquisa externa para buscar esses dados;
- Ação de “rodar a maciça”, que seria o processamento, em uma mesma época, de uma quantidade muito grande de concessões, e outra época para processar todos os reajustes (manutenção). Nesse contexto, se o concessor defere o pecúlio em uma época na qual está ocorrendo esses processamentos, então é preciso de aguardar (em torno de 1 mês), o que interfere no prazo de concessão;
- Um outro problema conhecido no processo, é que, às vezes, não é possível comprovar o direito da pessoa, pois a empresa já fechou. A consequência desse problema é a pessoa não conseguir obter direito ao benefício.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Migrar a tabela de conversão de moeda no CNIS;
- Fornecer informações ao requerente e ao servidor no processo de atendimento, de modo a evitar falhas na documentação;

- A atualização dos vínculos empregatícios, por exemplo, deveria ser feita pela própria empresa e pelo Ministério do Trabalho, e as contribuições pela Receita;

#### 6.10.2.2 APS Canoas

A validação foi realizada constatando 2 alterações no processo: a inclusão da tarefa de download e verificação da documentação do requerente; e a inclusão da tarefa de atualização de dados do procurador ou representante legal no CNIS.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Requisições feitas com uma quantidade muito baixa de documentos.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Filtrar ou ser mais exigente quanto à documentação para dar entrada no pedido de concessão do benefício;
- Restrição de alteração da DER;
- Quando o processo está em meio físico, ocorre o caso de o concessor ter que se deslocar até o arquivo e identificar o processo para dar continuidade ao processo.

Cabe ressaltar que essa APS não indicou melhores práticas.

#### 6.10.2.3 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando apenas uma alteração no processo para a inclusão da tarefa de *download* da documentação do requerente, com a sinalização de que o *download* pode demorar bastante tempo.

O modelo DMN não foi apresentado. O questionário de melhoria do processo também não foi aplicado.

#### 6.10.2.4 APS Curitiba

A validação foi realizada conforme o modelo do estado atual apresentado, sem indicações de alterações. Já no modelo DMN foi indicado que as colunas “Condição de Aposentado por Invalidez até 20/11/1995” e “Falecimento do Segurado por Acidente de Trabalho até 20/11/1995” não fazem sentido.

O questionário de melhoria do processo não foi aplicado pela unidade.

#### 6.10.2.5 APS Niterói

A validação foi realizada constatando apenas uma alteração no processo: a exclusão das tarefas relativas a perícia médica para comprovação da invalidez de dependentes maiores.

O modelo DMN não foi apresentado.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O principal gargalo hoje é a Perícia Médica, pois os médicos não estão utilizando o sistema para tramitar os processos;
- A resposta da exigência por parte dos segurados é muito lenta e impacta no tempo de análise.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Melhorar o relacionamento com a área médica;
- Descrição minuciosa da carta de exigências, listando os pedidos e legislações de embasamento.

#### 6.10.2.6 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada conforme o modelo do estado atual apresentado, sem indicações de alterações. O modelo DMN também foi validado sem alterações.

O questionário de melhoria do processo não foi aplicado.

### 6.10.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Um outro problema conhecido no processo é que, às vezes, não é possível comprovar o direito da pessoa, pois a empresa já fechou.	A consequência desse problema é a pessoa não conseguir obter direito ao benefício;	A atualização dos vínculos empregatícios, por exemplo, deveria ser feita pela própria empresa e pelo Ministério do Trabalho, e as contribuições pela Receita;	Organização e Pessoas	Inviável	Atualização do CNIS faz parte das atividades do Concessor
A relação de salários é uma documentação que apresenta muitos erros e, geralmente, exige que seja feita uma pesquisa externa para buscar esses dados	Não informada	Fornecer informações ao requerente e ao servidor no processo de atendimento, de modo a evitar falhas na documentação	Organização e Pessoas	Inviável	Perde-se agilidade no protocolo
Dificuldade na atualização dos dados do titular no CNIS devido as diversas moedas diferentes que existiram até 1994	Gasto de tempo para realizar as devidas correções	Migrar a tabela de conversão de moeda no CNIS	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Mesmo que os valores fossem convertidos, o sistema não calcula o salário de contribuição
Ação de “rodar a maciça”, que seria o processamento, em uma mesma época, de uma quantidade muito grande de concessões, e outra época para processar todos os reajustes (manutenção)	Se o concessor defere o pecúlio em uma época na qual está ocorrendo esses processamentos, então é preciso de aguardar (em torno de 1 mês), o que interfere no prazo de concessão	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Processamento de pecúlio não pode ser feito online, deve-se aguardar o tempo necessário de processamento

Quadro 10 – Proposições de Melhoria Emitir Decisão Administrativa - Pecúlio

### 6.10.4 Redesenho do Processo (To-Be)

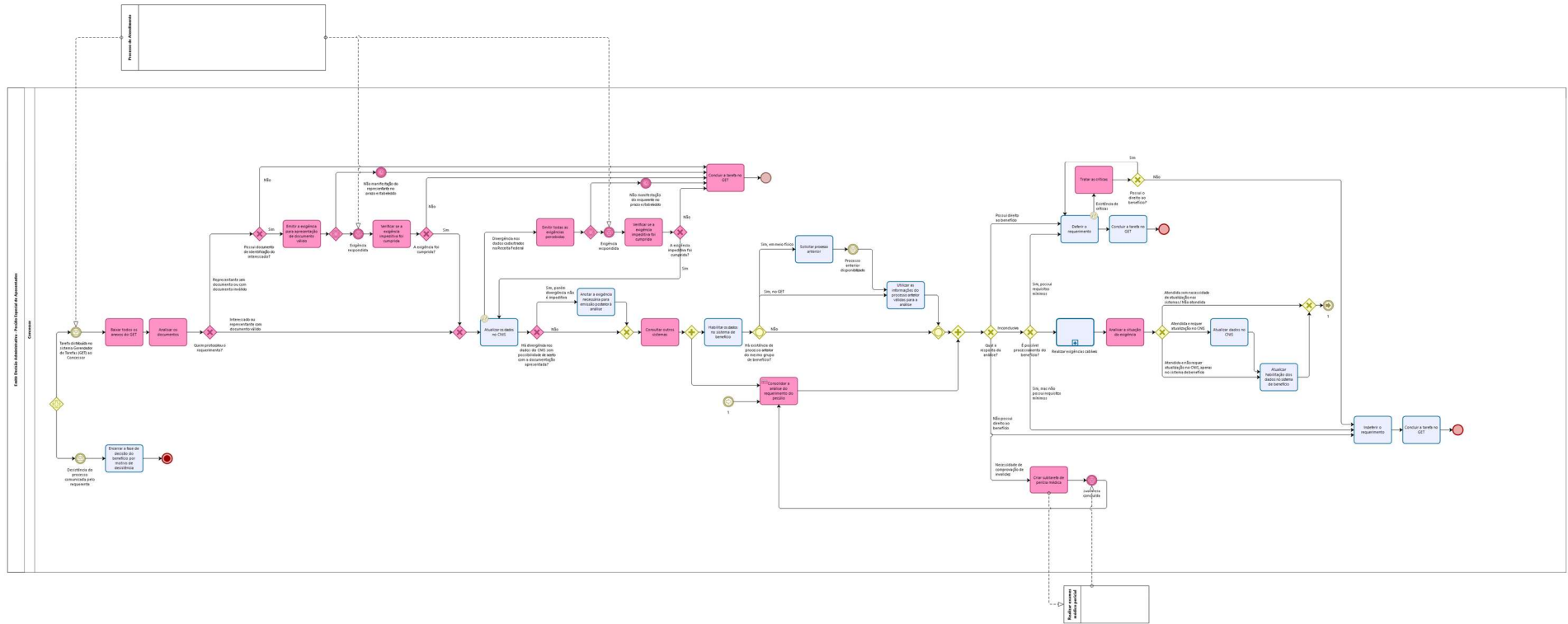


Figura 34 – Emitir Decisão Administrativa – Pecúlio To-Be

## 6.11 Emitir Decisão Administrativa – Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros

### 6.11.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

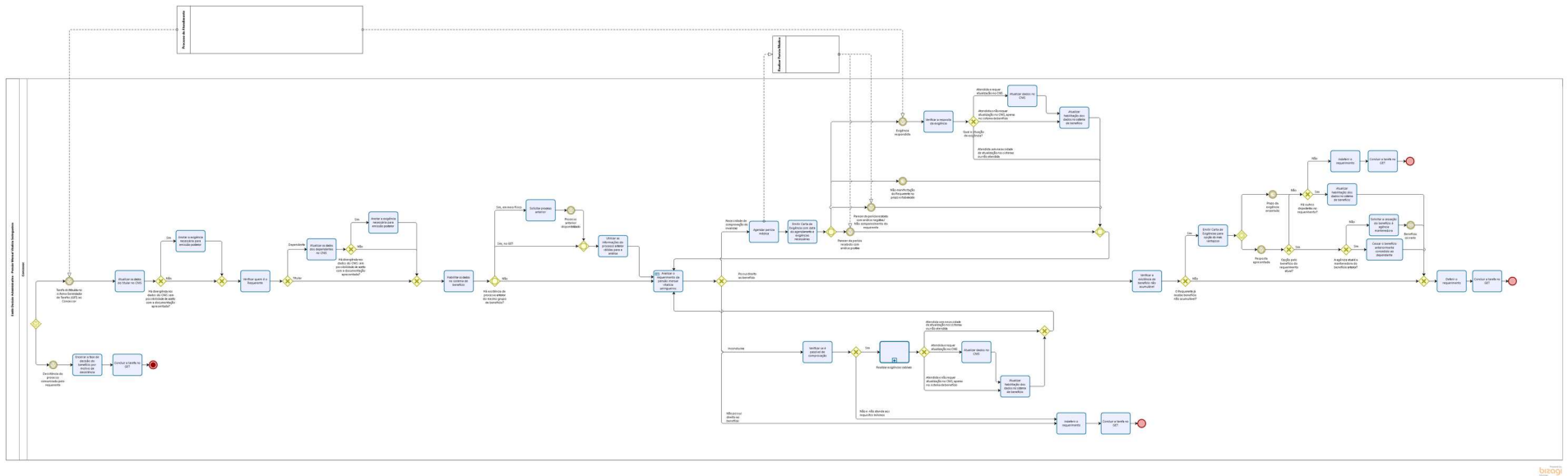


Figura 35 – Emitir Decisão Administrativa- Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros As-Is



## **6.11.2 Dados das Unidades**

### **6.11.2.1 APS Canoas**

A validação foi realizada constatando 2 alterações no processo: a inclusão da tarefa de download e verificação da documentação do processo; e a inclusão de tarefa detalhando a atualização de dados no CNIS para os procuradores ou representantes legais.

O modelo DMN foi validado sem comentários.

Durante a validação foram sinalizados os seguintes problemas:

- Velocidade de download limitada;
- Necessidade de abrir múltiplos sistemas para analisar o benefício;

O questionário de melhoria do processo não foi aplicado, portanto não foram coletadas propostas de melhorias ou a indicação de melhores práticas.

### **6.11.2.2 APS Cuiabá**

A validação foi realizada constatando apenas uma alteração no processo: a inclusão da tarefa de download da documentação do processo.

O questionário de melhoria do processo não foi aplicado, portanto não foram coletadas propostas de melhorias ou a indicação de melhores práticas.

### **6.11.2.3 APS Curitiba**

A validação foi realizada constatando 2 alterações no processo, indicadas no formulário de validação e no modelo DMN: a exclusão da tarefa de verificação de recebimento indevido; e a inclusão da consulta aos sistemas corporativos para verificação de benefícios não acumuláveis.

O questionário de melhoria do processo não foi aplicado, portanto não foram coletadas propostas de melhorias ou a indicação de melhores práticas.

### **6.11.2.4 APS Niterói**

A validação foi realizada constatando apenas uma alteração no processo: a alteração dos procedimentos para comprovação de invalidez.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Problema de acesso à documentação/certidão do beneficiário;

- Perícia médica demora muito para responder as demandas geradas pela APS;

Esta APS não indicou sugestões de melhoria ou melhores práticas.

#### 6.11.2.5 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada sem alterações no processo ou no modelo DMN.

O questionário de melhoria do processo não foi aplicado, portanto não foram coletadas propostas de melhorias ou a indicação de melhores práticas.

#### **6.11.3 Proposições de Melhoria**

Por se tratar de um processo incomum, de pouca demanda, foram identificadas poucas oportunidades de melhoria que já se encontram em outros relatórios com processos mais comuns. As proposições de melhoria apresentadas de maneira geral para outros benefícios, tais como as melhorias referentes a sistemas, infraestrutura, organização e pessoas podem ser aplicadas para benefício deste fluxo de trabalho.

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Perícia ainda não aderiu ao atendimento digital para tramitar os processos	Diferença no padrão do funcionamento e de cobrança entre o administrativo e o setor de perícia; Tempo adicional no processo	Melhorar a interface entre a Gerência Administrativa e a equipe médica/social	Organização e Pessoas	Viável	Tratativas entre diretorias para seguir o fluxograma proposto
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Roteiro/ <i>checklist</i> para direcionar o requerente a abrir a solicitação com toda a documentação, onde todos os canais de comunicação entre o INSS e o cidadão poderão ser enriquecidos com essas informações processuais elementares	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Falta de documentação básica; Desconhecimento dos segurados; Falta de comunicação do INSS com os segurados	Interrupção da análise; Tempo adicional no processo; Muitos processos caem em exigências	Ter informações mais claras ao requerente quanto a documentação básica necessária	Organização e Pessoas	Viável	Equipe do PEP realiza visitas de instrução nas comunidades
Velocidade de download limitada	Tempo adicional no processo	Prover rede compatível com o número de usuários e quantidade de dados processados simultaneamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 preve o aumento dos links de dados
Utilização de múltiplos sistemas;	Não informada	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas

Quadro 11 – Proposições de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa - Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros

### 6.11.4 Redesenho do Processo (To-Be)

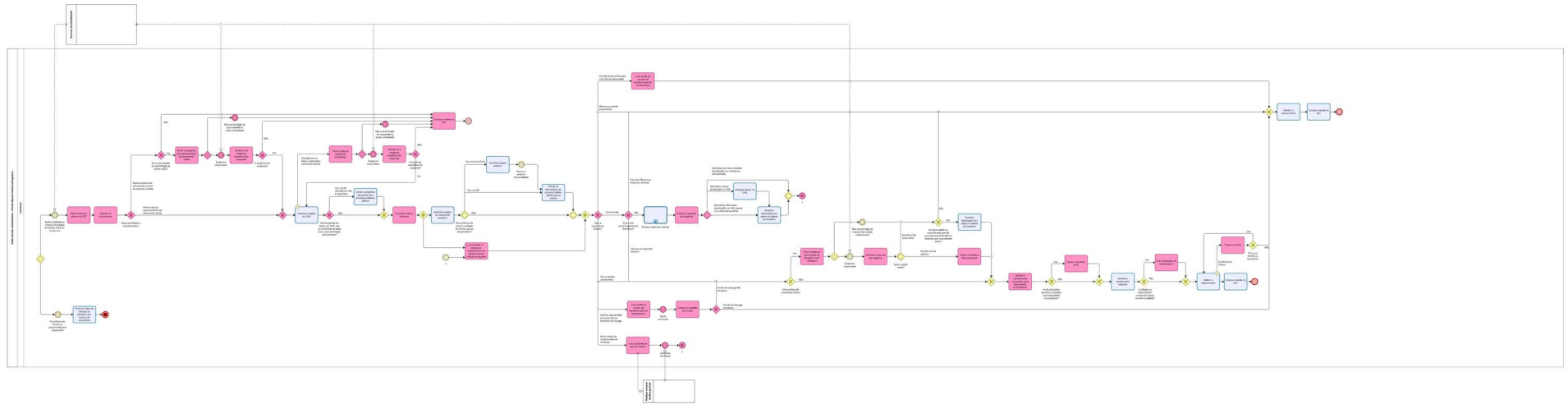


Figura 36 - Emitir Decisão Administrativa - Pensão Mensal Vitalícia Seringueiros To-Be



## 6.12.2 Dados das Unidades

### 6.12.2.1 APS Belém

A validação foi realizada constatando que no início há uma análise dos documentos no GET e caso exista pendência na documentação já realiza exigência e se esta não respondida, segue direto para o indeferimento. Após essas atividades adicionadas, também adicionaram uma atividade de consulta do CNIS e uma atividade de consulta do Plenus. A ordem da atividade de habilitação do benefício foi alterada, postergando a atividade para depois da consulta de processos anteriores existentes. Excluíram a possibilidade de alteração da DER do caminho do indeferimento, pois é sempre a data de nascimento da criança. No final dos dois caminhos de conclusão do processo, acrescentaram a atividade de lançar os pontos no PDR. As demais atividades ocorrem conforme o AS-IS.

O modelo DMN não foi validado.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Protocolo ter mais cuidado nas entradas de documentação incompletas;
- Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo;
- Falta de compatibilidade das bases de Tecnologia de Informação, principalmente as externas;
- Retrabalhos e esperas com as exigências;
- Entrar em contato com os assegurados: e-mail e telefone nem sempre são informados, principalmente em processos rurais;
- Digitalização dos documentos nem sempre é boa;
- Falta de documentações obrigatórias, como a declaração dos sindicatos e das colônias (no caso de rural) e a carteira de trabalho (no caso de urbano).

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria.

- Comunicação mais rápida com o requerente;
- Informar telefones e e-mails válidos dos sindicatos e associações (nos casos rurais);
- Análise superficial e conferência das documentações no atendimento nas agências;
- Inclusão de mais de um telefone para contato;

- Aumentar o número de concessionários para suprir a demanda de processos pendentes;
- O despacho poderia ser consolidado no PRISMA. O concessionário informa que o PDR é retrabalho;
- A distribuição dos pontos deveria ser mais justa;
- Inclusão de uma informação sobre o status profissional do beneficiário (ex.: empregado, desempregado, microempresário, etc.) junto ao compilado de documentações gerado pelo GET;
- Disponibilizar ou tornar obrigatória a consulta do status do Registro Geral da Pesca (RGP) no ato do atendimento ao beneficiário na agência através do Prevweb, para evitar o encaminhamento de processos que serão automaticamente indeferidos devido a situação do RGP, para o polo digital.

#### 6.12.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que o processo é automático e modificaram o início para tarefa avaliada pelo PRISMA com uma divisão no processo para se são pendências no cadastro ou não, no caso de pendência no cadastro segue o caminho de “Possui direito ao benefício” determinado pelo AS-IS, juntando a verificação dos benefícios não acumuláveis em uma atividade. No caminho de não se pendência no cadastro realiza o processo comum. Também alteraram a reafirmação da DER somente se o prazo do requerimento do benefício tiver excedido. As demais atividades ocorrem conforme o AS-IS.

O modelo DMN do titular originário foi validado adicionando uma observação nas linhas 33 a 36 de que é preciso analisar quanto tempo o parto foi antecipado para a análise do requerimento considerando a outra atividade. Já para o titular substituto alteraram a data do prazo de requerimento para 5 anos, alegando que o segurado possui 5 anos após o prazo para requerer o benefício sem a prescrição do benefício.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O GET expira a sessão tendo que reiniciar o site, gerando atraso. No momento de salvar os arquivos, se a conexão não estiver boa (acontece com frequência) ocorre um erro e devem-se reabrir os programas. Gera um atraso no processo. Todas as consultas e alterações realizadas nos sistemas são arquivadas no GET. O GET expira depois de algum tempo sem utilizar a página, obrigando o concessionário a reiniciar o processo. Se o

concessor não tiver o CPF do requerente que estava analisando fica difícil localizar o processo novamente;

- Na semana anterior a validação do processo o CNIS ficou 4 dias fora do ar, impossibilitando a sequência de diversos processos;
- Dois programas para a mesma funcionalidade (PRISMA digital e PRISMA local), gerando pequeno atraso no processo;
- Somente algumas pessoas tem a autonomia de mudar a DER e gera uma espera do concessor para essa alteração, causando um atraso no processo;
- Necessita da autorização de um superior para abertura de nova tarefa, gerando atraso do processo. O concessor não tem a autonomia de executar a tarefa sozinho. Às vezes o gerente está ocupado ou não está presente;
- Requerente não coloca todos os dados necessários para o andamento do processo, esses dados deveriam ser obrigatórios;
- O GET envia informações ao requerente, mas nem sempre o e-mail do usuário é cadastrado;
- Acontecem muitos atrasos devido a sistemas fora do ar, impossibilitando o trabalho do concessor;
- Algumas atividades dependem do gerente ou supervisor como alteração da DER, concessão do benefício quando a mulher tem mais de 45 anos e análise do facultativo baixa renda. Como o concessor não tem autonomia para realizar essas atividades, gera um atraso no processo não agregando valor nenhum;
- Necessidade de logar em vários sistemas;
- O principal desperdício vivenciado no processo são os retrabalhos gerados pelo processo de atendimento mal feito, o qual gera exigências que poderiam ser evitadas caso houvesse tempo hábil no atendimento para coletar as informações necessárias. O atendimento deve ser de 20 em 20 minutos;
- Falta de um fluxograma padrão para execução de cada processo, dessa forma cada concessor realiza o processo de uma maneira;
- As exigências que precisam ser realizadas no processo representam um atraso muito grande;
- A comunicação interna é muito ruim;



- Anteriormente, eles usavam um sistema chamado SISCON para pesquisar dúvidas referentes aos processos e este sistema funcionava bem. No entanto, hoje eles utilizam o Consultar, que apresenta muitas divergências nas informações e já perdeu a credibilidade entre os colaboradores;
- A IN77 é muito desatualizada e a quantidade de memorandos que surgem causam dúvidas na avaliação nos critérios do processo. Isso pode fazer com que o processo seja finalizado de maneira errada;
- Há muitas normas para cada processo e mudanças constantes dos memorandos, sem atualização dessas normas;
- Falta de treinamentos quando há mudanças;
- Grande quantidade de softwares a serem utilizados e não há comunicação entre alguns deles;
- O PRISMA tem um indicador de quantos processos são finalizados pelo concessor, no entanto a demora para resposta da exigência não é contada para medir essa produtividade. Dessa forma, o indicador não reflete a realidade do trabalho.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Na hora do requerimento deveria pedir obrigatoriamente mais detalhes para facilitar a análise do processo e diminuir o índice de exigências, que é o gargalo do processo;
- Para requerentes que são casados deveria ser pedida a certidão de casamento. Alguns casos o nome que está no sistema ainda é o de solteiro;
- Ampliação do *checklist* para o segurado no momento do requerimento (atualização de dados: alterações de nome e endereço, por exemplo);
- Existência de um *checklist* para os concessores das documentações necessárias a serem solicitadas ao segurado dependendo de cada caso;
- Envio de uma mensagem automática pelo sistema (*WhatsApp* ou SMS) ao segurado quando gerar uma exigência e também lembrando do prazo para apresentação da documentação ou informação solicitada. Atualmente, quando atualizado a situação do processo no GET o requerente recebe um e-mail, algumas pessoas não abrem esse e-mail devido à falta de costume de usar a ferramenta, fazendo com que alguns prazos expirem;
- Sistema unificado;

- Os órgãos governamentais deveriam ter uma maior comunicação para facilitar a disponibilidade de documentações;
- Os cartórios deveriam manter os dados atualizados no SIRC (algumas certidões demoram a cair no SIRC ou estão desatualizadas).

#### 6.12.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada constatando que executam uma atividade a mais no início do processo de *download* e verificação dos arquivos. Acrescentaram um caminho para o pedido de concessão automática. As demais atividades previstas no AS-IS são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Leva um tempo maior a ser concluída, pois devemos esperar até que o beneficiário receba a exigência e cumpra a mesma, isso pode levar um prazo de até 30 dias. Isto faz com que muitos processos fiquem atrasados, aguardando exigência e muitas vezes demandam muito tempo ao concessor e que por várias vezes precisa ligar ao titular para avisar sobre a pendência em casos de pessoas que moram no interior e/ou falta informações no cadastro como endereço, por exemplo;
- Quando o processo anterior está em meio físico e o concessor precisa aguardar o recebimento do mesmo, caso for necessário, demanda maior de tempo para conseguir concluir o benefício;
- Atualizações de dados cadastrais desfeitas por outros órgãos gerando retrabalho;
- Documentos mínimos não apresentados geram retrabalho, pois o concessor tem que fazer exigências neste caso, que muitas vezes demoram a voltar, tanto no atendimento presencial quanto virtual;
- Não ter a opção de anexar documentos no site de cadastro virtual, quando o benefício não é concedido automático acaba gerando exigências;
- Dados cadastrais divergentes;
- O processo é iniciado com muita frequência sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada. Consequências: retardo na emissão do parecer, custo de análise elevado;
- As certidões de nascimento deveriam ser rapidamente cadastradas no SIRC, pois, por várias vezes os processos param por falta das mesmas;

- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico, por muitas vezes falta o endereço completo do beneficiário, e o concessor perde tempo ligando para o mesmo, que por várias vezes o requerente não atende neste mesmo número, fazendo com que o concessor continue ligando e tentando entrar em contato;
- Filtro maior na qualidade da documentação para requerer benefício (existem documentos a mais e documentos faltando);
- Sistema PLENUS é muito antigo, funcionários de anos que trabalham nessa agência reclamam que o sistema Plenus tem muitos atalhos, e a mais de 90% destes atalhos eles desconhecem, porque não tem treinamento para utilizar, eles conhecem apenas uma parte do sistema, o conhecimento maior dentro deste sistema facilitaria o trabalho de todos na questão de agilidade;
- SAG (agendamento) é um sistema muito manual, nenhum pouco prático, é muito detalhado e deve se tomar cuidado e ter atenção porque é fácil cometer erros neste sistema, a maioria das tarefas é feita de forma manual, principalmente a abertura de agenda, ela não abre automática e se o responsável não abrir o beneficiário não consegue agendar o seu pedido. O SAG apresenta vários problemas porque é feito tudo manualmente, nada funciona direito, nada é prático, e se fizer alguma coisa com erro, a probabilidade de confusão é grande, por isso requer muita atenção, porque este é o processo inicial;
- Um problema de retrabalho bem vigente é que os concessionários perdem bastante tempo, por exemplo, quando indeferem ou deferem um benefício, ou até mesmo realizam uma exigência, para os mesmos, é feito todo trabalho no Prisma e depois novamente no GET. Um retrabalho que podia ser solucionado com uma simples comunicação dos sistemas;
- O sistema Prisma não apresenta a opção de indeferir o requerimento pela não apresentação de documentos. Desta forma, o concessor frequentemente precisa indeferir o benefício no Prisma com a justificativa errada.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Profissionais capacitados e preparados no processo de atendimento para filtrar a documentação necessária e prestar os devidos esclarecimentos. Conhecer os processos e saber o quanto o seu trabalho e o filtro de documentação são importantes;

- Critérios de análise disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise;
- Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise;
- Análises dos pedidos de concessão a serem realizadas em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.; Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios;
- Integrar o PRISMA com o CNIS;
- Disponibilizar um CNIS com mais de 50MB;
- Melhorar a comunicação do PRISMA com CNIS porque ocorre frequentemente o problema de os dados não serem migrados;
- Toda a questão de dados cadastrais deveria ter uma trava, ou uma identificação de alteração de dados do CNIS em outros órgãos que teriam acesso, isso porque, todo cadastro realizado pelo concessor é mediante documentação. E alguns casos quando em exigências retornam desatualizados e alterados. (CAIXA faz a desatualização dos dados);
- Investir em um sistema atualizado, o Prisma é muito antigo, foi feito em um modelo de programação ultrapassado e acaba por não formatar o texto adequadamente, gerando retrabalho para repassar informações para o GET;
- Liberar todos os concessionários para realizar alteração da DER do benefício;
- Migração rápida das certidões de nascimento para o SIRC, porque muitas vezes a concessão automática não é finalizada por conta da falta de certidão de nascimento da criança que demora muito ou nem chega a ser migrada. Precisa indeferir o benefício no Prisma com a justificativa errada. Nos casos de benefícios automáticos, seria interessante que em um período de 15 dias (caso ainda não tenha sido analisado pelo concessor neste período), por exemplo, o sistema realizasse um reprocessamento automático, por conta do problema do SIRC de demorar a migrar a certidão de nascimento, o processo pode ser reprocessado e talvez solucionado sem ter que passar pelo concessor.

#### 6.12.2.4 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que executam uma atividade a mais no início do processo de baixar anexos do GET. Quando faltar dado (s) de um destes documentos: RG, CPF OU Carteira de trabalho, não é possível habilitar no PRISMA então se deve devolver o Processo para a agência e encaminhar

uma notificação (e-mail, quando houver OU correspondência) para o beneficiário com prazo de 30 dias. A atividade de tratar o auxílio doença não é executada pelo concessor, tendo que encaminhar para a agência de origem e aguardar que seja executada a atividade. As demais atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN para titular originário foi validado alterando a resposta das linhas 33 a 36 de inconclusiva para possui direito ao benefício, de acordo com a outra atividade exercida em período de graça. Além disso, adicionaram uma sugestão de memorando para exigir da segurada demitida sem justa causa ou término de contrato por prazo determinado a apresentação do termo de rescisão do contrato de trabalho com a discriminação das verbas rescisórias a fim de verificar se já houve pagamento referente à estabilidade da gestante. Já para o titular substituto foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário identificaram os seguintes problemas:

- Devolução do processo sem os dados básico, gerando retrabalho, porque o processo retorna à Agência por falta de dados básicos e atraso no processo por ter que aguardar a inserção de dados que já deviam ter sido inseridos no pedido do requerimento. Se todos os documentos estivessem sido checados no cadastro, ou seja, seriam dados obrigatórios para o cadastro do requerimento, não haveria o retrabalho;
- Trata-se de requerimento com previsão de concessão automática. É comum requerimento não elegível em razão da ausência de informações da certidão de nascimento da criança na base de dados do SIRC;
- Falta de um manual que apresente todas as informações essenciais para a continuidade do processo. Este manual deve ser acessível a todos em linguagem simples, de modo a orientar o cidadão quanto aos documentos necessários para abrir de forma adequada seu protocolo;
- Abrir um processo sem os dados dificulta a execução do mesmo;
- A migração para o sistema digital foi repentina, e gerou erros. Quando o processo chega após o nascimento da criança, o sistema não permite a concessão de parte do benefício, o que gera retrabalho;
- Exigência de cópia de processo deveria ter critério. A cópia do processo deverá ser solicitada quando ocorrer o mesmo fato gerador.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Memorando para exigir da segurada demitida sem justa causa ou término de contrato por prazo determinado, a apresentação do termo de rescisão

do contrato de trabalho com a discriminação das verbas rescisórias a fim de verificar se já houve pagamento referente à estabilidade da gestante;

- Impedir o protocolo automático sem dados suficientes. Uma crítica automática de dados incorretos (letra da certidão, CEP inválido, Microrregião inválida, Certidão de tempo de contribuição), pois os dados incompletos só aparecem posteriormente, como consequência o concessor precisa voltar o processo (retrabalho);
- Deveriam ser instituídos requisitos mínimos para a abertura de um processo (documentação básica);
- Treinamento dos atendentes para a padronização do serviço e informações disponibilizadas.

#### 6.12.2.5 APS Curitiba

A validação foi realizada constatando a mudança na ordem da atividade de análise do processo e criação de vários desvios para representar o processo. Acrescentaram uma atividade de mudança de DER sem consulta ao requerente, pois esta é alterada para o dia de nascimento da criança. A consulta a processos anteriores é realizada somente no GET, pois a princípio tudo já está no digital. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

O modelo DMN do titular originário foi validado adicionando comentário de que o prazo de requerimento extrapolado, o PRISMA já acusa se existe algum erro. Na verificação de benefício vigente comentaram que faltou acrescentar auxílio-doença nas opções dessa coluna. Comentaram que a qualidade de segurado, a situação da qualidade de segurado, a comprovação dessa qualidade e se está em período de graça fazem parte da mesma análise. Não conseguiram entender o que representa a coluna de última atividade exercida. Comentaram que o sistema já deveria ler os tempos de data do fato gerado e de carência exigida. Comentaram também que existe um campo no sistema que já pergunta se é parto antecipado. E, por fim, comentaram do motivo de rescisão de contrato e existência de ACP serem verificados ao mesmo tempo. Reclamaram que quando é segurado especial, não existem os motivos corretos no PRISMA. Já o do titular substituto foi informado que o artigo da coluna de prazo de requerimento está errado e deveria ser o 342. Na verificação de benefício vigente comentaram que faltou acrescentar auxílio-doença nas opções dessa coluna. E fizeram uma sugestão de unir as duas tabelas para facilitar a análise.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Relataram que nem sempre o sistema tem o endereço do requerente ou o e-mail do mesmo, para poder realizar as exigências. Nesses casos,

alguns ligam pedindo o endereço correto, para mandar o telegrama, ou o e-mail para oficial por e-mail;

- Falta de autonomia para alteração da DER, gerando demora; retrabalho na atualização do PRISMA. Na maioria dos processos é necessário alterar a DER. Somente um concessor tem permissão para alterar a DER fazendo com que esta etapa demore horas em casos mais extremos (dependendo da disponibilidade do concessor autorizado a alterar);
- Relataram que às vezes não existe determinado motivo no *checklist* do sistema. Em casos que não tem a opção do motivo do indeferimento no checklist, os concessionários marcam algum outro motivo, e explicam o motivo correto no PDR;
- Quando o processo é digital (Prisma Digital) não atualizam CNIS, pois não tem documentos. Nesse caso, consideram as informações do CNIS como verdadeiras e atualizadas;
- Em casos onde não é apresentada a certidão de nascimento inicialmente, eles não têm como saber o motivo;
- Foi relatado que os processos vêm sem anexos (um dos poucos arquivos que vêm é certidão de nascimento);
- Foi relatado que existem processos, que foram criados, mas a criança ainda não nasceu e isso é descoberto nessa fase ou em fases posteriores;
- CNIS e GET lentos;
- Quando o processo é um salário maternidade rural o fluxo é diferente. Pois tem outros quesitos a serem analisados e comprovados, como atividade rural;
- Às vezes tem que consultar no Google, a Cidade, para saber em qual Polo cadastraria;
- Comentou que não faz sentido fazer exigência tanto no PRISMA, quanto no GET;
- Tem que ficar alternando muitas vezes entre os vários sistemas para conferir as informações.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Alteração da DER realizada por mais concessionários, visto que sempre há fila de espera para esta atividade;
- Propõe-se que no ato do requerimento online, seja obrigatório que o requerente anexe a certidão de nascimento. Caso contrário, que

especifique o motivo de não apresentar, podendo ser por motivo de aborto espontâneo, adoção ou o filho ainda não ter nascido. Dessa maneira, evita-se a necessidade de realizar exigência pedindo esses documentos;

- Ter desde o início os documentos corretos para a análise do processo e não precisar fazer exigências.

#### 6.12.2.6 APS Fortaleza

A validação foi realizada constatando que primeiramente os concessionários abrem o processo no GET, baixam os anexos, visualizam os documentos e fazem uma pré-análise do processo. As demais atividades previstas no AS-IS são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN do titular originário e do substituto foram validados alterando a resposta das linhas 29 a 36 e 17 a 20, respectivamente, de inconclusiva para possui direito ao benefício, conforme art. 148, II e §3º da IN 77, neste caso concederia por haver período de graça. Além disso, alteraram os intervalos de data da data do fato gerador.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Observar se a documentação está completa. Observa-se que nos processos via 135, em sua maioria não é apresentada a certidão de nascimento da criança, o que gera de pronto uma exigência e o atraso da análise;
- Falta de comunicação entre os sistemas;
- Internet, lentidão do sistema, o GET que cai muito;
- O próprio CNIS que não é uma plataforma muito amigável, pois deveria ser menos burocrática, por exemplo, em um caso de inclusão de microfichas ao invés de ter que marcar uma por uma poderia ter um meio de marcar todas de uma vez. Logo, a consequência é perda de tempo;
- É um gargalo ter que cadastrar exigência no Prisma e GET;
- Problemas com o meio de comunicação do requerente;
- Servidores que fazem os ajustes apenas no Prisma, porque não há essa migração do Prisma para o CNIS e sim o contrário;
- Barreiras quanto as OL do prisma digital, pois precisa migrar da base local para a base digital e costuma ocorrer de não atentar para a troca das OL.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Funciona bem se vier toda documentação exigida, e nos casos de salário maternidade rural seria importante uma declaração em que o requerente



ou sindicato afirme todas as documentações que trouxe e se é apenas aquilo que ele possui, para não ser necessário fazer mais exigências;

- Processos digitais deveriam obrigatoriamente trazer um e-mail de contato, tendo em vista a dificuldade encontrada para estabelecer a comunicação com requerente. Proceder a atualização de dados no CNIS previamente ou quando há o preenchimento do requerimento;
- Internet de qualidade, equipamentos que funcionem (computadores), uma cadeira melhor, manutenção dos computadores etc. A questão da estrutura é precária;
- Uma melhoria seria o servidor ter consciência que independente do processo ser deferido ou não, eles necessitam atualizar completamente o cadastro no CNIS, isso pouparia tempo no futuro;
- Outra melhoria para o INSS relatada por um dos concessionários seria se houvesse máquinas de autoatendimento para pequenas coisas como extrato de CNIS e extrato de consignação.

#### 6.12.2.7 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- A automatização dos processos, não funcionando corretamente, gera uma fila de processos para o concessionário, isto pelo motivo da não atualização do SIRC (não reprocessamento). A certidão de nascimento emitida pelo cartório não tem prazo para serem cadastradas no SIRC. Então, o benefício que deveria ser automático, fica pendente de análise.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Haver prazo para que as certidões sejam cadastradas e a partir desta data, o requerente pode dar entrada ao benefício (Assim, as informações necessárias para concessão automática estaria disponível);
- Intercomunicação entre os *softwares* ou a implementação de um único *software*.

#### 6.12.2.8 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-Is são executadas sem nenhuma alteração.

O modelo DMN do titular originário foi alterado adicionando uma observação nas anotações das linhas 37 a 52, onde somente consideram como inconclusiva se ficar constatado alguma inconsistência nos dados do CNIS ou apresentados para comprovação da carência, caso contrário é indeferido. Já no do titular substituto comentaram que aposentado não pode contribuir como “Facultativo”, e quando não comprova qualidade de segurado ou carência, linhas 14 e da 21 a 24, somente consideram como inconclusiva se ficar constatado alguma inconsistência nos dados do CNIS ou apresentados para comprovação da carência, caso contrário é indeferido.

Durante a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Falta de documentação na entrada do processo.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Implantar alguma espécie de checagem da documentação na plataforma digital;
- Obrigatoriedade da documentação;
- Melhor comunicação das atualizações da legislação.

#### 6.12.2.9 APS Petrópolis

A validação foi realizada constatando o acréscimo da atividade "Validar dados de certidão de nascimento" e da decisão antes dessa atividade para verificar se é possível validar os dados da certidão de nascimento. Também houve o acréscimo da atividade de consulta a sistemas de benefício CNIS e Plenus, que englobou a atividade “Verificar se o requerimento foi realizado por titular substituto”. Não são todos os casos que se faz necessário o uso de dados de processos anteriores. Para sanar tal ponto, foi criada no Fluxograma uma decisão para verificar a necessidade e então solicitar os dados. Também foi retirada a atividade de verificação se é passível de comprovação, deixando somente o desvio. A atividade “Emitir carta de exigência para autorização da DER” foi renomeada para “Verificar possibilidade de reafirmação da DER”, pois não há emissão de carta, há apenas a verificação da possibilidade de reafirmação da DER. Devido a isso não há necessidade de esperar a resposta da exigência. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O GET não gera automaticamente os dados de certidão de nascimento, gerando perda de tempo na realização da tarefa;

- É recorrente a falta de documentação básica para realizar a análise do pedido. Os requerentes não entregam todos os documentos necessários, mesmo com as informações sobre os documentos fornecidas pelo site e no atendimento na APS. Muitos processos caem em exigências por falta de documentação básica;
- Algumas perguntas do sistema de cadastro são desnecessárias, tais como, por exemplo, se o usuário é uma criança recém-nascida e o sistema pergunta escolaridade, etc. Algumas perguntas no cadastro geram gasto de tempo desnecessário na rotina do concessor;
- Quanto à entrada, este processo é todo automático então não tem nenhum filtro para o requerente. Isto dificulta porque muitas vezes, o requerente, não anexa nenhum documento. Seria importante que na entrada do pedido houvesse um filtro que obrigasse o requerente a anexar os documentos necessários;
- Outro fator crítico na entrada é a baixa qualidade da digitalização dos documentos feita no atendimento;
- O que não agrega valor é ter que preencher os dados desnecessários no nosso sistema corporativo. Por exemplo, preencher os dados dos dependentes, escolaridade e estado civil do recém-nascido. Nós perdemos tempo preenchendo dados desnecessários;
- Falta da juntada dos documentos necessários. Os servidores do atendimento muitas vezes não juntam os documentos necessários e algumas vezes não autenticam;
- Quando a certidão não é do Rio de Janeiro, surge o problema que para alguns estados não é possível consultar a certidão no sistema;
- O problema do PRISMA é o fato dele não puxar dados do CNIS obrigando o concessor a digitar os dados novamente.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- O site do INSS deveria listar, para cada um dos benefícios, os documentos necessários para cada processo;
- Deveria ser criado um filtro que barrasse o requerimento pela internet caso os documentos necessários não estivessem anexados;
- Melhorar o processo de entrada no site;
- Capacitar melhor o servidor no atendimento para que ele digitalize e junte os documentos do requerente de forma adequada quando este vem cumprir as exigências;

- Escolher servidores qualificados e capacitados para a análise dos processos e não por indicações;
- Seria bom fazer convênios com outros órgãos para que não fosse necessário fazer tantas exigências.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Os concessionários poderem ficar isolados numa sala sem interferências e interrupções externas

#### 6.12.2.10 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração, ressaltando que o tratamento do auxílio doença é realizado pelo setor de perícia.

O modelo DMN foi validado sem alterações.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Quando o CNIS está instável, não ocorre a migração dos dados atualizados para o sistema de benefícios (PRISMA);
- Atraso no registro dos dados da certidão de nascimento pelo cartório no SIRC, onde pode gerar a necessidade de emitir exigências;
- Falta a opção de indeferimento no Prisma para alguns casos mais complexos;
- O endereço do segurado desatualizado no CNIS é um problema, pois pode ocasionar falhar de comunicação;
- Em relação ao Protocolo do benefício no Prisma, há uma restrição atualmente, quanto a identificação do dependente incorretamente na tela do instituidor, surgindo a oportunidade de corrigir esta divergência no momento do agendamento do serviço.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Seria uma melhoria, a implementação de mais motivos de indeferimento;
- Anexação direta ao GET dos documentos que são gerados durante as fases de acerto e análise;
- Na fase de atualização de dados no CNIS, no momento de acertar os vínculos, seria fator de otimização que todas as alterações necessárias fossem disponibilizadas na mesma tela de acertos, apenas para serem confirmados/alterados;

- Deixar a atualização do cadastro mais simples, tomando como o CPF, Nome e Data de Nascimento dos envolvidos, sendo necessário informar outros dados apenas em casos de homônimos ou CPF duplicados;
- Fomentar a educação previdenciária;
- A Anexação da certidão de nascimento do dependente no momento do requerimento.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- Os polos digitais, que já estão acontecendo no INSS, nos quais se concentram a análise de processos digitais pertencentes a agências (APS) com maior arquivo digital pendente de análise. É uma prática que deve ser mantida e reforçada.

#### 6.12.2.11 APS São Paulo

A validação foi realizada constatando que a primeira tarefa a ser realizada é a análise de documentos. Alteração o evento para constatação de qualquer benefício incompatível e adicionaram a atividade de indeferimento do benefício e depois é verificada a suspeita de irregularidade e caso seja constatada, é encaminhado ao MOB. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

O modelo DMN não foi validado por completo, somente nas instâncias de processos que foram medidos.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de e-mail e necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios – Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias, além de ter um custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60;
- Falta de qualidade na documentação digitalizada;
- Documentos faltantes/incompletos;
- Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto;
- CNIS: Processos repetitivos (em relação a inserção de informações sobre o requerente);
- Retrabalho e adaptar texto de exigência para ser inserido no PRISMA (Este programa não aceita acentuações e sinais de pontuação) e no site dos Correios (apresenta limite de caracteres, no entanto existe possibilidade de se reduzir a fonte e aumentar número de caracteres);

- Necessidade de uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos (uma vez que alguns casos não estão na legislação ou geram dúvida de decisão do concessor), o que acaba consumindo muito tempo uma vez que a ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva;
- Necessidade de cópia digital do processo anterior quando não acessível pelo sistema;
- Necessidade de alterar a DER;
- Dúvidas dos concessionários quanto a realização do processo;
- Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessor;
- Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios);
- Exigências triplicadas (Escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios);
- Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais;
- O *login* e a senha dos sistemas em operação no INSS são diferentes;
- GET sessão expira a cada 20 minutos, consulta falha (Não acha pesquisa e após reinício do sistema a busca é feita com sucesso);
- PRISMA pode falhar ao importar requerimento com data inferior a 6 meses, pode falhar quanto à existência de benefícios ativos.

A consequência para todos os problemas conhecidos é a posterior demora na finalização do processo, impactando no tempo de espera por parte do requerente.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Padronização e treinamento dos servidores nas agências físicas quanto à análise de processos para melhor adequação às agências digitais;
- *Checklist* de documentos mínimos que o requerente deve apresentar, evitando assim, que chegue documentações incompletas para o concessor;
- Na atividade “Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise”, o concessor anota as exigências manualmente em um papel. Sugestão para inserir uma tela no software com um *checklist* para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente.

Esta tela retornará na atividade “Realizar exigências cabíveis”, melhorando assim a confiabilidade e organização do concessor;

- Conscientização dos requerentes sobre a importância de se disponibilizar uma conta de e-mail, para contato facilitado com o concessor;
- Uso de mensagem (SMS) para emitir exigência cabível ao requerente;
- O CNIS poderia ser melhorado reduzindo o número de passos, pois, por exemplo, quando é necessária atualização de vínculos, é necessário entrar em muitas telas e os processos são repetitivos em relação à inserção de informações sobre o requerente;
- No processo de encaminhamento de atividade especial, um ponto que poderia ser melhorado seria a definição do escopo do trabalho do perito médico, que deveria focar o parecer o agente de risco;
- Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis;
- Exigência mínima de qualidade do documento escaneado;
- Disseminar o cumprimento da ordenação de envio de documentos (qual documento vem em primeiro e os subsequentes em ordem);
- Sugere-se definir um padrão para as senhas;
- Sugere-se introduzir um filtro para ordenar valor das contribuições (ordem crescente/decrescente) no PRISMA.

A APS também relatou as seguintes melhores práticas:

- Modelos de despacho que foram utilizados em outros processos, armazenados em Word, bloco de notas e sticky notes para agilizar a realização do despacho decisório;
- Controle dos processos analisados e em exigências armazenados em Excel para controle por parte do concessor;
- *Plug-in* para introduzir os dígitos de matrícula das certidões dos requerentes no sistema SIRC (cartórios), de maneira automática ao invés de um conjunto de números a cada inserção.

#### 6.12.2.12 APS Senhor do Bonfim

A validação foi realizada constatando que executam primeiro uma análise prévia da documentação e podem emitir exigência se a documentação não for suficiente e ficar nesse loop até ter toda a documentação suficiente e também adicionaram a possibilidade de emitir a exigência se houver divergências no CNIS e as informações não possibilitarem a habilitação, ficando no loop até que

tenham as informações. Só depois dessas atividades que há a habilitação no sistema de benefício. Ajustaram a nomenclatura das atividades de emitir carta de exigência para o subprocesso para considerar que após o envio da carta eles ligam para o requerente. Não realizam a verificação de direito ao benefício com outras condições e conseqüentemente nenhuma atividade prevista no caminho, nem a verificação de pagamento completar. As demais atividades são executadas conforme o *AS-IS*.

O modelo DMN não foi validado.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentos já no início dos processos, o que gera muitas exigências e conseqüentemente demoras nos processos;
- O prisma que se precisar da data da DER depois da homologação apaga os dados do processo e tem que fazer novamente;
- A demora em atender as exigências se as ligações não forem feitas retardando as finalizações;
- Os agendamentos via internet por inúmeras vezes não são inclusos documentos, entrando nas mesmas esferas das problemáticas anteriores, sem contar que os concessionários não conseguem dar segurança nenhuma ao processo. Além de questões relacionadas as documentações inclusas nesses respectivos agendamentos, pois alguns documentos eles não conseguem abrir;
- CNIS não tem uma sequência de introdução de informações, é preciso saber qual é a janela ou aba para a inserção das atividades, necessitando as vezes sair buscando onde ir;
- Problemas do GET foram salientados, uma delas é que é preciso ficar indo e voltando nos sistemas, não existe uma migração automática das informações e conseqüentemente a necessidade de garimpar informações para alimentar o GET e por vezes tendo que fazer duas atividades semelhantes em sistemas diferentes, a existência de algumas pastas que não são unificadas, um caminho único de armazenamento.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Segundo o concessionário os pontos que podem ser melhorados referem-se ao agendamento pelo 135, arcando para a entrega da documentação na agência e não abertura de processo direto;
- Melhoria no primeiro atendimento, algo mais organizado;
- O requerente aguardar a conferência pelo autenticador e conseqüentemente já sair da agência com as exigências já em mão.





### 6.12.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Falta de um fluxograma padrão para execução de cada processo	Cada concessor realiza o processo de uma maneira	Uniformização da execução das tarefas	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização
Não informado	Não informada	Criar um checklist para os concessionários das documentações necessárias a serem solicitadas ao segurado dependendo de cada caso	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Atualização do GET em andamento para disponibilização de documentação básica para cada espécie de benefício
Servidores que fazem os ajustes apenas no PRISMA, já que não há migração do PRISMA para o CNIS, e sim o contrário	Tempo adicional no processo futuro	Servidor ter consciência que independente do processo ser deferido ou não, eles necessitam atualizar completamente o cadastro no CNIS	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
PRISMA pode falhar ao importar requerimento com data inferior a 6 meses; Pode falhar quanto à existência de benefícios ativos	Não informada	Realizar a consulta aos sistemas corporativos	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
A demora para atender as exigências se as ligações não forem feitas	Tempo adicional no processo	Realizar as ligações	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
Dúvidas dos concessionários quanto a realização do processo	Não informada	Disseminação do fluxograma padrão do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização

Não informado	Não informada	Melhorar o processo de entrada no site	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Endereço do segurado desatualizado no CNIS; Falta de endereço informado	Falha de comunicação	Requerente atualizar o endereço no momento do protocolo do requerimento	Organização e Pessoas	Viável	O segurado é obrigado a atualizar o endereço e os dados de contato no requerimento do Meu INSS
Entrar em contato com os assegurados, e-mail e telefone nem sempre são informados	Não informada	Informar telefones e e-mails válidos dos sindicatos e associações	Organização e Pessoas	Viável	Quando é por ACT, já há a obrigatoriedade da informação do telefone e e-mail
Entrar em contato com os assegurados, e-mail e telefone nem sempre são informados	Não informada	Inclusão de mais de um telefone para contato	Organização e Pessoas	Viável	No requerimento já tem opção de informar telefone e celular
Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios	Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60; Tempo adicional no processo	Disseminar e conscientizar sobre a importância do e-mail por parte do requerente do benefício para contato com o conessor e agilizar exigências cabíveis, etc.	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à ACS
Baixa qualidade da digitalização dos documentos feita no atendimento	Não informada	Capacitar melhor o servidor no atendimento para que ele digitalize e junte os documentos do requerente de forma adequada	Organização e Pessoas	Viável	N/A

Digitalização fora da ordem	Não informada	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Distribuição dos pontos ser mais justa	Organização e Pessoas	Viável	Já foi publicada a Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 que define as metas
Comunicação interna é muito ruim	Não informada	Comunicação Social enviar um aviso no SISREF para alertar sobre a importância da leitura diária do e-mail	Organização e Pessoas	Viável	Todos os atos e normas são publicados na Intranet (www.inss/), além de serem encaminhados ao e-mail institucional
IN77 é muito desatualizada e surge uma grande quantidade de memorandos; Há muitas normas para cada processo e mudanças constantes dos memorandos, sem atualização dessas normas	Dúvidas na avaliação nos critérios do processo; Processo finalizado de maneira errada	Consultar a IN de forma online com anotações na instrução referenciando as mudanças e documento	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Ampliar o checklist para o segurado no momento do requerimento (atualização de dados: alterações de nome e endereço, por exemplo)	Organização e Pessoas	Viável	Endereço já pode ser alterado no ato do protocolo e há a previsão de que o segurado possa incluir documentos secundários para posterior atualização dos dados cadastrais

Disponibilidade de documentações	Não informada	Órgãos governamentais ter uma maior comunicação	Organização e Pessoas	Viável	Já existem tratativas através do CNIS RPPS, implantação do e-Social e ACT
SAG (agendamento) é um sistema muito manual, nenhum pouco prático e muito detalhado; A abertura de agenda não é automática e se o responsável não abrir, o beneficiário não consegue agendar o seu pedido	Requer muita atenção	Gestor da APS, na dificuldade, deve entrar em contato com a SEAT para resolução do problema	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Não informado	Não informada	Analisar os pedidos de concessão em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios	Organização e Pessoas	Viável	Implantação da central de análise e dos polos digitais
Falta de um manual que apresente todas as informações essenciais para a continuidade do processo	Não informada	Criar um manual acessível a todos em linguagem simples, de modo a orientar o cidadão quanto aos documentos necessários para abrir de forma adequada seu protocolo	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais
Não informado	Não informada	Escolher servidores qualificados e capacitadas para a análise dos processos e não por indicações	Organização e Pessoas	Viável	Gerente da unidade tem autonomia para a designação dos papéis e funções em sua agência
Não informado	Necessidade de emitir exigência	Fazer convênios com outros órgãos	Organização e Pessoas	Viável	ACT já estão em andamento
Não informado	Não informada	Fomentar a educação previdenciária	Organização e Pessoas	Viável	Há visitas de instrução nas comunidades

Digitalização ruim da documentação; Digitalização dos documentos está sendo realizada na ordem que os segurados entregam a documentação	Dificuldade para o trabalho do servidor	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto	Não informada	Treinar os servidores nas agências físicas quanto a análise de processos para melhor adequação às agências digitais	Organização e Pessoas	Viável	Erro pontual que deve ser sanado por meio de ação local
Não confirmação da chegada da carta ao remetente; Endereços, às vezes, são de difícil localização; Contato com o requerente; Requerente não aceita acompanhar o processo pela internet; Falta de e-mail; Necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios	Carta não chegar ao remetente; Perda do prazo; Emitir carta através do Sistema de Postagem Eletrônica; Tempo adicional; Interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias; Custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60	Enviar a exigência por SMS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Em tratativas para o GET realizar o envio automaticamente
Realizar despacho no PDR	Retrabalho	Consolidar o despacho no PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Expectativa de que o PDR migre para o GET
Sessão do GET expira a cada 20 minutos	Necessidade de reiniciar o site; Tempo adicional no processo	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A
O PRISMA não migra a DER automaticamente ao inserir o NIT	Perda de tempo para a mudança da data	PRISMA migrar essa data automaticamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já existe a regra no sistema, cumprindo a habilitação dentro dos 90 dias da solicitação do agendamento (Aposentadorias e B80, auxílio-reclusão e pensão estão em tratativas para

					evolução para a geração de NB para todos no momento do requerimento)
Apenas um concessionar tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia; Tempo adicional no processo	Gerência da Unidade ter autonomia para liberar permissões aos servidores para alteração da DER	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está implementado na base do PRISMA Digital e sendo tratado para as demais bases do PRISMA provisoriamente
Consultar apresenta muitas divergências nas informações; Ferramenta não assertiva	Perda da credibilidade entre os colaboradores; Tempo adicional no processo	Atualizar o Índice Legislativo	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Consultar é mais uma ferramenta para facilitar a análise, entretanto há o Índice Legislativo e o Atos e Normas. O Índice Legislativo já está sendo atualizado
Grande quantidade de softwares a serem utilizados; Falta de comunicação entre os sistemas; Alterações entre os vários sistemas para conferir as informações; Falta de compatibilidade das bases de TI, principalmente as externas; Necessidade de logar em vários sistemas	Dados não migram; Tempo adicional no processo	Unificar/integrar os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Algumas pessoas não abrem o e-mail enviado pelo GET informando a situação do benefício devido à falta de costume de usar a ferramenta	Alguns prazos expiram	Enviar a exigência por SMS	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Em tratativas para o GET realizar o envio automaticamente
Não tem a opção de anexar documentos no site de cadastro virtual	Gera exigências	Incluir no Meu INSS a possibilidade de anexar	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será a estudada a possibilidade

		documentos, mesmo no salário maternidade			
Exigências triplicadas (escrever no PRISMA, no GET e no site dos Correios)	Retrabalho; Adaptação do texto de exigência para ser inserido no PRISMA e no site dos Correios; Tempo adicional no processo	Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está prevista a padronização de emissão de exigência somente pelo GET com a implantação do GCOR
Internet ruim; Lentidão do sistema (CNIS e GET)	Tempo adicional no processo	Prover rede compatível com o número de usuários e quantidade de dados processados simultaneamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/ NSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
Não informado	Não informada	Implantar máquinas de autoatendimento para pequenas coisas como extrato de CNIS e extrato de consignação	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está sendo implementado nas agências e já existe o autoatendimento pelo Meu INSS. Está em tratativas a melhora do autoatendimento
GET não gera automaticamente os dados de certidão de nascimento	Tempo adicional no processo	Integrar o GET com o SIRC	Sistemas e Infraestrutura	Viável	GET já está integrado com o SIRC
Não informado	Não informada	Site do INSS listar, para cada um dos benefícios, os documentos necessários para cada processo	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já existe a relação de documentos no site
Não informado	Não informada	Anexar, direto no GET, os documentos que são gerados durante as fases de acerto e análise	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Acertos do CNIS serão realizados diretamente no GET



Não informado	Não informada	Atualização de dados no CNIS, no momento de acertar os vínculos, realizar todas as alterações necessárias na mesma tela de acertos, apenas para serem confirmados/alterados	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Acertos do CNIS serão realizados diretamente no GET
Não informado	Não informada	Anexar a certidão de nascimento do dependente no momento do requerimento	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Existe o campo para a anexar, porém não é obrigatório
Diferentes login e senhas para cada sistema	Tempo adicional no processo	Criar um login único que acesse todos os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Desenvolvimento e implementação a substituição dos sistemas legados, por novos sistemas
Na atividade "Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise", o concessor anota as exigências manualmente em um papel	Falta de confiabilidade; Organização ruim	Inserir uma tela no <i>software</i> com um <i>checklist</i> para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade "Realizar exigências cabíveis"	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Previsto para implementação no GET
Desatualização de dados por outros órgãos (ex.: CAIXA)	Retrabalho	Ter uma trava nos dados cadastrais ou uma identificação de alteração de dados do CNIS em outros órgãos que tem o acesso, isso porque, todo cadastro realizado pelo concessor é mediante documentação	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será implementado o MDM que fará a qualificação dos dados, mantendo os mais consistentes e evitando a sobreposição de todos os dados advindos de outros órgãos

Demora no cadastro das certidões de nascimento no SIRC	Interrupção do processo; Concessão automática não é finalizada	Para benefícios automáticos, o sistema realizar um reprocessamento automático em um período de 15 dias e talvez solucionar sem ter que passar pelo concessor	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Previsto para a próxima versão do GET o reprocessamento do B80
Falta de padronização das atividades entre as agências físicas e digitais	Algumas exigências não retornam, sendo necessário emitir outro pedido	Estabelecer padronização entre as agências físicas e digitais do INSS em relação a emissão de exigências cabíveis	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Problema genérico; Enquanto houver a existência do físico e do digital continuarão tendo suas particularidades, não sendo possível padronizar
PLENUS é muito antigo, tem muitos atalhos e não tem treinamento para utilizar	Mais de 90% destes atalhos são desconhecidos; Conhecimento de apenas uma parte do sistema	Existir um manual com as telas e atalhos do Plenus	Organização e Pessoas	Inviável	Está em fase de homologação consulta do Plenus no SIBE-PU
Algumas atividades dependem do gerente ou supervisor como concessão do benefício quando a mulher tem mais de 45 anos e análise do facultativo baixa renda	Tempo adicional no processo	Liberação para que o próprio concessor libere as críticas	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Baixa renda não procede, porque já está no CNIS. A crítica para mais de 45 anos é um procedimento de segurança que continuará a existir
Não informado	Não informada	Critérios de análise estarem disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Está em fase de desenvolvimento a operacionalização dos benefícios no SIBE-PU que tem como conceito o

					reconhecimento automático de direito
Não apresentação da certidão de nascimento inicialmente	Não sabe o motivo do requerimento; Necessidade de emitir exigência	Ser obrigatório que o requerente anexe a certidão de nascimento no requerimento online. Caso contrário, que especifique o motivo de não apresentar, podendo ser por motivo de aborto espontâneo, adoção ou o filho ainda não ter nascido	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Caso não tenha a certidão de nascimento, deve-se consultar o SIRC; Formulário já possui o motivo do requerimento
Necessidade de emitir exigência	Tempo adicional no processo	Nos casos de salário maternidade rural, ter uma declaração em que o requerente ou sindicato afirme todas as documentações que trouxe e se é apenas aquilo	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A análise dos documentos deve ser realizada pelo Concessor e não no protocolo
Não informado	Não informada	Requerente aguardar a conferência pelo autenticador e consequentemente já sair da agência com as exigências já em mão	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A análise dos documentos deve ser realizada pelo Concessor e não no protocolo
Falta de dados básicos; Requerente não anexa nenhum documento; Falta de filtro para o requerente no processo automático	Devolução do processo sem os dados básico; Retrabalho; Tempo adicional no processo	Impedir o protocolo automático sem dados suficientes gerando uma crítica automática de dados incorretos (letra da certidão, CEP inválido, Microrregião inválida, CTC)	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessor. Só abrir o requerimento com toda a documentação é inviável, INSS não pode negar o protocolo

Não informado	Não informada	Agendamento pelo 135 marcar para a entrega da documentação na agência e não abertura de processo direto	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Retrocéderia ao fluxo anterior, obrigando o cidadão ir à APS e deixaria de automatizar o processo
Requerentes entregam muitos documentos, que acabam sendo desnecessários	Perda de tempo registrando todos os documentos	Agência que recebe os documentos conhecer o que é exigido para cada processo e coletar os documentos necessários	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	INSS deve juntar todos os documentos que o interessado solicitar
Encaminhamento de processos que serão automaticamente indeferidos, devido a situação do RGP, para o polo digital	Indeferimento do processo	Disponibilizar ou tornar obrigatória a consulta do status do Registro Geral da Pesca (RGP) no ato do atendimento ao beneficiário na agência através do Prevweb	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessor. Só abrir o requerimento com toda a documentação é inviável, INSS não pode negar o protocolo
Documentação incompleta; Requerente não coloca todos os dados necessários para o andamento do processo; Requerente não deixa claro o seu objetivo; Falta de documentações obrigatórias, como a declaração dos sindicatos e das colônias (no caso de rural) e a carteira de trabalho (no caso de urbano); Falta da certidão de nascimento	Aumento no índice de exigências; Dificuldade para o trabalho do servidor; Interrupção da análise; Sobrecarga de trabalho dos concessionários; Tempo adicional no processo; Insatisfação do cliente	No momento de o requerimento solicitar obrigatoriamente todos os documentos e mais detalhes sobre o processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Protocolo é exigido apenas documento de identificação, documentos comprobatórios para a análise serão solicitados pelo concessor. Só abrir o requerimento com

					toda a documentação é inviável
Nome que está no sistema ainda é o de solteiro	Não informada	Requerentes que são casados ter que apresentar a certidão de casamento	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	INSS não pode negar protocolo; CNIS tem que estar de acordo com o documento de identificação com foto apresentado
Cadastros incompletos ou desatualizados (nome de solteiro/nome de casado)	Não permitem verificar a vida laboral do requerente; Tempo adicional no processo	Proceder a atualização de dados no CNIS previamente ou quando há o preenchimento do requerimento	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Alterações dos dados cadastrais faz parte da análise
Não informado	Não informada	Definir o escopo do trabalho do perito médico no processo de encaminhamento de atividade especial, que deveria focar o parecer no agente de risco	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Administrativo não deve entrar no mérito da análise técnica pericial
Certidão de nascimento emitida pelo cartório não terem prazo para serem cadastradas no SIRC	Benefício que deveria ser automático, fica pendente de análise	Requerente só pode dar entrada ao benefício após as certidões serem cadastradas	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	INSS não pode negar protocolo
Protocolo ter mais cuidado nas entradas de documentação incompletas	Tempo adicional no processo	Capacitar os concessionários do protocolo	Organização e Pessoas	Inviável	Já foi identificado e está sendo trabalho pela área (Iniciativa de atualização do GET para padronização do protocolo)

Dificuldade de comunicação com o segurado; Telefones de contato que não atendem ou não existem; Não informam nenhum meio de contato	Demora na conclusão da análise; Insatisfação do cliente; Sobrecarga de trabalho para os servidores	Processos digitais trazer, obrigatoriamente, um e-mail de contato	Organização e Pessoas	Inviável	Não há obrigatoriedade de o cidadão possuir e-mail
Não informado	Não informada	Aumentar o número de concessionários para suprir a demanda de processos pendentes	Organização e Pessoas	Inviável	Recomendações já foram realizadas e foge da governança do INSS
Processo de atendimento mal feito	Retrabalho; Necessidade de emitir exigências	Ter tempo hábil no atendimento para coletar as informações necessárias, deve ser de 20 em 20 minutos	Organização e Pessoas	Inviável	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 define o tempo de atendimento
Não informado	Não informada	Memorando para exigir da segurada demitida sem justa causa ou término de contrato por prazo determinado, a apresentação do termo de rescisão do contrato de trabalho com a discriminação das verbas rescisórias a fim de verificar se já houve pagamento referente à estabilidade da gestante	Organização e Pessoas	Inviável	Cumprimento de ACP
Demora no cadastro das certidões de nascimento no SIRC; Certidão de nascimento emitida pelo cartório não terem prazo para serem cadastradas no SIRC	Interrupção do processo; Concessão automática não é finalizada	Migrar rapidamente as certidões de nascimento para o SIRC com prazo definido	Organização e Pessoas	Inviável	Prazo definido por Lei
Apenas um concessionário tem a autorização para alterar a DER; Alteração da DER depende do gerente ou supervisor	Dificuldade de atualização do DER devido à falta de autonomia; Tempo adicional no processo	Dar autonomia a todos os concessionários para atualizar a DER	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Procedimentos de segurança definidos por orientações de órgão de controle

Não informado	Não informada	Incluir informação sobre o <i>status</i> profissional do beneficiário (empregado, MEI, etc.) junto ao compilado de documentações gerado pelo GET	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Sistema de Benefício já está preparado para identificar a RAFF
Não informado	Não informada	Localizador de rápido acesso à legislação aplicável ao critério de análise	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Já existe o Índice legislativo e Atos e Normas
Não informado	Não informada	Disponibilizar um CNIS com mais de 50MB	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não entendido como problema
Estrutura precária	Não informada	Equipamentos que funcionem (computadores), uma cadeira melhor, manutenção dos computadores etc.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Falta de documentação na entrada do processo	Não informada	Implantar alguma espécie de checagem da documentação na plataforma digital	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	INSS não pode negar protocolo
Falta a opção de indeferimento no PRISMA para alguns casos mais complexos	Seleção de motivo de indeferimento qualquer; Não fica claro o motivo do indeferimento para o segurado	Ampliar a lista de motivos do indeferimento no PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não vislumbram motivo faltante na lista de indeferimento e o detalhamento deve ser realizado no despacho final do benefício
Não informado	Não informada	Deixar a atualização do cadastro mais simples, tomando como o CPF, Nome e Data de Nascimento dos envolvidos, sendo necessário informar outros dados apenas em casos de homônimos ou CPF duplicados	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	O cadastro do requerente tem que ser o mais completo possível
Não informado	Não informada	Introduzir um filtro no PRISMA para ordenar valor das contribuições (ordem crescente/decrescente)	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Não visto ganho com a ordenação

CNIS não é uma plataforma muito amigável, em um caso de inclusão de microfichas deve-se marcar uma a uma	Tempo adicional no processo	CNIS ser menos burocrático, no caso na microficha, ao invés de ter que marcar uma por uma, ter um meio de marcar todas de uma vez	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Já existe a possibilidade de marcar o ano inteiro no sistema para inclusão das microfichas
Quando o processo anterior está em meio físico e o conessor precisa aguardar o recebimento do mesmo	Tempo adicional no processo	Colocar a execução desta atividade como 'talvez'	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	N/A
Dois programas para a mesma funcionalidade (PRISMA digital e PRISMA local); Barreiras quanto as OL do PRISMA digital	Tempo adicional no processo; Necessidade de migrar da base local para a base digital	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	O fluxograma do processo foi redesenhado, adicionando a verificação do local de habilitação; PRISMA Digital não permitirá habilitações locais, sendo exclusivo para tratamento dos benefícios gerados automaticamente
Exigências que precisam ser realizadas no processo	Retrabalho; Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Exigência faz parte da análise do processo
Necessidade de esperar até que o beneficiário receba a exigência e cumpra a mesma, isso pode levar um prazo de até 30 dias	Muitos processos ficam atrasados; Tempo adicional no processo; Muito tempo do conessor e que por várias vezes precisa ligar ao titular para avisar sobre a pendência; Em casos de pessoas que moram no interior e/ou falta informações no cadastro como endereço, por exemplo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Prazo definido por Lei



PRISMA não apresenta a opção de indeferir o requerimento pela não apresentação de documentos	Indeferir o benefício no PRISMA com a justificativa errada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Opção de indeferimento existente para o benefício
Migração para o sistema digital foi repentina. Quando o processo chega após o nascimento da criança, o sistema não permite a concessão de parte do benefício	Erros; Retrabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não considerado como problema
Quando o processo é digital não atualizam CNIS, pois não tem documentos	Consideram as informações do CNIS como verdadeiras e atualizadas	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não é um problema, CNIS é prova plena
Existem processos que foram criados, mas a criança ainda não nasceu	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Previsto em legislação a possibilidade de requerimento de até 28 dias antes do parto
Instabilidade do CNIS; GET que cai muito; Sistemas fora do ar	Não ocorre a migração dos dados atualizados para o sistema de benefícios (PRISMA); Tempo adicional no processo; Impossibilita a sequência de diversos processos	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Quando o processo é um salário maternidade RURAL o fluxo é diferente, pois tem outros quesitos a serem analisados e comprovados, como atividade rural	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	O fluxo é o mesmo e na tabela dos critérios de concessão já está previsto a qualidade de segurado especial
Às vezes tem que consultar no GOOGLE, a Cidade, para saber em qual Polo cadastraria	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Consulta deve ser realizada pelo CEP no SDC

Processos via 135, em sua maioria, não é apresentada a certidão de nascimento da criança	Necessidade de emitir exigência; Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Canal telefônico não consegue que documentos sejam anexados
Necessidade de preencher os dados desnecessários no sistema corporativo (dados dos dependentes, escolaridade e estado civil do recém-nascido)	Perda de tempo do servidor	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não se aplica ao benefício B80 já que são dados do instituidor e os dados sociais são utilizados para outros fins
Quando a certidão não é do Rio de Janeiro, surge o problema que para alguns estados não é possível consultar a certidão no sistema	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	SIRC é nacional
Em relação ao Protocolo do benefício no PRISMA, há uma restrição atualmente, quanto a identificação do dependente incorretamente na tela do instituidor, surgindo a oportunidade de corrigir está divergência no momento do agendamento do serviço	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não se aplica ao benefício B80
Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessor	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não é viável abranger todos os casos
Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios); Sessões que expiram	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
PRISMA se precisar da data da DER depois da homologação, apaga os dados do processo	Retrabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	A inclusão dos períodos rurais será realizada diretamente no CNIS SE

Agendamentos via internet por inúmeras vezes não são inclusos documentos e quando incluem alguns documentos, eles não conseguem abrir	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico
CNIS não tem uma sequência de introdução de informações, é preciso saber qual é a janela ou aba para a inserção das atividades	Necessidade de, às vezes, sair buscando onde ir	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico
Falta de treinamentos quando há mudanças	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Treinamento para todas as mudanças é inviável, o que ocorre é a tomada de conhecimento. As grandes mudanças já possuem o suporte de treinamento
PRISMA tem um indicador de quantos processos são finalizados pelo concessor, no entanto a demora para resposta da exigência não é contada para medir essa produtividade	Indicador não reflete a realidade do trabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Portaria Conjunta nº 2 /DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 define a pontuação
Vínculos a serem validados quando tiverem origem em órgão externo	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Fora da governança do órgão
Realizar o trabalho de indeferir ou deferir um benefício no PRISMA e depois novamente no GET	Retrabalho; Tempo adicional no processo	Não foi realizada proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Está evoluindo para que tudo seja realizado somente no GET
Necessidade da autorização de um superior para abertura de nova tarefa	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	N/A

Existência, no GET, de algumas pastas que não são unificadas e um caminho único de armazenamento	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	N/A
--	---------------	--	-----	----------------------	-----

Quadro 12 – Propostas de Melhoria – Emitir Decisão Administrativa – Salário Maternidade

### 6.12.4 Redesenho do Processo (To-Be)

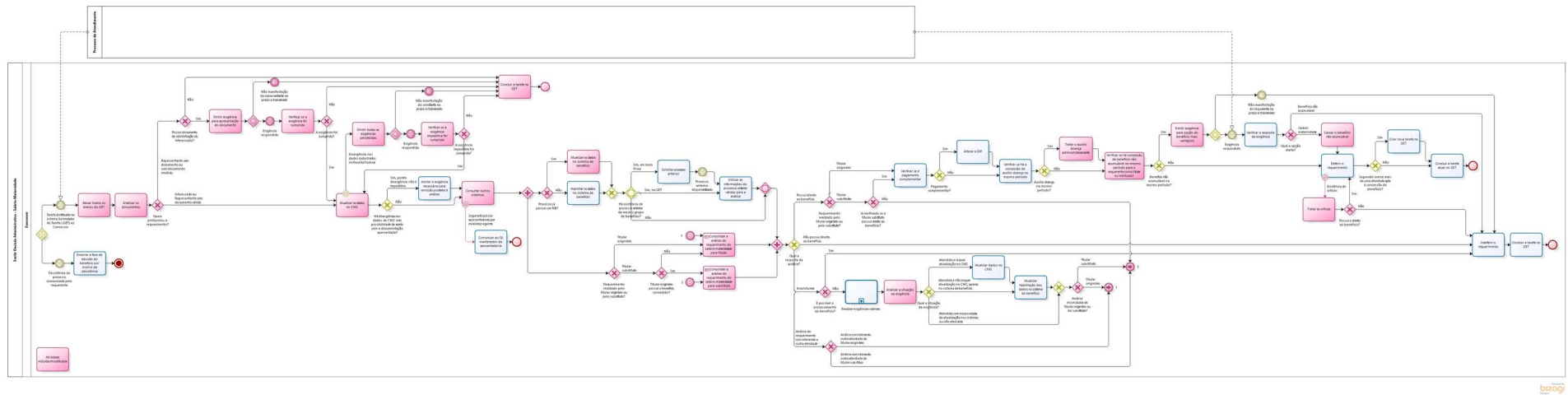


Figura 38 – Emitir Decisão Administrativa – Salário Maternidade To-Be

## 6.13 Emitir Decisão Administrativa - Trabalhador Avulso Portuário

### 6.13.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

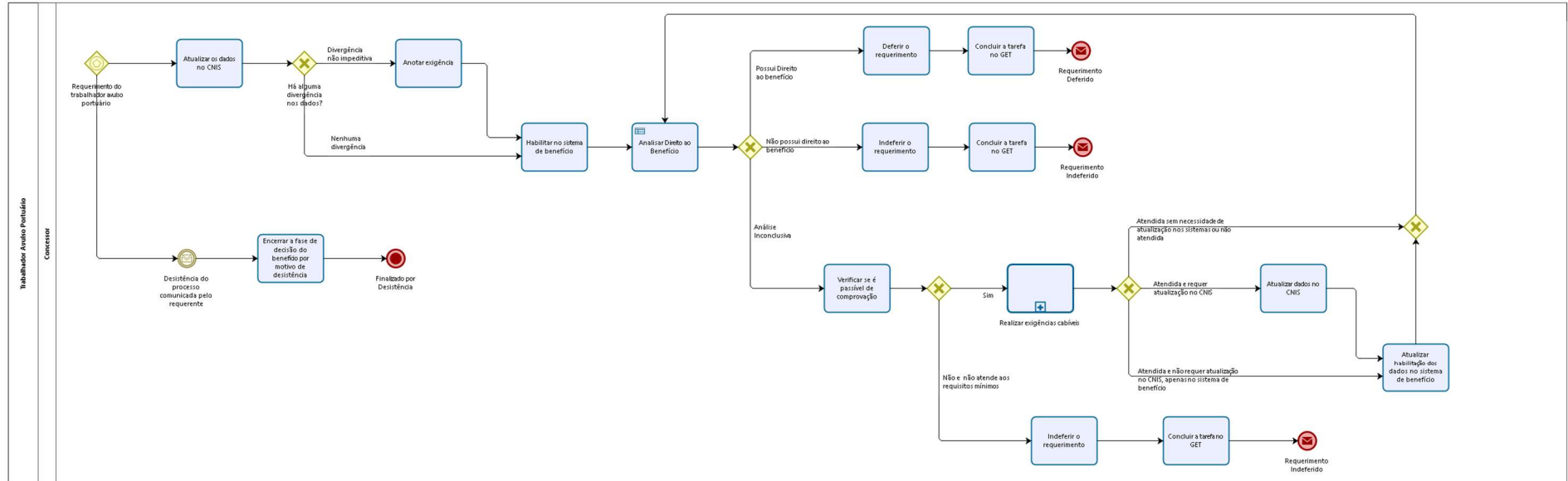


Figura 39 – Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário

## 6.13.2 Dados das Unidades

### 6.13.2.1 APS Canoas

Embora este auxílio não ocorra nesta agência, foi validado de acordo com o entendimento dos concessionários e gerente da agência, de maneira a identificar como agiriam caso ocorresse algum pedido deste benefício nesta agência.

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-Is seriam executadas como definidas no modelo.

Assim, essa APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo, nenhuma possível melhoria, como também não apresentou melhores práticas.

### 6.13.2.2 APS Cuiabá

Nessa APS a validação foi realizada constatando que as atividades previstas no As-Is são executadas como definidas no modelo, à exceção da inclusão da atividade “Baixar anexos do processo”, como primeira atividade do processo. Assim, para melhor entendimento do funcionamento do processo é necessário explicitar o *download* com a inclusão dessa atividade.

Por fim, cabe salientar que esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo, nenhuma possível melhoria, como também não apresentou melhores práticas.

### 6.13.2.3 APS Curitiba

A validação foi realizada nesta APS constatando que o fluxo das atividades é executado com algumas diferenças em relação ao que foi previsto no As-Is, incluindo novas atividades e alterando a ordem de execução de atividades já definidas no processo. Sendo assim, um novo fluxo do processo foi proposto e segue abaixo ilustrado.

Cabe ainda salientar que durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Incapacidade no GET de registrar documentos muito pesados; GET muito lento, gargalo do processo; necessidade de abrir subtarefas para registrar todos os documentos;
- Envio para análise da perícia da SST somente em meio físico. Os processos de Trabalhador Avulso Portuário são muito extensos, sendo inviável analisar tudo, então os concessionários enviam os arquivos para a perícia no SST e analisam somente o que os peritos derem parecer positivo ao retornar da perícia;

- Envio da resposta de exigências somente em meio físico. Quando o parecer da perícia é positivo os concessionários analisam o que foi exigido pela perícia e enviam essa análise novamente para a perícia.

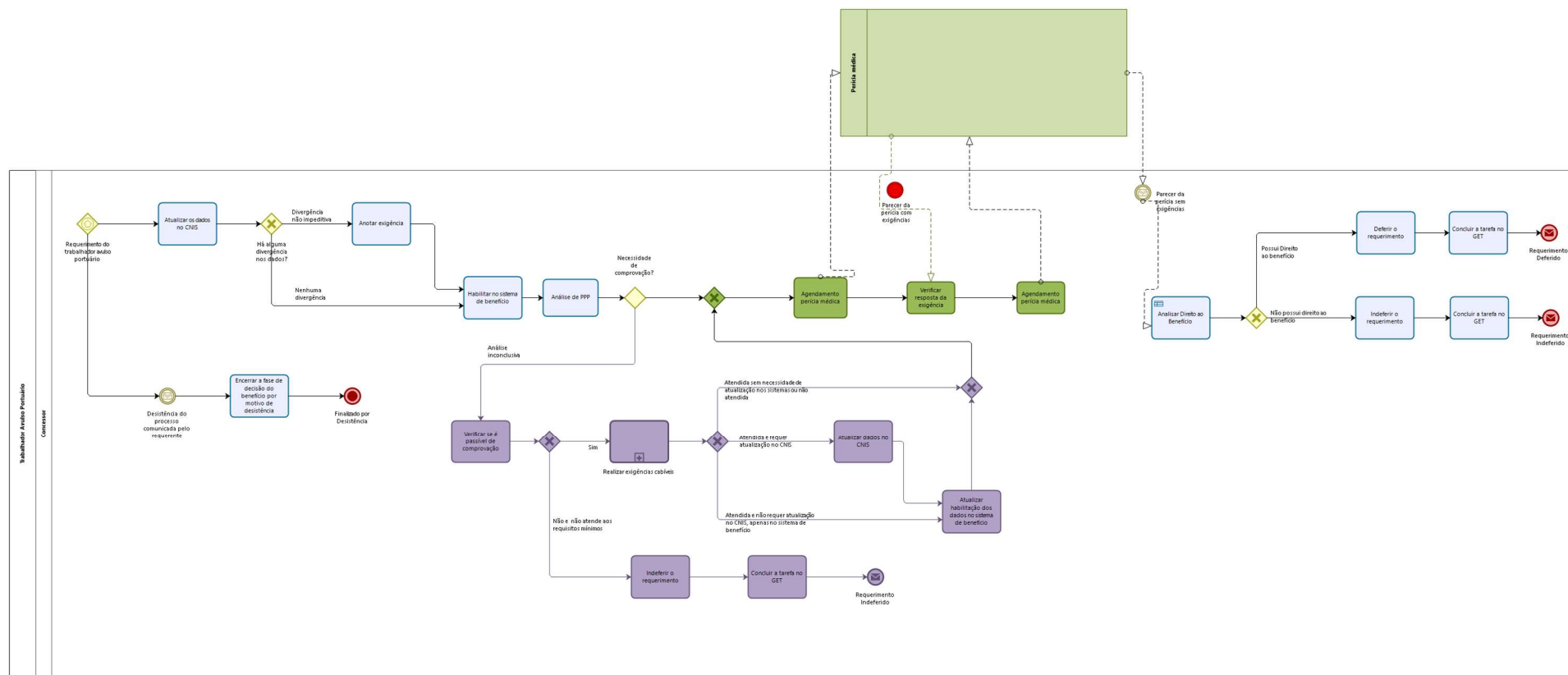


Figura 40 - Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário – Sugestão As-Is APS Curitiba



#### 6.13.2.4 APS Fortaleza

Nesta APS a validação foi realizada constatando que as atividades previstas no modelo *As-Is* são executadas como definidas no fluxo, à exceção da inclusão da atividade “Baixar tarefa e pré-análise”, como primeira atividade do processo.

A APS relatou a seguinte melhor prática:

- Executar a atividade “Baixar tarefa e pré-análise”, pois primeiramente os concessionários abrem o processo no GET, baixam os anexos, visualizam os documentos e fazem uma pré-análise do processo. Esta atividade diminui o tempo do processo como um todo, pois permite aos concessionários já identificar possíveis problemas.

#### 6.13.2.5 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas como definidas no modelo.

Por fim, cabe ressaltar que esta unidade não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo, nenhuma possível melhoria e também não apresentou melhores práticas.

#### 6.13.2.6 APS Presidente Prudente

Como o processo em questão nunca foi executado na APS de Presidente Prudente, a validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* seriam executadas como definidas no modelo.

Assim, esta APS não apresentou problemas relativos à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

### 6.13.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO	STATUS	JUSTIFICATIVA
Não informado	Não informada	Executar a atividade “Baixar tarefa e pré-análise” Primeiramente os concessionares abrem o processo no GET, baixam os anexos, visualizam os documentos e fazem uma pré-análise do processo. Esta atividade diminui o tempo do processo como um todo, pois permitem aos concessionares já identificar possíveis problemas.	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Incluído no fluxo redesenhado
Incapacidade no GET de registrar documentos muitos pesados, GET muito lento.	Gargalo do processo; necessidade de abrir subtarefas para registrar todos os documentos	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	Já foi identificado e está sendo trabalhado
Envio para análise da perícia da SST somente em meio físico.	Os processos de Trabalhador Avulso Portuário são muito extensos, sendo inviável analisar tudo, então os concessionares enviam os arquivos para a perícia no SST e analisam somente o que os peritos derem parecer positivo ao retornar da perícia	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	O benefício em questão não envolve avaliação médica
Não informado	Envio da resposta de exigências somente em meio físico. Quando o parecer da perícia é positiva os concessionares analisam o que foi exigido pela perícia e enviam essa análise novamente para a perícia.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	O benefício em questão não envolve avaliação médica

Quadro 13 – Proposições de Melhoria - Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário

### 6.13.4 Redesenho do Processo (To-Be)

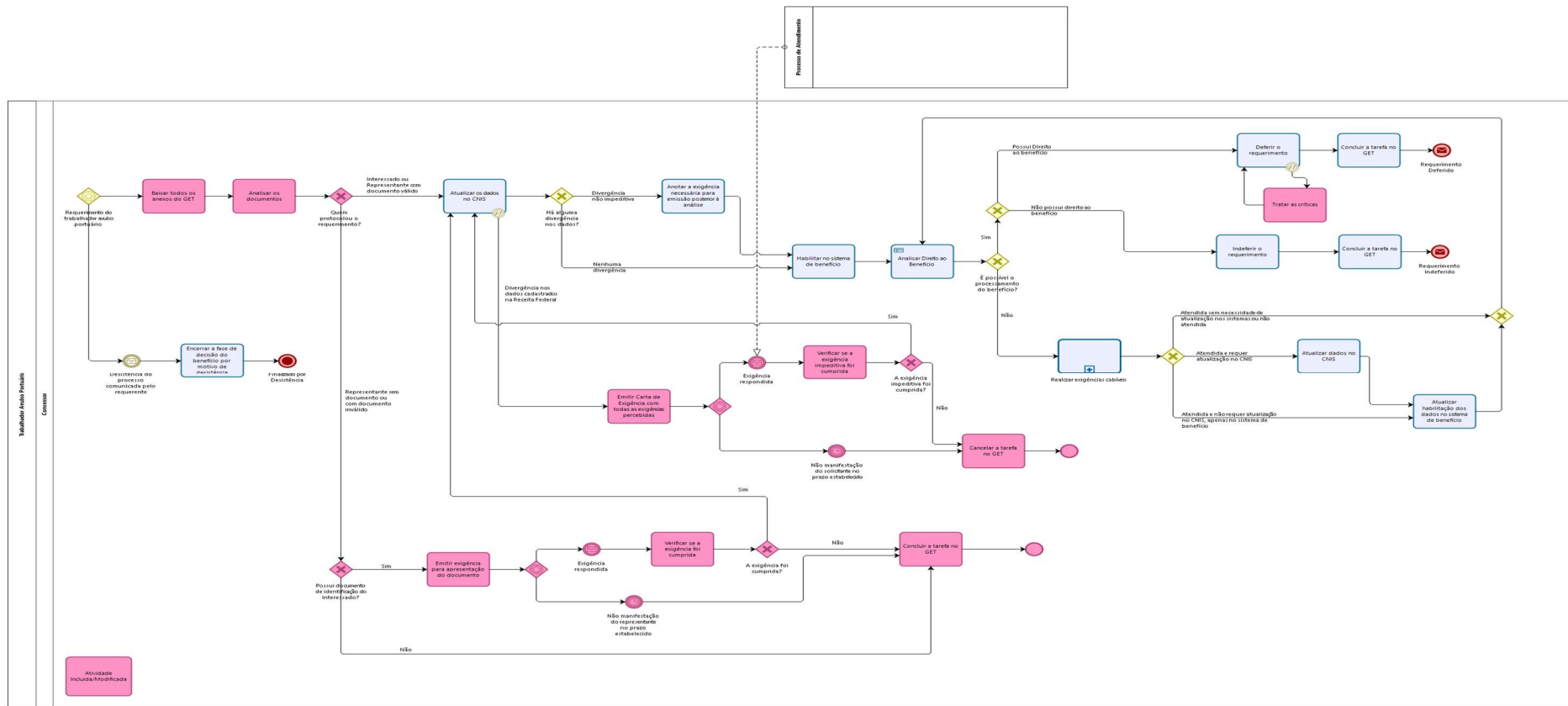


Figura 41 – Emitir Decisão Administrativa – Trabalhador Avulso Portuário To-Be

## 6.14 Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol

### 6.14.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

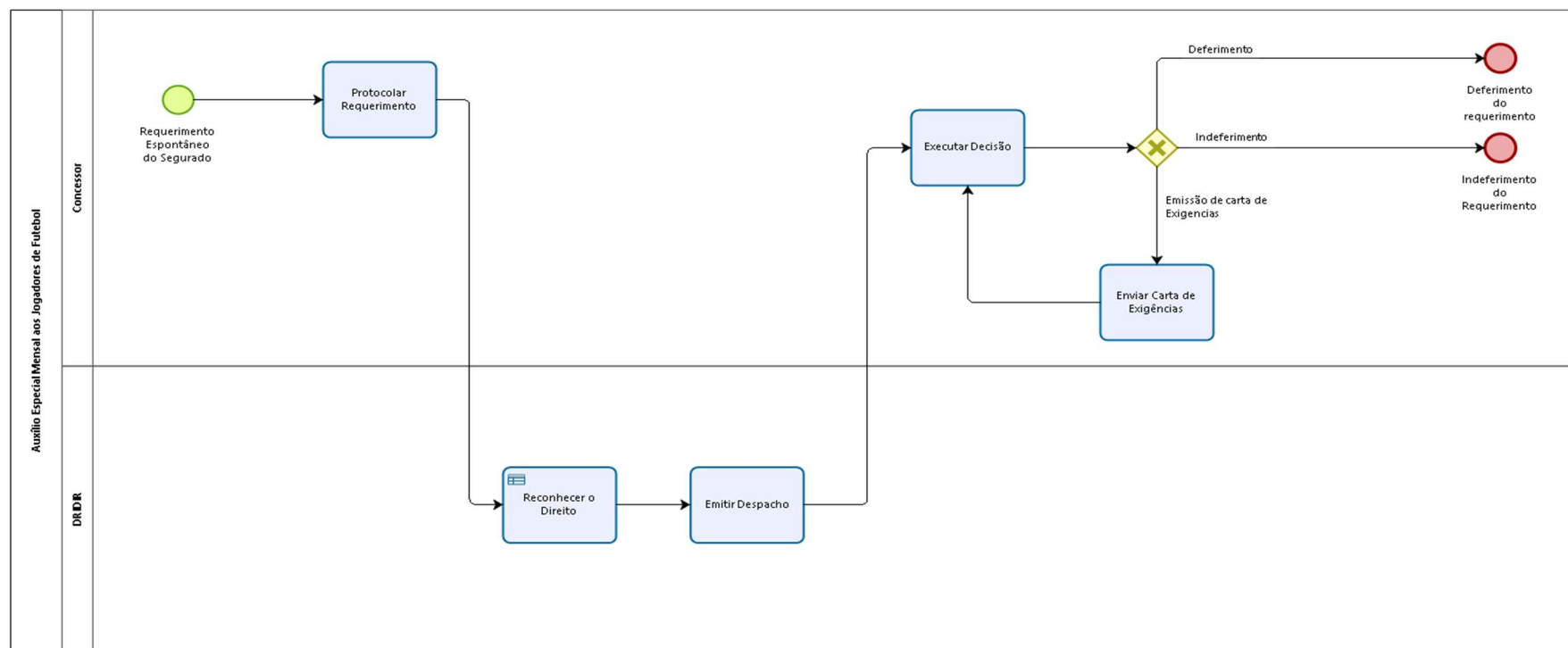


Figura 42 – Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol

## **6.14.2 Dados das Unidades**

### **6.14.2.1 APS Canoas**

A validação foi realizada constatando que existem significativas divergências entre o que foi previsto no *As-Is* e o realizado pela APS. Sendo assim, fez-se a proposição de um novo fluxo, como apresentado abaixo:

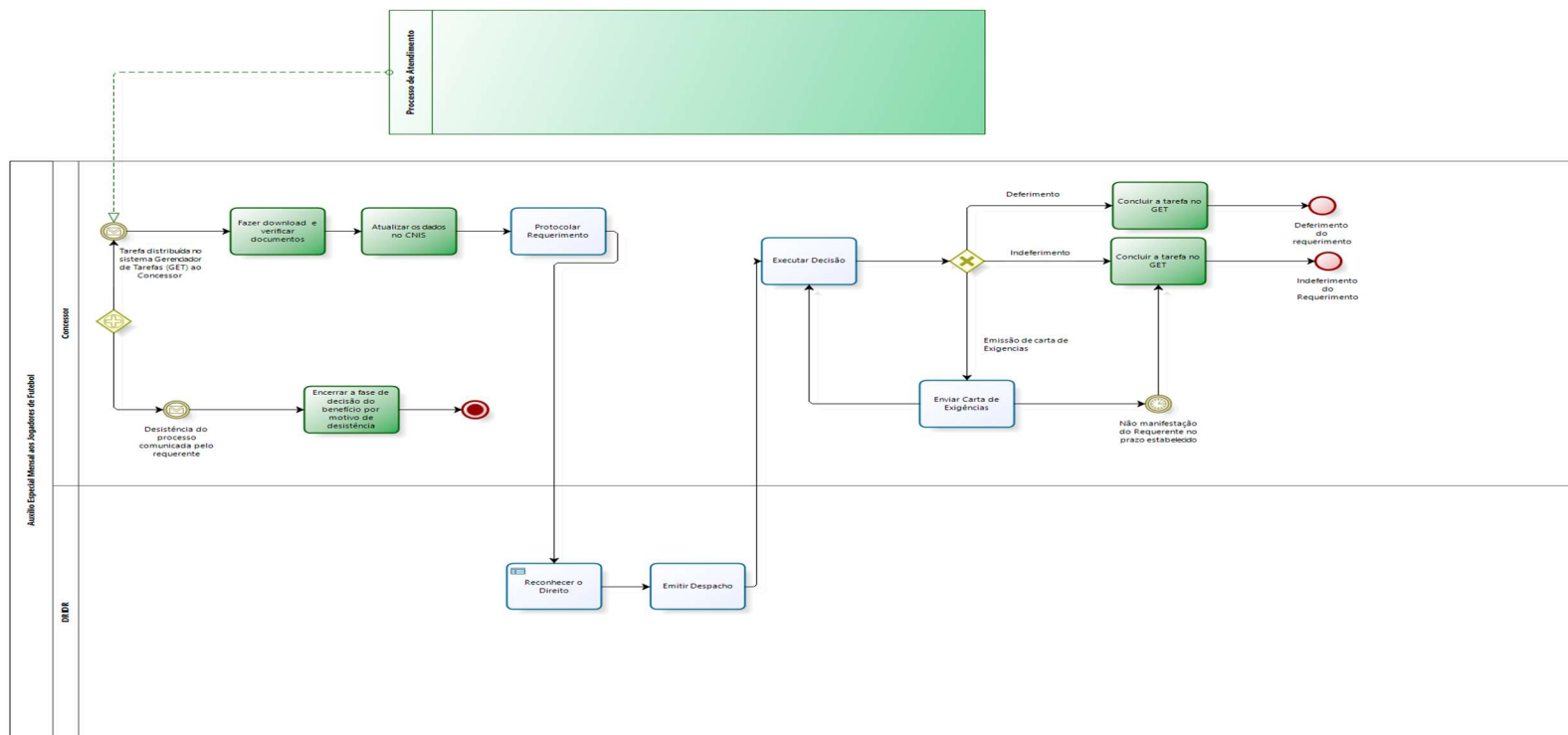


Figura 43 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol – Sugestão As-Is APS Canoas

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria. Segundo o gestor do setor, durante 4 anos nenhum processo dessa espécie foi analisado nesta unidade.

### 6.14.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que existem significativas divergências entre o que foi previsto no As-Is e o realizado pela APS. Sendo assim, fez-se a proposição de um novo fluxo, como apresentado abaixo:

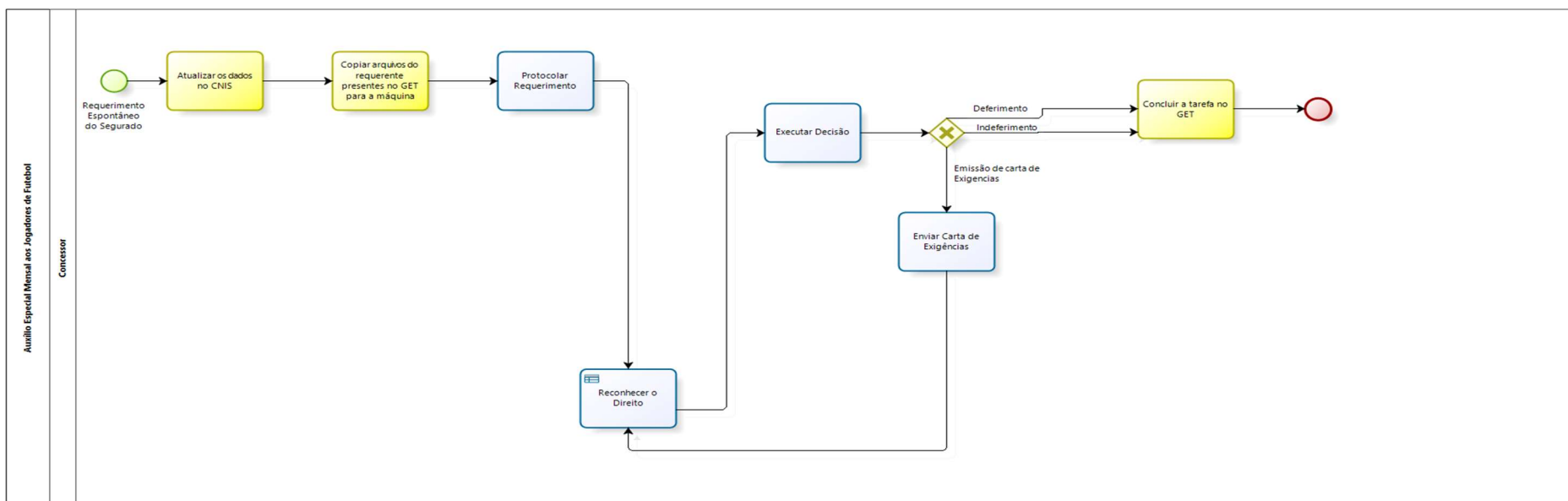


Figura 44 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol – Sugestão As-Is APS Belo Horizonte

Durante a validação e a aplicação do questionário foram apresentados os seguintes problemas:

- Falta de documentação necessária. Normalmente, o requerente apresenta apenas a carteira de atleta profissional, mas muitas vezes o período que está na carteira não é o período real do contrato. Para reconhecer o direito o concessor também precisa que o requerente apresente uma certidão emitida pela Federação Mineira de Futebol ou pela Confederação Brasileira de Futebol informando o período verdadeiro do contrato em cada clube que ele jogou;
- O requerente possui um prazo de 30 dias, podendo ser prorrogado por mais 30 dias, para apresentar as informações solicitadas. No entanto, demoram de 60 a 90 dias para conseguirem as informações referentes aos períodos de contrato nos clubes em que jogaram. Caso ultrapasse os 60 dias o concessor indefere o requerimento e o requerente precisa entrar com novo requerimento ou recurso;
- Exigência para comprovação do período de contrato. As exigências prolongam o processo, por isso a importância do requerente levar toda a documentação necessária e assim evitar retorno;

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- A certidão necessária para análise do direito pode ser emitida pelas federações de futebol de cada estado em que o requerente tenha jogado ou pela Confederação Brasileira de Futebol. Quando é emitida pela Confederação Brasileira de Futebol é uma certidão única com os períodos de contrato de todos os clubes em que o requerente jogou, isso facilita a análise do concessor e também facilita a solicitação dessa informação pelo requerente, que precisa contatar apenas um local para emissão da certidão;
- As federações dos estados ou a própria Confederação Brasileira de Futebol deveriam atualizar o CNIS com os períodos corretos dos contratos em cada clube. Isso evitaria as exigências e reduziria o tempo do processo e os retrabalhos ou recursos, que acontecem em virtude do indeferimento por esgotamento do prazo para resposta da exigência;
- As federações dos estados ou a própria Confederação Brasileira de Futebol deveriam atualizar o CNIS com os períodos corretos dos contratos em cada clube. Isso evitaria as exigências e reduziria o tempo do processo e os retrabalhos ou recursos, que acontecem em virtude do indeferimento por esgotamento do prazo para resposta da exigência.



Por fim, cabe ressaltar que a APS não relatou nenhuma sugestão de melhores práticas.

#### 6.14.2.3 APS Curitiba

A validação nessa APS permitir verificar que as atividades inerentes e apresentadas no modelo *As-Is* são executadas como definidas no modelo. Porém, como esse processo nunca foi feito nessa APS, a validação foi realizada tendo por foco a maneira como a APS procederia caso tivesse que realizá-lo.

Assim, esta unidade não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

#### 6.14.2.4 APS Niterói

Nesta APS a validação foi realizada de maneira que foram observadas divergências entre o estabelecido no modelo *As-Is* e como é conduzido na APS. Frente a isso, foi sugerido um novo fluxo do processo, abaixo ilustrado.

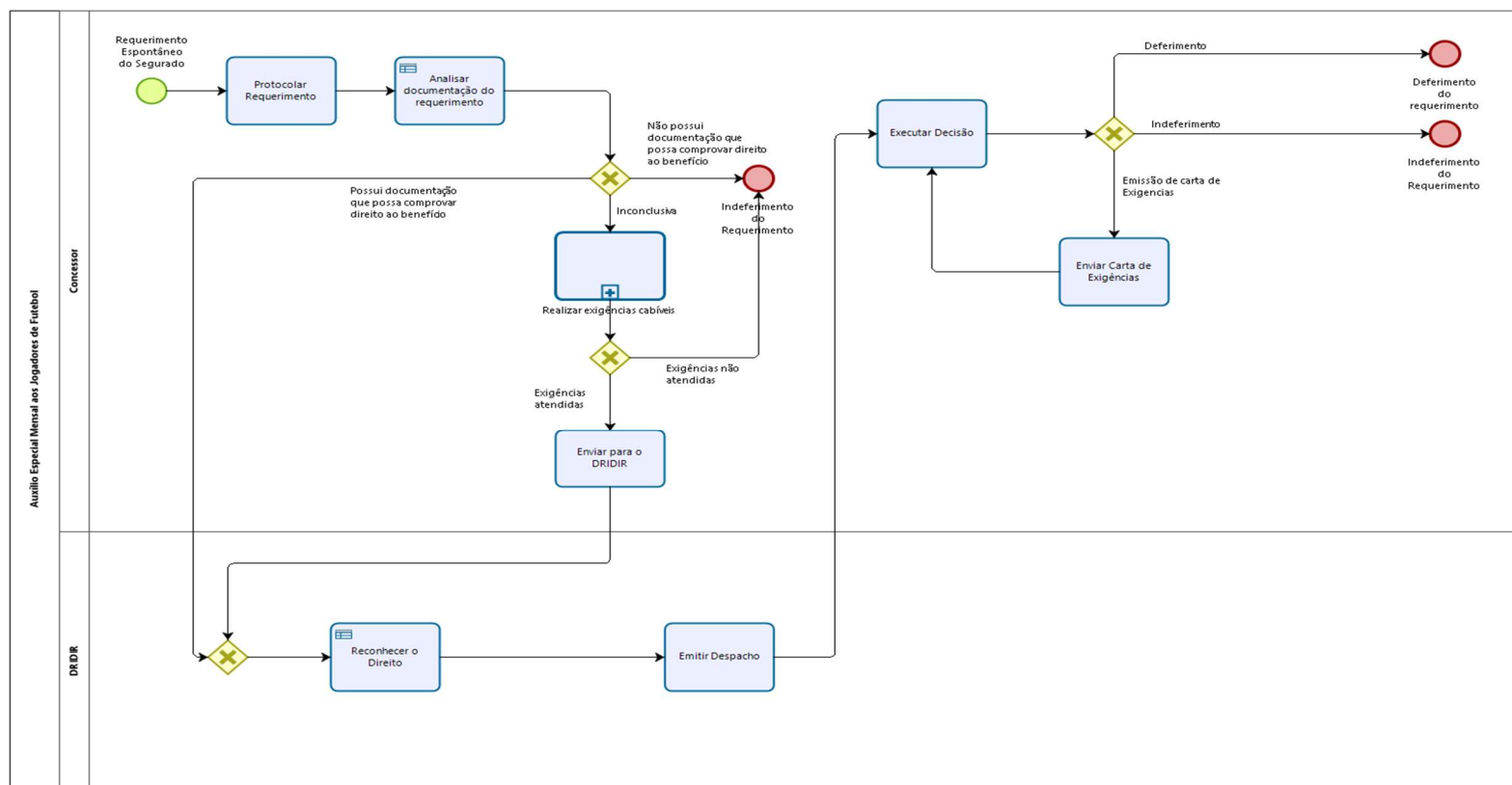


Figura 45 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol – Sugestão As-Is APS Niterói

Desta forma, durante a validação e a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- O fator crítico do processo é o envio de toda a documentação para a DRIDIR.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Caso tivessem acesso aos mesmos sistemas da DRIDIR, essas análises poderiam ser feitas diretamente pelo conessor na APS.
- A inclusão do processo no GET (o último processo desta espécie feito na APS foi físico);
- Toda a análise do processo e a tomada de decisão, realizadas pela própria agência, para a maior agilidade do processo.

#### 6.14.2.5 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*.

Assim, durante a validação e a aplicação do questionário foram apresentados os seguintes problemas:

- Faz-se necessário que a documentação apresentada pelo requerente esteja completa / adequada (entradas). Outra questão é que quando ele não cumpre às exigências acaba dificultando o processo de saída (saída);
- Uma possível melhoria seria quanto à prestação de uma orientação prévia sobre a documentação necessária ao requerente antes de ele sequer tomar a fila para resolução de algum problema, ou seja, o segurado relata seu objetivo e em seguida é orientado sobre a documentação necessária para a execução do processo;
- O fato de haver o desconhecimento com relação ao tempo de permanência dos processos em análise na DRIDIR (fora da responsabilidade do conessor);
- Lentidão e instabilidade dos sistemas, além da legislação, que por sua vez não está toda consolidada em um único documento para acesso do conessor durante a execução dos processos, isso porque são disponibilizados de forma mais generalizada, ou seja, durante o processo deve-se fazer a constatação da lei vigente, de forma a se informar sobre qualquer possível mudança. Ou seja, tal acesso a essas informações não é facilitado, gerando maior gasto de tempo para realizar os processos, além do retrabalho e demora.

Esta APS indicou as seguintes sugestões de melhoria:

- Fazer uma compilação da legislação vigente e atualizada, colocando-as separadas por espécie por meio de alguma ferramenta para o conessor, e atualizações diárias;
- A existência de um sistema/rede mais estável, coeso, e que não gere críticas do CNIS;

- Interligação entre os sistemas, diminuindo o retrabalho, juntamente à migração de dados corretos de acordo com o que foi anteriormente informado na base no sistema;
- Poderia haver a inserção do uso de telegramas online para acompanhar cartas ao requerente já utilizado em outros locais;
- A utilização de um site na INTRAPREV para alterar a data de entrada dos requerimentos aos gestores.
- O monitor disponibilizado aos concessionários para execução das tarefas poderia ser na vertical, de forma a facilitar a análise do processo.

### 6.14.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Não informado	Não informada	A inclusão do processo no GET (o último processo desta espécie feito na APS foi físico)	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está em estudo a utilização do GET para o benefício
Não informado	Não informada	Fazer uma compilação da legislação vigente e atualizada, colocando-as separadas por espécie por meio de alguma ferramenta para o conessor, e atualizações diárias.	Organização e Pessoas	Viável	Atualização do índice legislativo na INTRAPREV e tratamento da IN virtual
O fator crítico do processo é o envio de toda a documentação para a DRIDIR.	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Ausência de proposta	Ocorre devido a normatização interna. Será considerado como sugestão de melhoria
Lentidão e instabilidade dos sistemas, além da legislação, que por sua vez não está toda consolidada em um único documento para acesso do conessor durante a execução dos processos, isso porque são disponibilizados de forma mais generalizada, ou seja, durante o processo deve-se fazer a constatação da lei vigente, de forma a se informar sobre qualquer possível mudança. Ou seja, tal acesso a essas informações não é facilitado, gerando maior gasto de	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	Fluxo Redesenhado

tempo para realizar os processos, além do retrabalho e demora.					
Falta de documentação necessária. Normalmente, o requerente apresenta apenas a carteira de atleta profissional, mas muitas vezes o período que está na carteira não é o período real do contrato. Para reconhecer o direito o concessor precisa também que o requerente apresente uma certidão emitida pela Federação Mineira de Futebol ou pela Confederação Brasileira de Futebol informando o período verdadeiro do contrato em cada clube que ele jogou.	Necessidade de exigência, prolongando o processo.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A análise deve ser feita pela DRIDIR e não pelo concessor.
Não informado	Não informada	Toda a análise do processo e a tomada de decisão, fossem feitas pela própria agência, para a maior agilidade do processo.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Ocorre devido a normatização interna. Será considerado como sugestão de melhoria
Não informado	Não informada	Uma possível melhoria seria quanto à prestação de uma orientação prévia sobre a documentação necessária ao requerente antes de ele sequer tomar a fila para resolução de algum problema, ou seja, (o segurado relata seu objetivo e em seguida é orientado sobre a documentação necessária para a execução do processo).	Organização e Pessoas	Inviável	
O requerente possui um prazo de 30 dias, podendo ser prorrogado por mais 30 dias, para apresentar as informações solicitadas. No	Atraso no processo, retrabalho e recursos.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A análise deve ser feita pela DRIDIR e não pelo concessor.

entanto, demoram de 60 a 90 dias para conseguirem as informações referentes aos períodos de contrato nos clubes em que jogaram. Caso ultrapasse os 60 dias o concessor indefere o requerimento e o requerente precisa entrar com novo requerimento ou recurso.					
Não informado	Não informada	A certidão necessária para análise do direito pode ser emitida pelas federações de futebol de cada estado em que o requerente tenha jogado ou pela Confederação Brasileira de Futebol. Quando é emitida pela Confederação Brasileira de Futebol é uma certidão única com os períodos de contrato de todos os clubes em que o requerente jogou, isso facilita a análise do concessor e também facilita a solicitação dessa informação pelo requerente, que precisa contatar apenas um local para emissão da certidão.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Para o benefício em questão a comprovação do jogador é feita através de listagem informada pelo Ministério do Esporte.  A análise deve ser feita pela DRIDIR e não pelo concessor.
Exigência para comprovação do período de contrato. As exigências prolongam o processo, por isso a importância do requerente levar toda a documentação necessária e assim evitar retorno.	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A análise deve ser feita pela DRIDIR e não pelo concessor.
Não informado	Não informada	As federações dos estados ou a própria Confederação Brasileira de Futebol deveriam atualizar o CNIS com os períodos corretos dos contratos em cada clube. Isso	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A análise deve ser feita pela DRIDIR e não pelo concessor.

		evitaria as exigências e reduziria o tempo do processo e os retrabalhos ou recursos, que acontecem em virtude do indeferimento por esgotamento do prazo para resposta da exigência.			
Não informado	Não informada	Caso tivessem acesso aos mesmos sistemas da DRIDIR essas análises poderiam ser feitas diretamente por ele na APS.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Os sistemas utilizados são os mesmos dos servidores das APS, entretanto a análise é realizada pela DRIDIR, segundo norma vigente
Faz se necessário que a documentação apresentada pelo requerente esteja completa/adequada (entradas). Outra questão é que quando ele não cumpre às exigências acaba dificultando o processo de saída (saída).	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Falta de documentação não óbice para requerimento de protocolo. A análise deve ser feita pela DRIDIR e não pelo concessor.
Não informado	Não informada	A existência de um sistema/rede mais estável, coeso, e que não gere críticas do CNIS.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema de sistema
Não informado	Não informada	Interligação entre os sistemas, diminuindo o retrabalho, juntamente à migração de dados corretos de acordo com o que foi anteriormente informado na base no sistema.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Não informado	Não informada	Poderia haver a inserção do uso de telegramas online para acompanhar cartas ao requerente já utilizado em outros locais.		Inviável	Não entendido



Não informado	Não informada	A utilização de um site na INTRAPREV para alterar a data de entrada dos requerimentos aos gestores.		Inviável	Não entendido
Não informado	Não informada	O monitor disponibilizado aos concessionários para execução das tarefas poderia ser na vertical, de forma a facilitar a análise do processo.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Foge da governança

Quadro 14 – Proposições de Melhoria - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol

### 6.14.4 Redesenho do Processo (To-Be)

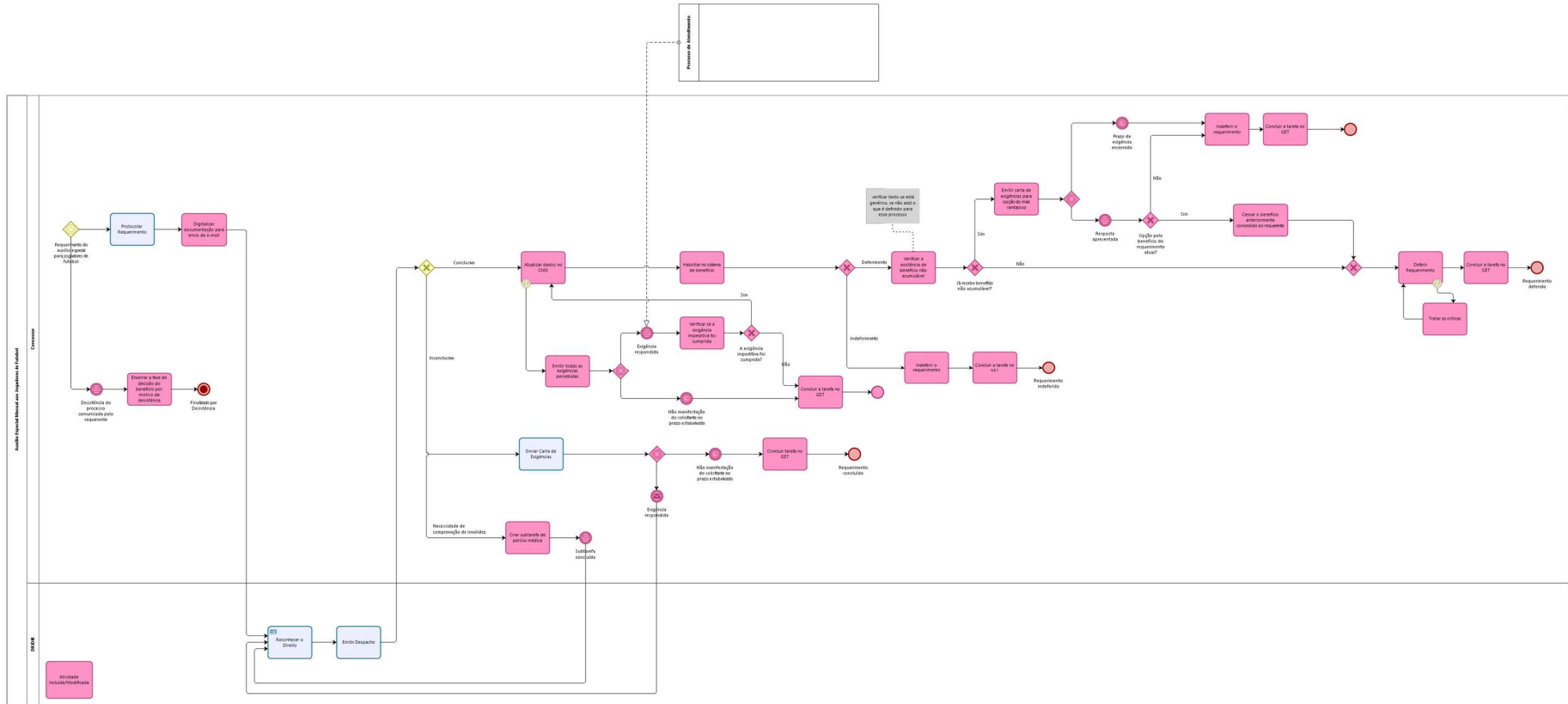


Figura 46 - Implantar Auxílio Especial Mensal aos Jogadores de Futebol To-Be

## 6.15 Implantar Pensão Alimentícia

### 6.15.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

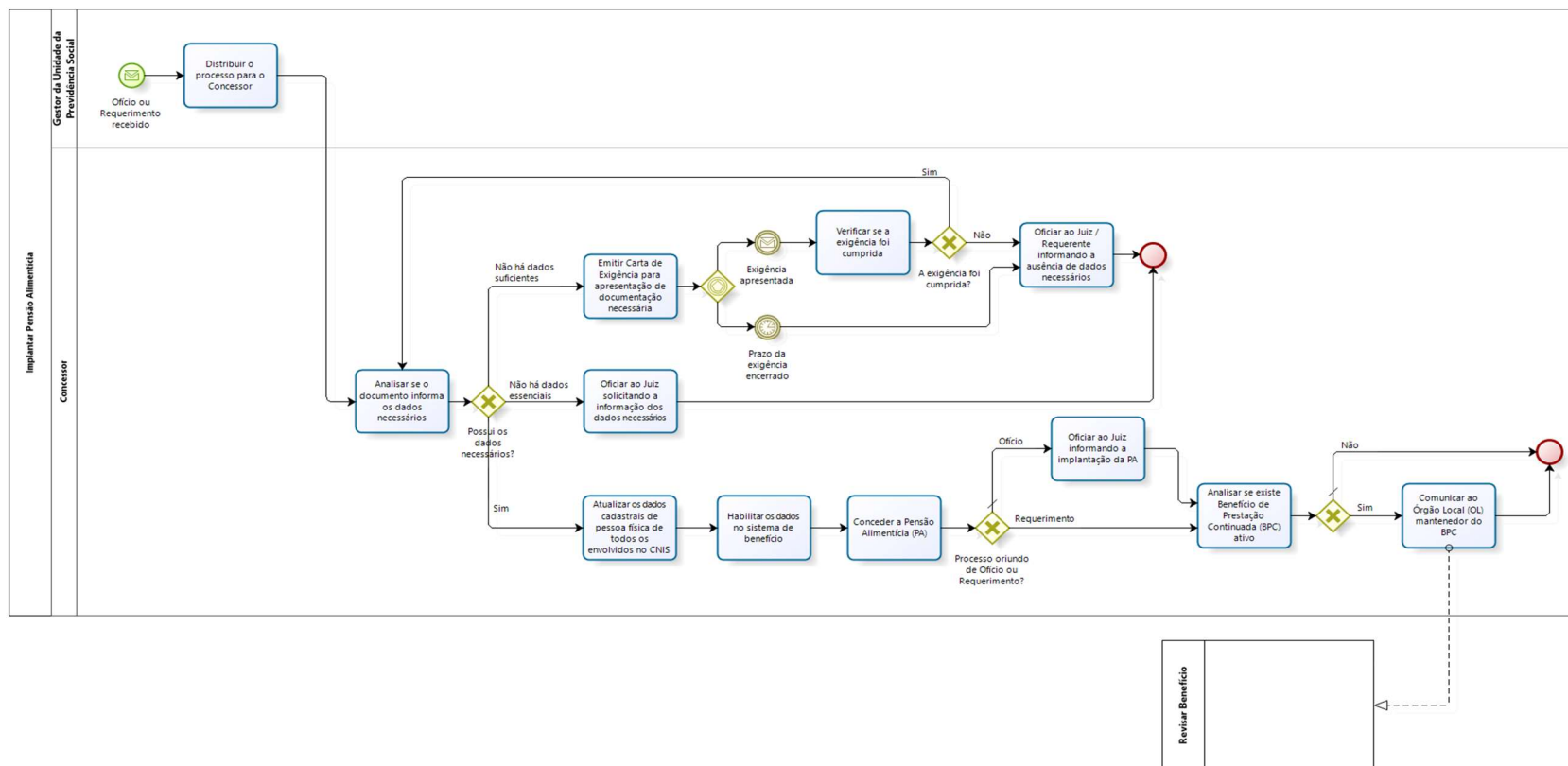


Figura 47 – Implantar Pensão Alimentícia As-Is

## 6.15.2 Dados das Unidades

### 6.15.2.1 APS Belém

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-ls* são executadas, diferenciando somente a ordem das duas últimas atividades relativas à verificação de BPC ativo que são executadas pelos concessionários antes da habilitação do benefício.

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

### 6.15.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-ls* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Falta de documentação necessária tendo a necessidade de emissão de Carta de Exigência e comparecimento do requerente à agência, prolongando o processo. É comum faltar a certidão de nascimento para cadastro do dependente e também o endereço. O Juiz não sabe a importância desses dados para o INSS. As exigências prolongam o processo, por isso a importância da procuradoria informar ao requerente os documentos necessários para o INSS.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Evitar exigências através da apresentação do documento de origem com todos os dados necessários.

A unidade, também, relatou a seguinte melhor prática:

- Quando há alguma alteração nas leis, decretos ou normas, o Chefe de Benefício lê tudo, mas separa as partes mais importantes para o processo e repassa para os concessionários por *e-mail* e também verbalmente.

### 6.15.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-ls* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Na atividade “Analisar se o documento informa os dados necessários” a necessidade de escanear a documentação torna possível que o requerente não a possua em mãos, havendo necessidade de retorno, aumentando o tempo de execução;

- Na atividade “Oficiar ao Juiz informando a implantação da PA” pode haver o esquecimento de execução da mesma e por ser um processo judicial, a não comunicação implica na falta de finalização do processo pelo judiciário;
- Tempo adicional por queda do sistema PRISMA, uma vez dentre quatro medições;
- Tempo adicional por necessidade de xerocar a documentação para arquivamento do processo físico e escaneamento para arquivamento do processo no GET;
- Não ser o próprio concessionar que realiza o processo que irá oficiar o Juiz.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Algum tipo de aviso para o não esquecimento da execução da atividade “Oficiar ao Juiz informando a implantação da PA”.

#### 6.15.2.4 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a aplicação do questionário identificaram os seguintes problemas:

- Formato do fluxo atual ainda demanda uma movimentação física de processo e cumprimento de determinação judicial;
- Necessidade de aguardar a justiça encaminhar os processos.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Criar um acesso para que as varas de família e sucessões pudessem protocolar as determinações judiciais no SAG. Ao preencher o campo com o endereço do alimentando ou seu representante legal, o sistema automaticamente direcionaria à APS mantenedora. O preenchimento dos campos com os dados cadastrais do alimentando e seu representante legal (nome, nome da mãe, data e local de nascimento, RG, órgão e data de expedição, CPF) permitem até mesmo o cumprimento da determinação judicial sem necessidade de apresentação dos documentos digitalizados, haja vista que é um servidor do Tribunal de Justiça que encaminha as informações. Desta forma, eliminaríamos as determinações sem endereço e sem dados necessários para cadastramento dos interessados no CNIS. A sugestão versa sobre uma mudança na operacionalização entre agentes e órgãos, contudo seria a maneira mais lógica de atender a população e racionalizar o trabalho desenvolvido nas agências, pois parte do trabalho poderá ser efetivamente realizado pela autorização de acesso a vara de família e atribuída ao oficial de justiça alimentar o sistema.

#### 6.15.2.5 APS Curitiba

A validação foi realizada constatando que as duas últimas atividades relativas à verificação de BPC ativo não são executadas, uma atividade foi adicionada relativa à conclusão da atividade no GET e as demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Ofício vem sem informações mínimas para poder habilitar o benefício ou contatar interessado. Boa parte dos casos vem ofício só constando o nome das pessoas, sem nenhum documento;
- Ofício é enviado pelo Juiz tanto para o INSS quanto para o Interessado. Sendo assim, quando o concessor vai analisar o ofício que chegou ao INSS, às vezes o Interessado que recebeu esse ofício também já foi em uma agência com ele e já foi habilitado o benefício. Sendo assim, quando o concessor vai fazer a análise da PA, a mesma já foi implementada;
- Juízes mandaram descontar valores do devedor acima do que o mesmo recebia. O que faz com que tenham que oficiar o juiz para rever decisão;
- No caso de desistência do processo, não existe, no fluxo, a sinalização dessa possibilidade;
- O prazo dado pelo juiz para cumprimento do benefício não está sendo possível de cumprir;
- Mesmo o processo tramitando em meio digital, a agência tem que guardar cópia física dos documentos por ser processo judicial;
- Tempo adicional por interrupção para alterar uma DER, que tinha mais urgência. A concessora que faz esse benefício é a única com poder de alterar a DER no PRISMA para os demais concessores. Em um processo de duração 24 minutos, houve duas interrupções;
- Tempo adicional por sessão no GET expirar, teve que logar novamente e procurar o processo.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Entrada baseada em evento para retratar o caso de desistência;
- Ofício fosse para o Interessado ou para o INSS, pois o envio duplo causa retrabalhos ou conflitos;
- Unificação dos sistemas.

#### 6.15.2.6 APS Fortaleza

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Demora de o ofício chegar à APS;
- Dados do ofício insuficientes;
- Necessidade/dificuldade e demora de convocação do requerente tendo demora na concessão, demora do pagamento ao alimentado, desconto de retroativo no benefício instituidor da Pensão Alimentícia (PA);
- Sistemas por vezes lentos (*internet*) e instáveis;
- Falhas de comunicação entre os sistemas.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Ofício com dados do instituidor (a) / requerente completos e corretos (nome, CPF, endereço, dados bancários, etc.);
- Uso de fluxogramas para facilitar e agilizar o processo.

#### 6.15.2.7 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que não são executadas as atividades de distribuição do processo ao concessor, de emissão de carta de exigência e oficiar o Juiz para obtenção de dados não suficientes e a atividade de oficiar o Juiz para comunicação da implantação da PA já que uma carta é enviada ao requerente. Além das atividades não realizadas, houve adição de um desvio contemplando o caso de não ser necessária a atualizadas de dados no CNIS já que a atividade somente será realizada se os envolvidos não são cadastrados ainda. As demais atividades são executadas conforme o AS-IS.

Durante a aplicação do questionário e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Juiz mandar o ofício sem o CPF e sem dados necessários;
- Preencher a produção diária desperdiça tempo.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- O ofício vir com os dados necessários para a concessão, principalmente CPF do dependente.

#### 6.15.2.8 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que quando consegue identificar o requerente e há a ausência de dados, somente há a comunicação com o requerente, o Juiz não é acionado. Também constatou que os concessores dessa unidade não realizam as três últimas atividades de informar a implantação da PA ao Juiz por ser perda de tempo e alegarem que os juízes não recebem

esse tipo de ofício e de verificar de BPC ativo. As demais atividades são executadas conforme o *AS-IS*.

Durante a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Ofício parado muito tempo na agência, atrasa o processo e o recebimento do benefício. O ofício físico chega e fica em fila na agência, esperando o requerente ir assinar, o que na maioria das vezes demoram muito a fazer ou não comparecem. (Tanto o ofício, quanto a escritura do cartório e a partilha).

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Receber as informações e documentos digitalmente;
- Disponibilizar um canal direto para evitar que os ofícios fiquem parados.

#### 6.15.2.9 APS Petrópolis

A validação foi realizada constatando que o processo não é distribuído para o concessor porque devido a muitos erros de cadastro, a APS não parte do ofício para realizar o processo, solicitando ao juiz que ele encaminhe o requerente diretamente para a agência munido dos documentos necessários. Dessa forma, o próprio atendimento pode conceder o benefício, uma vez que o requerente está presente na agência com toda a documentação necessária. Por esse motivo, as atividades de oficiar o juiz também não são executadas, já que o requerente se encontra presente. As atividades relativas a verificação de existência de BPC também não são executadas por nunca ter tido qualquer caso em que o requerente possuísse outro benefício. Já que o requerente inicia o processo presencialmente, houve a inserção da atividade de habilitar o requerimento. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Inconsciência dos ofícios que demandam pensão alimentícia e a constante mudança dos valores da pensão alimentícia. Ofício faltando dados, ofício com dados confusos ou que não são da nossa competência. O pedido dos juízes muitas vezes é confuso, tem situações que nem é da nossa competência (por exemplo tirar o recurso do PIS, mas este é competência da Caixa Econômica). Quando isso ocorre temos que responder ao juiz.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Passar as atribuições deste processo para o judiciário.

A APS também relatou a seguinte melhor prática:

- O acordo de cooperação técnica para o compartilhamento de base.



#### 6.15.2.10 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-/s são executadas sem nenhuma alteração.

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

#### 6.15.2.11 APS Senhor do Bonfim

A validação foi realizada constatando que não é executada a atividade de distribuição do processo, já que o próprio gestor executa o processo. Também não são executadas as atividades de verificação de BPC ativo. Foi ajustada a atividade de exigência para subprocesso já que nesta etapa várias opções de comunicação podem ou são realizadas, tais como: ligações, *e-mail*, ir a fórum. Também foram adicionadas duas atividades relativas a inclusão do processo no GET.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Ofício para implantar a Pensão Alimentícia que por inúmeras vezes acaba chegando à agência sem a documentação dos envolvidos. Visto que é de fundamental importância o recebimento dos documentos pessoais para a implantação, a chegada apenas do ofício proporcionará mais demora no processo. Problema intensificado quando envolve menores de idade que não tem o CPF e/ou RG e é necessário aguardar a confecção dos mesmos;
- A implantação de uma Pensão na Bahia com o pagamento a ser realizado em outro estado, visto que o sistema tem tal limitação e precisam-se buscar alternativas para a finalização.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Deve ser intensificada a conscientização dos envolvidos, desde o próprio INSS, os segurados e a Justiça. Sendo ratificado que com este último, a conscientização já foi feita pela respectiva agência, mas que não conseguiu surtir muito efeito;
- Em localidades onde existe muita demanda de Pensão Alimentícia, poder-se-ia disponibilizar um servidor no respectivo órgão da justiça para orientar e/ou os procedimentos seguintes e necessários.

### 6.15.3 Proposições de Melhoria

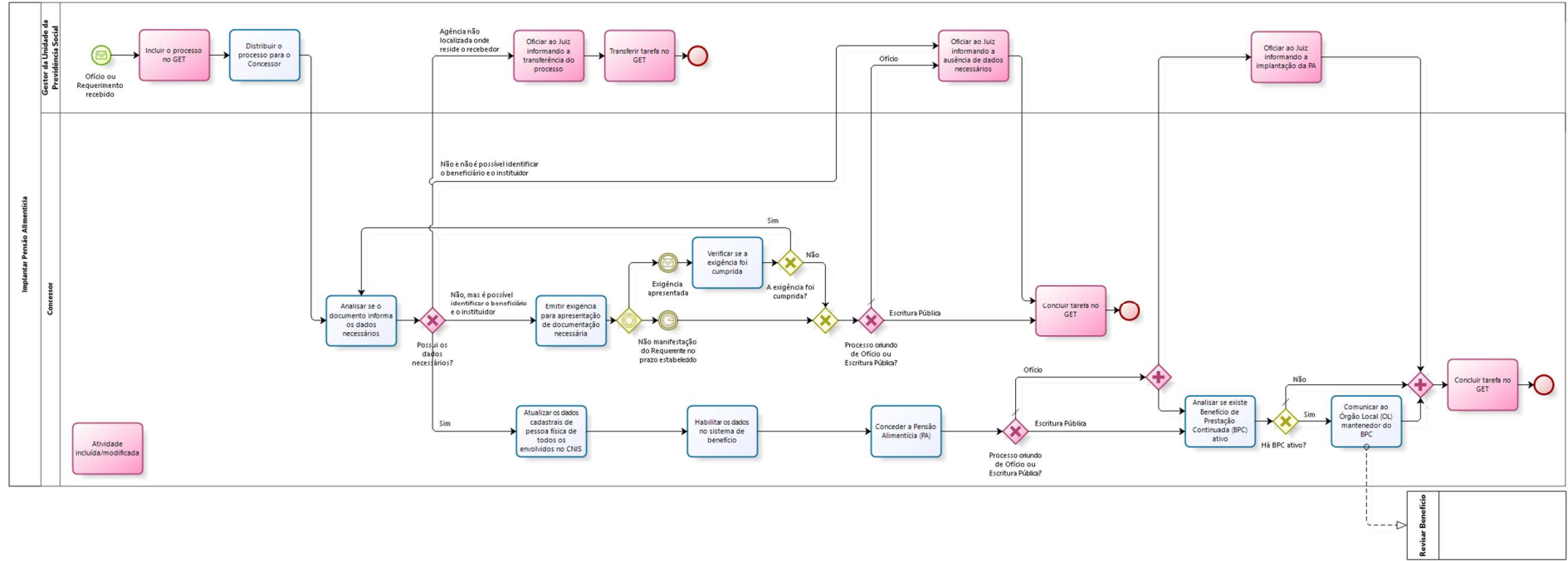
PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Falta de dados necessários para a implantação da PA	Necessidade de emissão de Carta de Exigência e comparecimento do requerente à agência; Prolongamento do processo; Não habilitação do benefício; Demora do pagamento ao alimentado; Desconto de retroativo no benefício instituidor da PA	Solicitar ao Ministério da Justiça que comunique, aos órgãos do poder judiciário, a necessidade de fornecimento de dados mínimos quando for determinar a implantação de PA	Organização e Pessoas	Viável	Modelo de ofício com as informações necessárias para a comunicação com o Ministério da Justiça
O prazo dado pelo juiz para cumprimento do benefício	Não está sendo possível de cumprir o prazo	Gerência, junto à Procuradoria, buscar um contato com o poder judiciário local para mudança no prazo	Organização e Pessoas	Viável	Boa prática a ser seguida
Ofício parado muito tempo na agência	Atraza o processo e o recebimento do benefício	Gerência, junto à Procuradoria, buscar um contato com o poder judiciário local para receber as informações e documentos digitalmente	Organização e Pessoas	Viável	Boa prática a ser seguida
Necessidade de xerocar a documentação para arquivamento físico e escaneamento para arquivamento no GET	Tempo adicional no processo	Incluir o processo no GET no início do processo para não ter que fotocopiar	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Inserido no fluxograma redesenhado
Tempo de duração da seção do GET	Tempo adicional no processo	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	N/A
Quantidade de sistemas	Tempo adicional no processo	Unificar os sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Esquecimento de oficiar ao Juiz informando a implantação da PA	Falta de finalização do processo pelo judiciário	Divulgação do fluxo do processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada

Interrupção para alterar DER	Tempo adicional no processo	Gerência da Unidade ter autonomia para liberar permissões aos servidores para alteração da DER	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está implementado na base do PRISMA Digital e sendo tratado para as demais bases do PRISMA provisoriamente
Interrupção para alterar DER	Tempo adicional no processo	PRISMA migrar essa data automaticamente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já existe a regra no sistema, cumprindo a habilitação dentro dos 90 dias da solicitação do agendamento (Aposentadorias e B80, auxílio-reclusão e pensão estão em tratativas para evolução para a geração de NB para todos no momento do requerimento)
Não informado	Não informada	Uso de fluxogramas para facilitar e agilizar o processo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente, faltando a institucionalização
Não informado	Não informada	Sistema avisar que tem BPC ativo	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Em desenvolvimento o batimento mensal dos sistemas corporativos e bases governamentais
Inconsistência dos ofícios que demandam PA e a constante mudança dos valores da PA	Custo para o INSS, já que consome tempo do servidor do INSS para se ajustar as demandas dos juízes	Passar as atribuições deste processo para o judiciário	Organização e Pessoas	Inviável	Não cabe a discussão administrativa do fato
Ofício é enviado pelo Juiz, tanto para o INSS, quanto para o Interessado	PA já foi implementada quando Concessor vai fazer a análise	Ofício fosse para o Interessado ou para o INSS	Organização e Pessoas	Inviável	Não cabe a discussão administrativa do fato, atividade ao ser inserida no GET pode mitigar o problema
Juízes que mandaram descontar valores do devedor acima do que o mesmo recebia	Oficiar o juiz, para rever decisão	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Previsto no fluxograma a ação a ser tomada
Necessidade de escanear a documentação torna possível	Necessidade de retorno; Aumento de tempo de execução	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não considerado como problema

que o requerente não a possua em mãos					
Demora de o ofício chegar na APS	Demora para análise do processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Não identificação onde está a demora (judiciário ou interno)
Internet lenta; Queda do sistema PRISMA; Falhas de comunicação entre os sistemas	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Não ser o próprio concessor que oficia o Juiz	Tempo adicional no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Gestor é quem responde pela unidade
Preencher a produção diária	Desperdício de tempo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema já identificado e sendo tratado no GET
Implantação de PA na Bahia com o pagamento a realizado em outro estado	Busca de alternativas para a finalização do processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Previsto no fluxograma redesenhado a ação a ser tomada

Quadro 15 – Propostas de Melhoria – Implantar Pensão Alimentícia

### 6.15.4 Redesenho do Processo (To-Be)



Powered by  
**bizagi**  
Modeler

Figura 48 – Implantar Pensão Alimentícia To-Be

## 6.16 Implantar Pensão Especial Hanseníase

### 6.16.1 Estado Atual do Processo (As-/s)

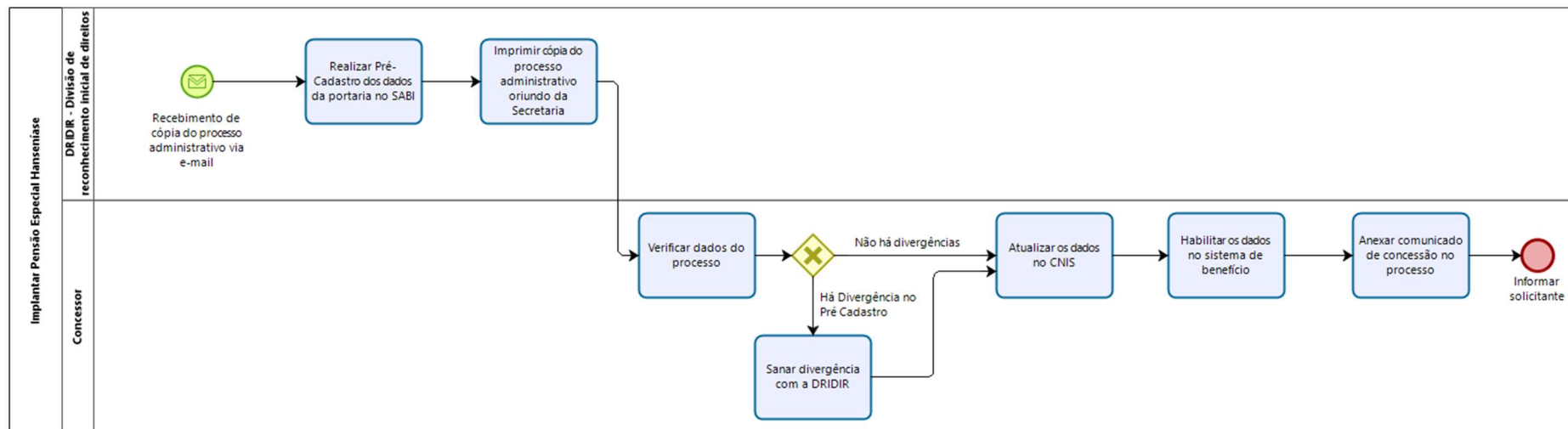


Figura 49 – Implantar Pensão Especial Hanseníase As-/s

## **6.16.2 Dados das Unidades**

### **6.16.2.1 APS Belém**

A validação do modelo do processo apresentada pela equipe de trabalho na unidade indicou 4 alterações no modelo definido como estado atual do processo: a alteração do meio de entrada dos processos, de e-mail para processo físico; a alteração da disponibilização do processo para a APS que irá formatar o benefício; a alteração da forma de tratamento das divergências que podem existir no processo; e a inclusão da consulta aos sistemas corporativos para avaliar o acúmulo de benefícios.

Não houve aplicação do questionário de melhoria do processo.

### **6.16.2.2 APS Presidente Prudente**

O modelo do estado atual do processo foi validado pela unidade sem alterações.

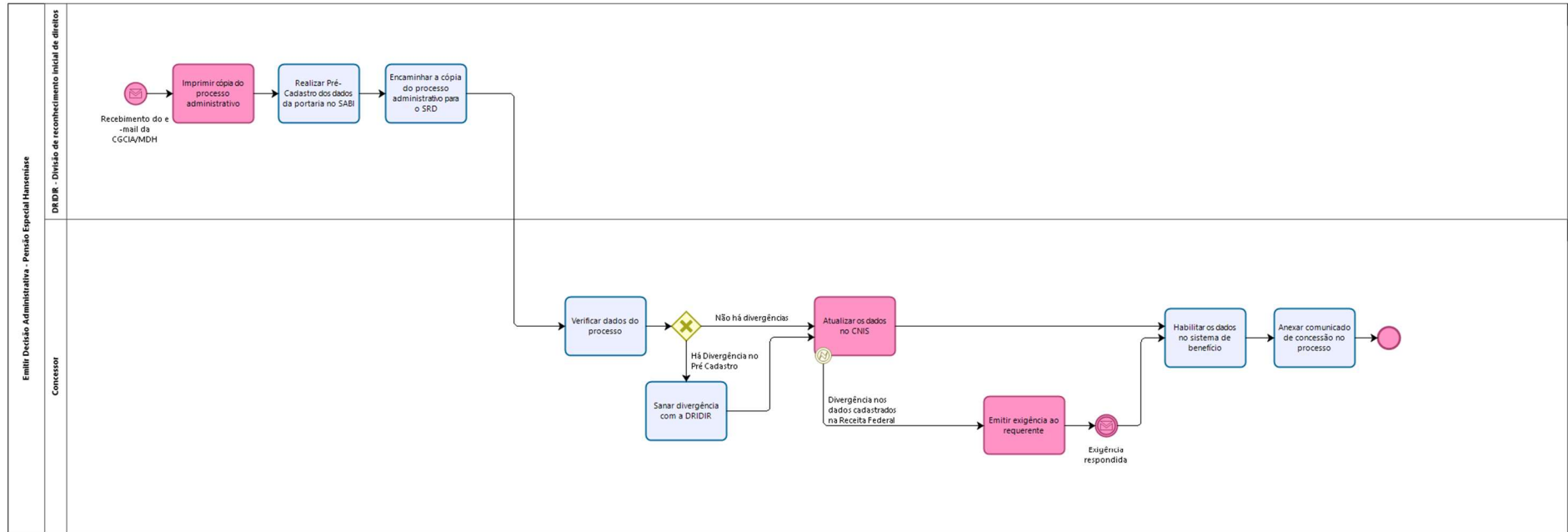
Não houve aplicação do questionário de melhoria do processo.

## **6.16.3 Proposições de Melhoria**

Por se tratar de um processo incomum, de pouca demanda, não foi realizada a aplicação do questionário de melhoria nas unidades. Sendo assim, não são apresentados registros consolidados da contextualização no caso do processo de pensão especial hanseníase.

As proposições de melhoria apresentadas de maneira geral para outros benefícios, tais como as melhorias referentes a sistemas, infraestrutura, organização e pessoas podem ser aplicadas para benefício deste fluxo de trabalho.

### 6.16.4 Redesenho do Processo (To-Be)



Powered by  
**bizagi**  
Modeler

Figura 50 – Implantar Pensão Especial Hansenfase To-Be



## 6.17 Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida

### 6.17.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

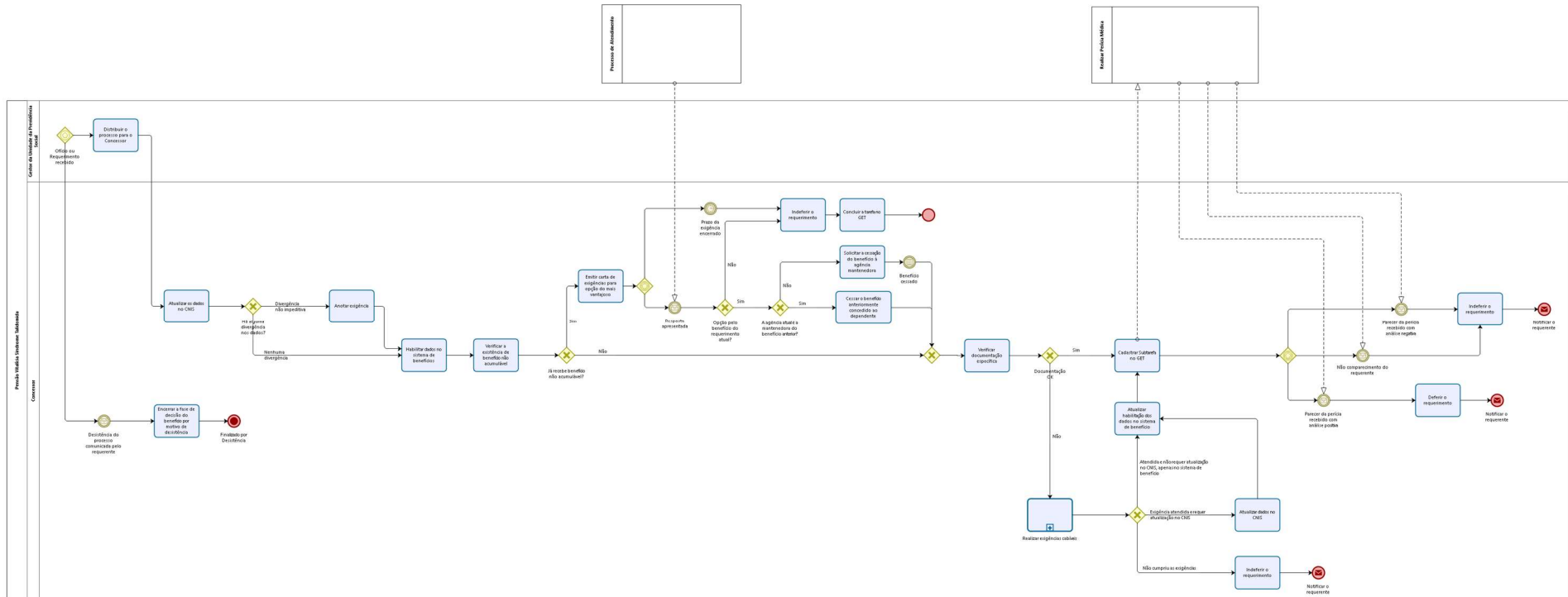


Figura 51 – Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida As-Is

## 6.17.2 Dados das Unidades

### 6.17.2.1 APS Belo Horizonte

Nessa APS a validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*.

Nesse sentido, durante a validação e a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- O cadastro no CNIS é um grande gargalo, porque quando o segurado chega e o cadastro está incorreto, é necessário realizar um acerto.

Cabe ressaltar que a APS não apresentou sugestões de melhorias e também não ressaltou melhores práticas.

### 6.17.2.2 APS Canoas

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*, com a ressalva de haver a necessidade de adicionar a atividade “Baixar anexos do processo” como a primeira atividade a ser realizada pelo concessor ao receber o processo e, a atividade “Emitir carta de exigência com data do agendamento e exigências necessárias” antes do resultado da perícia médica e conseqüentemente do deferimento ou indeferimento do processo.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Para realizar atualização de CNIS é necessário abrir mais um programa. Ação aumenta o tempo de execução;
- Para habilitar os dados no sistema de benefícios é necessária a utilização de outros programas. Ação aumenta o tempo de execução.

### 6.17.2.3 APS Cuiabá

Nessa APS a validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no *As-Is*, com a ressalva de haver a necessidade de adicionar a atividade “Fazer download e verificar os documentos” como a primeira atividade a ser realizada pelo concessor ao receber o processo e, a atividade “Concluir tarefa no GET” antes de cada fim previsto ao processo.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O reconhecimento deste direito não se encerra com a formatação do benefício de pensão especial;

- Após deferimento do requerimento deve ser encaminhado o pagamento da indenização (PAB). Contudo, no processo de validação do fluxo houve dúvida sobre quem será o responsável por esta etapa, se o conessor ou a APS. Segundo o conessor, após a geração do pagamento da indenização, por uma falha sistêmica, este era cancelado e se submetia a auditoria posterior a fim de que fosse efetivamente liberado;
- Gargalo está em compreender o momento que o processo deverá ser encaminhado ao SRD (Sistema de Reconhecimento de Direito), se antes ou depois do encerramento, e se para isto deverá gerar uma nova tarefa.

Esta APS apresentou a seguinte sugestão de melhoria:

- Serviço de manutenção: emissão, acompanhamento, liberação de demanda para agente (PAB) que já está no GET.

#### 6.17.2.4 APS Curitiba

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*, à exceção da atividade “Solicitar a cessação do benefício à agência mantenedora”, que com a implementação do sistema integrado entre APS não é mais necessária.

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo, nenhuma possível melhoria e também não evidenciou nenhuma melhor prática.

#### 6.17.2.5 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no *As-Is*.

Durante a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Demora na resposta do e-mail de solicitação da transferência do benefício por parte da APS mantenedora.

Esta APS apresentou a seguinte sugestão de melhoria:

- Atribuir à perícia médica a parte das exigências médicas (encaminhamentos, exigências, exames, etc).

#### 6.17.2.6 APS Presidente Prudente

O processo em questão apesar de constar na APS de Presidente Prudente, raramente é executado por ser uma categoria muito específica. Ainda assim, a validação foi realizada e permitiu constatar que o fluxo das atividades é executado com algumas diferenças do que foi previsto no modelo *As-Is*. Sendo assim, houve a proposição de um novo fluxo, como indicado na abaixo.

Durante a validação e a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Geralmente são necessárias fotos do requerente sem roupas e o requerente tem alguns problemas quanto a isso.

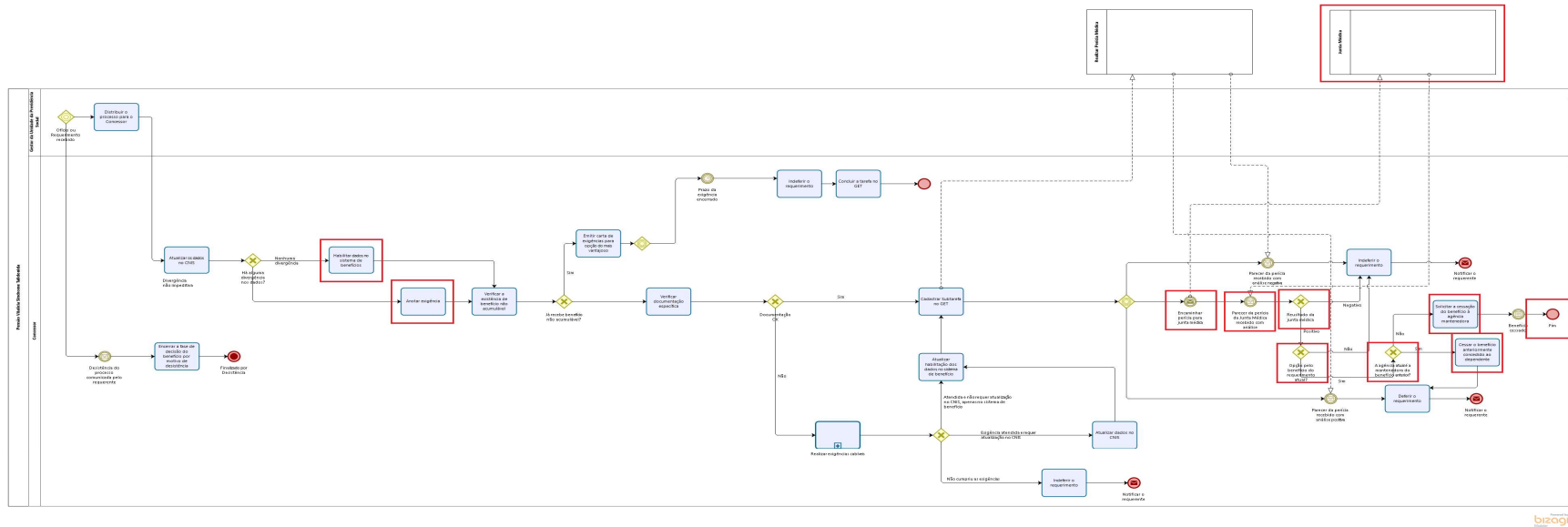


Figura 52 - Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida – Sugestão As-Is APS Presidente Prudente

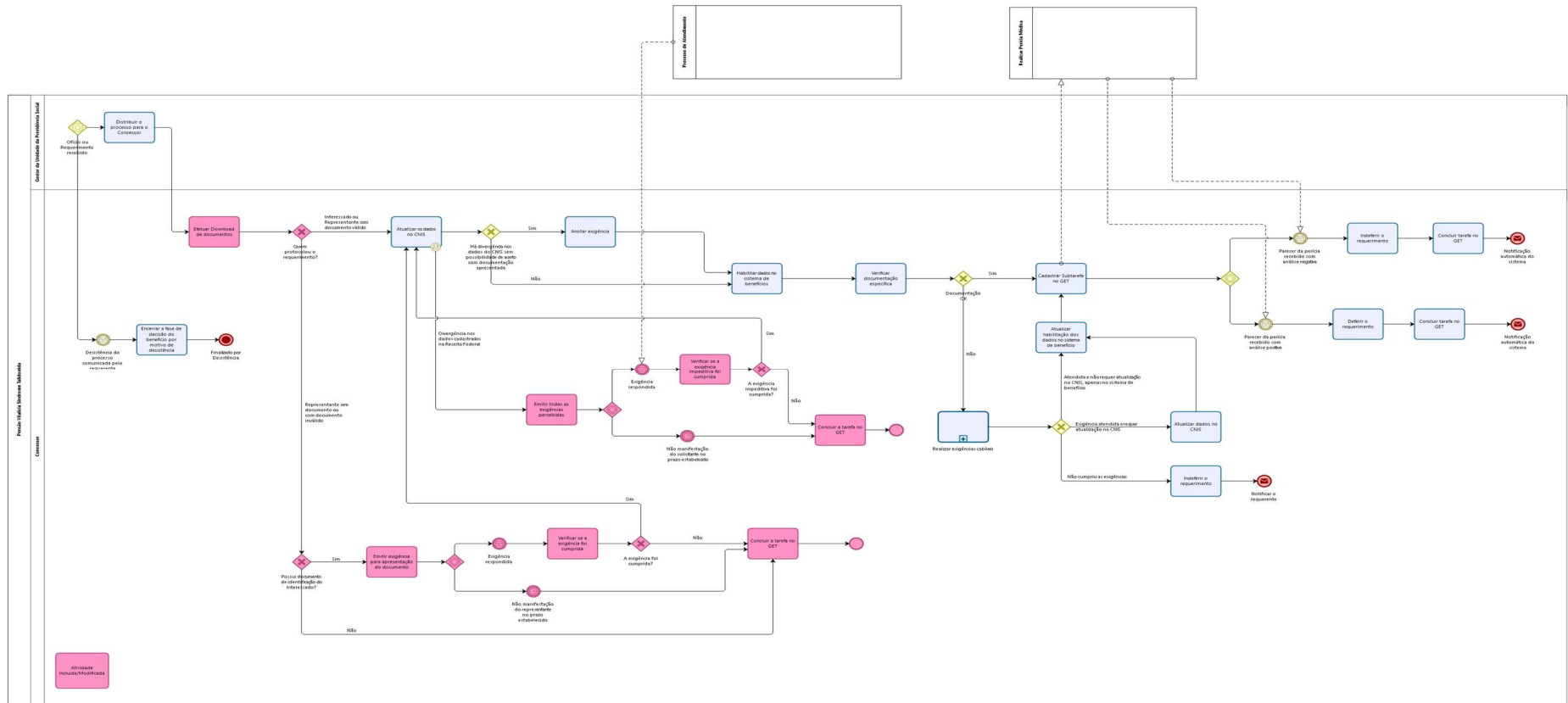
### 6.17.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
O cadastro no CNIS é um grande gargalo, porque quando o segurado chega e o cadastro está incorreto, é necessário realizar um acerto.	Quando ocorre esse problema, há uma demanda de tempo maior para a concessão do benefício.	Não informada	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	Texto Padrão
Para realizar atualização de CNIS e no sistema de benefícios é necessário abrir mais um programa.	Ação aumenta o tempo de execução.	Não informada	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	GET está sendo modificado para a alteração do CNIS já ser realizada nele
O reconhecimento deste direito não se encerra com a formatação do benefício de pensão especial.	Não informada	Não informada	N/A	Ausência de proposta	Não Entendido
Após deferimento do requerimento deve ser encaminhado o pagamento da indenização (PAB). Contudo no processo de validação do fluxo houve dúvida sobre quem será o responsável por esta etapa, se o conessor ou a APS. Segundo o conessor, após a geração do pagamento da indenização, por uma falha sistêmica este era cancelado e se submetia a auditoria posterior a fim de que fosse efetivamente liberado.	Não informada	Não informada	Fluxograma e Regras de Negócio	Ausência de proposta	Os benefícios recentes não possuem essa indenização

Demora na resposta do e-mail de solicitação da transferência do benefício por parte da APS mantenedora	Atraso no processo	O concessor "puxar" o processo da APS mantenedora via Prisma/Plenus e notifique a mesma. Isto é feito a fim de agilizar o processo de transferência do benefício	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	N/A
Não informado	Não informada	Atribuir à perícia médica a parte das exigências médicas (encaminhamentos, exigências, exames, etc).	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	
Geralmente é necessário fotos do requerente sem roupas e o requerente tem alguns problemas quanto isso	Não informada	Não informada	Organização e Pessoas	Inviável	As fotos são de roupa de banho e definido na IN 77

Quadro 16 – Proposições de Melhoria - Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida

## 6.17.4 Redesenho do Processo (To-Be)



bizagi

Quadro 17 - Implantar Pensão Vitalícia Síndrome Talidomida To-Be



## 6.18 Implantar Salário Família

### 6.18.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

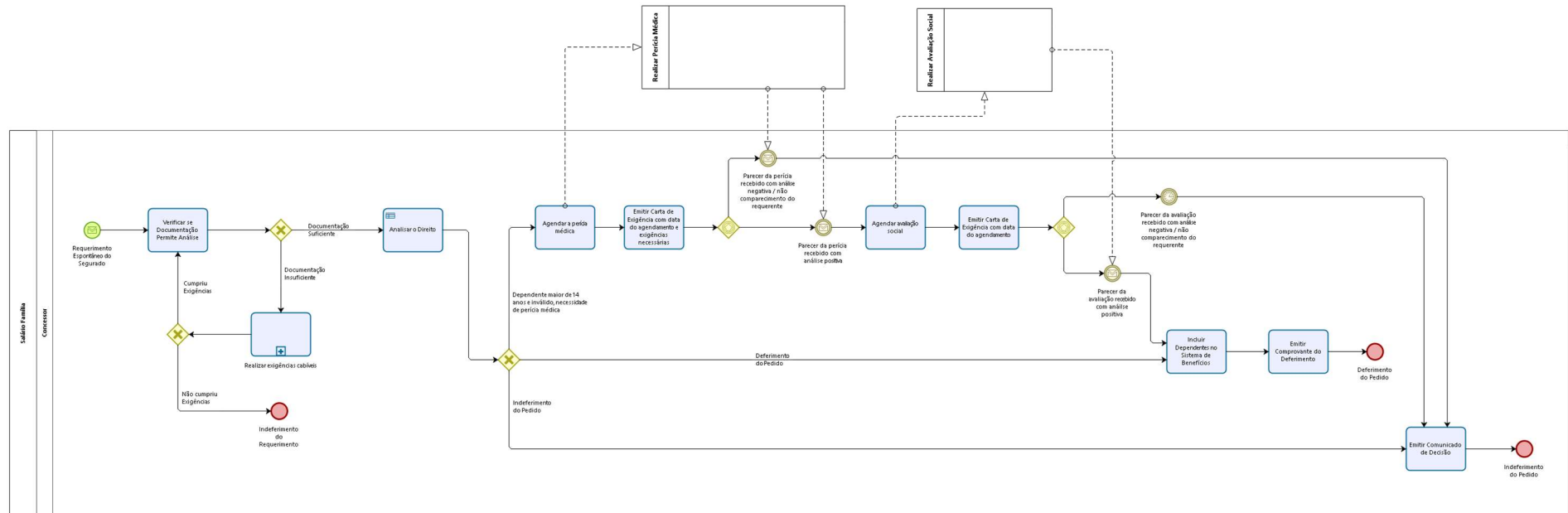


Figura 53 – Implantar Salário Família As-Is

## 6.18.2 Dados das Unidades

### 6.18.2.1 APS Belém

Nessa APS a validação foi realizada permitindo constatar que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas como foram definidas no modelo.

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria. Segundo o gestor do setor, durante 4 anos nenhum processo dessa espécie foi analisado nesta unidade.

### 6.18.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*, à exceção das atividades “Agendar avaliação social” e “Emitir carta de exigência com data do agendamento” e demais elementos que tratam da realização da avaliação social, que foram excluídas do processo.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentos necessários para execução do processo;
- O tele atendimento 135 não comunica a documentação necessária ao requerente para cada tipo de processo. As pessoas não têm instruções sobre essas documentações, e só ficam cientes por ação do concessor quando já estão na agência;
- A resposta da perícia médica é dada pelo SABI, que é um sistema com mau funcionamento e não possui comunicação com outros sistemas envolvidos no processo.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Benefícios que estão atrasados devido a não atualização do requerente, no momento em que a atualização é feita todas as parcelas atrasadas devem ser pagas. A atualização do benefício deve ser feita duas vezes ao ano, em março com a declaração escolar e em novembro com o cartão de vacina;
- Diminuir a quantidade de datas para atualização do benefício: deveria haver apenas uma data no ano para atualização da declaração escolar e do cartão de vacinas, facilitando para o segurado e diminuindo um atendimento anual sem necessidade.

A APS também ressaltou a seguinte melhor prática:

- Através de diálogos constantes os concessionários são instruídos por colegas mais experientes.

### 6.18.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*, à exceção das atividades “Agendar avaliação social” e “Emitir carta de exigência com data do agendamento” e demais elementos que tratam da realização da avaliação social e a inclusão das atividades “Fazer download e verificar os documentos” e “Atualizar os dados do requerente no CNIS, se necessário” no início do processo, antes da primeira atividade e, “Analisar o resultado da perícia médica” logo após o recebimento do resultado da perícia médica, que é seguido da verificação se o requerente se tornou incapaz antes dos 21 anos de idade. Nesse caso seguirá pelo fluxo do deferimento, ou se tornou incapaz após os 21 anos de idade, o que determinara o fluxo para o indeferimento do processo.

Esta unidade não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

### 6.18.2.4 APS Cuiabá

Nesta APS a validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas como foram definidas no modelo.

Durante a validação e a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- Necessidade em se abrir um novo processo ou subprocesso apenas para inserir o valor do auxílio família, o que gera retrabalho. Assim, poderia ser analisado junto ao benefício a que está agregado, se o cidadão tiver esse direito.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- O aprimoramento dos sistemas, de modo a estarem habilitados a sinalizar automaticamente, acusando o direito do beneficiário ao ler e interpretar os dados pessoais do requerente. A conexão dos dados cadastrais seria interpretada via sistema e ao se constatar o direito, o auxílio poderia ser disponibilizado automaticamente, sem a necessidade da demanda de um novo processo. O beneficiário tendo direito já lhe seria acrescido o valor em seu benefício.

Cabe salientar que a APS não apresentou melhores práticas.

### 6.18.2.5 APS Curitiba

Nessa APS a validação foi realizada permitindo constatar que o fluxo das atividades do modelo *As-Is* necessitava de alterações. Por isso, as atividades “Agendar a perícia médica” e “Emitir carta de exigência com data do agendamento e exigências necessárias” foram substituídas pela atividade “Abrir subtarefa de perícia médica”. As atividades “Agendar avaliação social” e “Emitir

carta de exigência com data do agendamento” e demais elementos que tratam da realização da avaliação social foram excluídos, devido ao fato de que essas atividades são executadas a partir da perícia médica e não pelo concessor.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- A análise do direito é feita baseada na experiência e conhecimento de trabalho do concessor, embasada na lei, mas não há o suporte de nenhum modelo de decisão;
- O gerenciamento da agenda da perícia médica é ineficiente;
- Os documentos de entrada para os concessionários devem ter informações completas, nos ofícios ou requerimentos.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os segurados deveriam ter a possibilidade de cadastrar o requerimento com um campo para os dados dos documentos necessários, diretamente no “Meu INSS”;
- A qualidade das informações no CNIS deve ser melhorada, visto que o sistema de benefício (SABI) não reconhece vários dados do CNIS após a migração. Muitas vezes, levando a críticas irrelevantes;
- O agendamento de perícia médica deve ser realizado no SABI, centralizando as informações.
- Implementação de um controle das tarefas, com objetivos e metas a serem atingidas para os atendentes do processo, avaliação do desempenho e da produtividade.

A APS também apresentou a seguinte melhor prática:

- Implementação de um controle das tarefas, com objetivos e metas a serem atingidas para os atendentes do processo, avaliação do desempenho e da produtividade.

#### 6.18.2.6 APS Fortaleza

Por meio da validação realizada nessa APS foi possível verificar que o fluxo das atividades é executado como previsto no modelo *As-Is*, à exceção das atividades “Agendar avaliação social”, “Emitir carta de exigência com data do agendamento” e demais elementos que tratam da realização da avaliação social. Os concessionários informaram que estas atividades não são realizadas para este processo, pois segundo eles não é contemplada na instrução normativa relativa.

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

#### 6.18.2.7 APS Niterói

A validação nesta APS foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado parcialmente como previsto no modelo *As-Is*. As atividades “Agendar a perícia médica” e “Emitir carta de exigência com data do agendamento e exigências necessárias” foram substituídas pela atividade “Encaminhar a gerencia executiva”. As atividades “Agendar avaliação social” e “Emitir carta de exigência com data do agendamento” e demais elementos que tratam da realização da avaliação social foram excluídos. A unidade não realiza salário família, por isso, a validação foi executada por um concessor que conhece o processo.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O sistema GET faz *log off* total após um período curto de inatividade, fazendo com que o concessor tenha que entrar novamente inserindo todos os dados do requerente. Isso pode ocorrer diversas vezes no processo.
- Sistema SABI trava muito e não concede benefício, fazendo com que os concessionários abram outro processo novo. Isso ocorre às vezes também porque o sistema pode apresentar muitas críticas que por vezes não podem ser tratadas, obrigando o concessor a abrir um novo processo.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- Ter acesso ao sistema GFIP web das empresas. Pois, quando isso era possível, concessionários conseguiam verificar os salários recebidos dos requerentes e conseguiam tomar melhores decisões.

#### 6.18.2.8 APS Petrópolis

Nessa APS a validação foi realizada e permitiu constatar que o fluxo das atividades é executado parcialmente como previsto no modelo *As-Is*. As atividades “Agendar avaliação social” e “Emitir carta de exigência com data do agendamento” e demais elementos que tratam da realização da avaliação social foram excluídos, bem como as atividades “Emitir comprovante do deferimento” e “Emitir comunicado de decisão”.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Um dos fatores críticos é a questão dos documentos, hoje não existe uma regra que permita a verificação destes dados em meio informatizado. Se os documentos necessários para este processo estivessem todos em meio digital facilitaria muito o processo;
- É difícil fazer a manutenção do benefício no sistema.

Esta unidade não sinalizou nenhuma possível melhoria e nenhuma boa prática.

#### 6.18.2.9 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que o fluxo das atividades é executado parcialmente como previsto no modelo *As-Is*, pois foram excluídas as atividades “Agendar avaliação social” e “Emitir carta de exigência com data do agendamento” e demais elementos que tratam da realização da avaliação social. Assim, foi relatado que estas atividades não são realizadas para este processo, pois não são contempladas na instrução normativa relativa.

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

### 6.18.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
O tele atendimento 135 não comunica a documentação necessária ao requerente para cada tipo de processo. As pessoas não têm instruções sobre essas documentações, e só ficam cientes pelo concessor quando já estão na agência.	Atraso no processo, necessidade da volta do requerente à agência posteriormente.	O tele atendimento 135 deve informar a documentação necessária para cada tipo de processo.	Organização e Pessoas	Viável	Alinhar com a Comunicação Social para utilização dos textos padrão.
Benefícios atrasados devido a dados desatualizados do requerente.	Não Informada	Benefícios que estão atrasados devido a não atualização do requerente, no momento em que a atualização é feita deve-se pagar todas as parcelas atrasadas.	Organização e Pessoas	Viável	Já é realizado conforme sugerido e legislação vigente
Falta ou má qualidade na comunicação entre os sistemas.	Não Informada	A qualidade das informações no CNIS deve ser melhorada, visto que o sistema de benefício (SABI), não reconhece vários dados do CNIS após a migração. Muitas vezes, levando a críticas irrelevantes.	Sistemas Infraestrutura e	Viável	SIBEPU englobará a solução
É difícil fazer a manutenção do benefício no sistema.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas Infraestrutura e	Ausência de proposta	SIBEPU englobará a solução
O sistema GET faz <i>log off</i> total após um período curto de inatividade.	O concessor precisa entrar novamente inserindo todos os dados do requerente novamente, podendo ocorrer diversas vezes no processo.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas Infraestrutura e	Ausência de proposta	N/A

O sistema SABI pode apresentar muitas críticas que por vezes não podem ser tratadas, também trava frequentemente, quando isso ocorre os concessionários são obrigados a abrir um outro processo, novo.	Não Informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	Sistemas e Infraestrutura	Ausência de proposta	SIBEPU englobará a solução
Falta de documentos necessários.	Atraso no processo, necessidade da volta do requerente à agência posteriormente.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Falta de documentação não óbice para requerimento de protocolo
A resposta da perícia médica é dada pelo SABI, que é um sistema com mau funcionamento e não possui comunicação com outros sistemas envolvidos no processo	Nos casos de falha do sistema, as informações não estarem atualizadas e lentidão devido a necessidade de utilização de outros sistemas.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	A perícia é realizada manualmente e não pelo SABI
Segurado precisa comparecer ao atendimento duas vezes por ano para atualizar dados.	Aumento do fluxo no atendimento, utilização de dependências e servidor do INSS para um atendimento "desnecessário".	Diminuir a quantidade de datas para atualização do benefício: deveria haver apenas uma data no ano para atualização da declaração escolar e do cartão de vacinas, facilitando para o segurado e diminuindo um atendimento anual sem necessidade.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Existe decreto regulamentando
A análise do direito é feita baseada na experiência e conhecimento de trabalho do concessor, embasada na lei, mas não há o suporte de nenhum modelo de decisão.	Pode haver divergências nas tomadas de decisão inclusive em casos idênticos entre os diferentes concessionários.	Criar uma base de conhecimento que dê suporte à tomada de decisão do concessor	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	As ações necessárias para padronização constam no diagrama de processo



O gerenciamento da agenda da perícia médica é ineficiente.	Em muitos casos há a necessidade de "encaixes" para a perícia médica.	O agendamento de perícia médica deve ser realizado no SABI, centralizando as informações.	Sistemas e Infraestrutura		Aguardando implantação do SIBE-PU
Abertura do processo é dificultada pela falta de documentação. Os documentos de entrada para os concessionários devem ter informações completas, nos ofícios ou requerimentos.	Morosidade no andamento do processo devido à falta de documentos.	Os segurados deveriam ter a possibilidade de cadastrar o requerimento com um campo para os dados dos documentos necessários, diretamente no "Meu INSS".	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Falta de documentação não óbice para requerimento de protocolo
Informado	Não Informada	Implementação de um controle das tarefas, com objetivos e metas a serem atingidas para os atendentes do processo, avaliação do desempenho e da produtividade.	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Definido na Portaria Nº 2
Poucas informações, informações incompletas ou dificuldade na identificação das informações do requerente.	Não Informada	Ter acesso ao sistema GFIP web das empresas.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Essa verificação não é feita na concessão do Salário Família
Não existe uma regra que permita a verificação dos dados dos documentos do requerente em meio informatizado.	Não Informada	Tornar os documentos necessários para o processo em formato digital.	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Essa verificação não é feita na concessão do Salário Família
Necessidade em se abrir um novo processo ou subprocesso apenas para inserir o valor do auxílio família.	Consequência é o retrabalho, poderia ser analisado junto ao benefício a que está agregado, se o cidadão tiver esse direito.	Não foi realizada a proposta de melhoria	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Esse fluxo serve apenas para Salário Família para benefícios já mantidos
Falta de automatização na concessão do benefício.	Fato que demanda todo um retrabalho sobre os concessionários e especialmente sobre o requerente que precisa voltar ao INSS e recomeçar o	O aprimoramento dos sistemas, de modo a estarem habilitados a sinalizar automaticamente, acusando o direito do beneficiário ao ler e interpretar os dados pessoais do requerente. A conexão	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Este já é o fluxo atual, caso o requerente informe os dados no ato do requerimento do benefício a concessão é automática

	<p>processo para a inserção de um simples auxílio.</p>	<p>dos dados cadastrais seria interpretada via sistema e ao se constatar o direito, o auxílio poderia ser disponibilizado automaticamente, sem a necessidade da demanda de um novo processo. O beneficiário tendo direito já lhe seria acrescido o valor em seu benefício.</p>			
--	--	--	--	--	--

Quadro 18 – Proposições de Melhoria - Implantar Salário Família

### 6.18.4 Redesenho do Processo (To-Be)

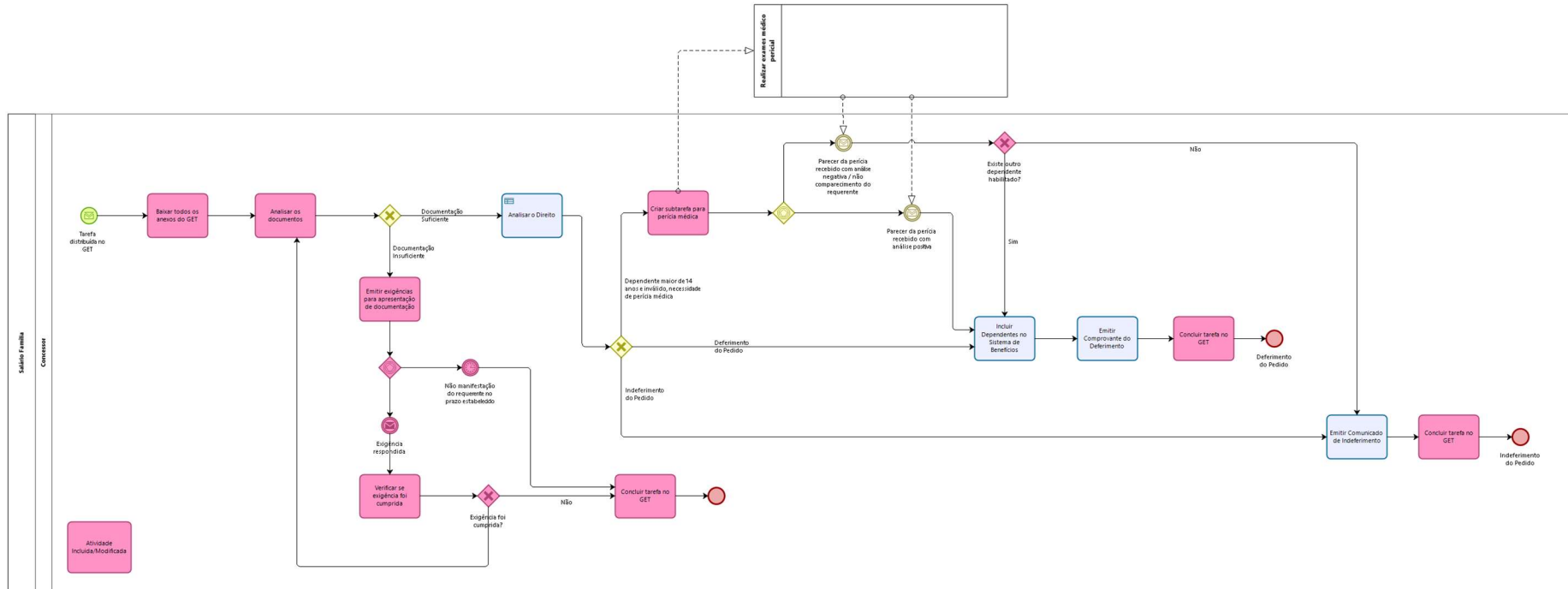


Figura 54 – Implantar Salário Família To-Be

## 6.19 Pensão Especial Hemodiálise

### 6.19.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

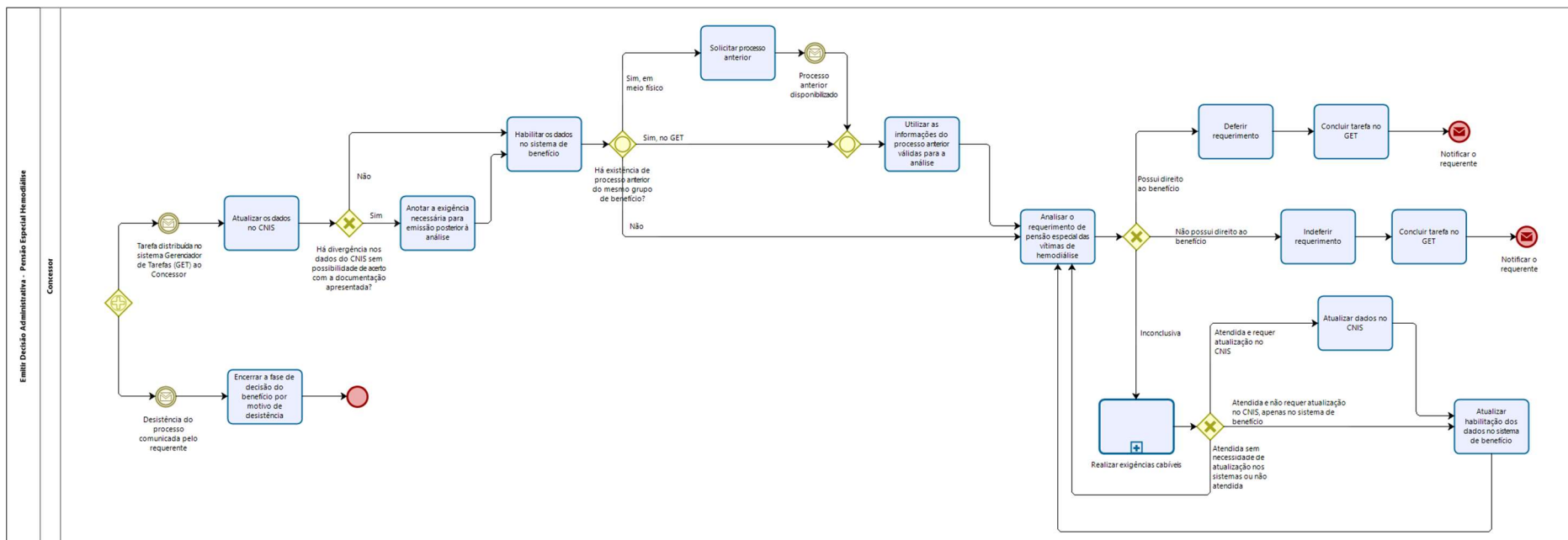


Figura 55 – Pensão Especial Hemodiálise As-Is

## 6.19.2 Dados das Unidades

### 6.19.2.1

#### APS Canoas

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas são executadas, porém foi adicionada a atividade de fazer *download* dos documentos do processo e, uma vez existindo procurador/instituidor é realizada a atualização dos dados destes no CNIS.

Durante a validação foram sinalizados os seguintes problemas:

- Variação de internet;
- Requisições feitas com baixa quantidade de documentos;
- Poucos concessionários podem realizar alteração da DER;
- Dificuldade em enviar certidão ao órgão de origem.

Esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### 6.19.2.2

#### APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas, com adição somente da atividade de baixar documentos do GET. Assim, durante a validação foi identificado como problema que para realizar esta atividade é necessário fazer o *download* de todos os anexos do processo, o que por vezes demanda bastante tempo. Por fim, cabe ressaltar que esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### 6.19.2.3

#### APS Curitiba

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas na ordem, sem alterações. Por fim, cabe ressaltar que durante a validação não foram sinalizados problemas e que esta APS não apresentou sugestões de melhoria.

### 6.19.2.4

#### APS Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem alteração alguma. Apenas, foi adicionada a observação de que só é solicitado um processo anterior em caso de suspeita de fraude. Ainda, durante a validação não foram sinalizados problemas e esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### 6.19.2.5

#### APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas, porém este benefício não é realizado nesta APS. Assim, durante a validação não foram sinalizados problemas e a APS não apresentou sugestões de melhoria.

### **6.19.3 Proposições de Melhoria**

Como não foram apontadas sugestões de melhoria específicas para esse processo, foram implementadas melhorias sugeridas a outros processos e que se aplicam de maneira geral a todos os benefícios.



## 6.20 Pensão por Morte

### 6.20.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

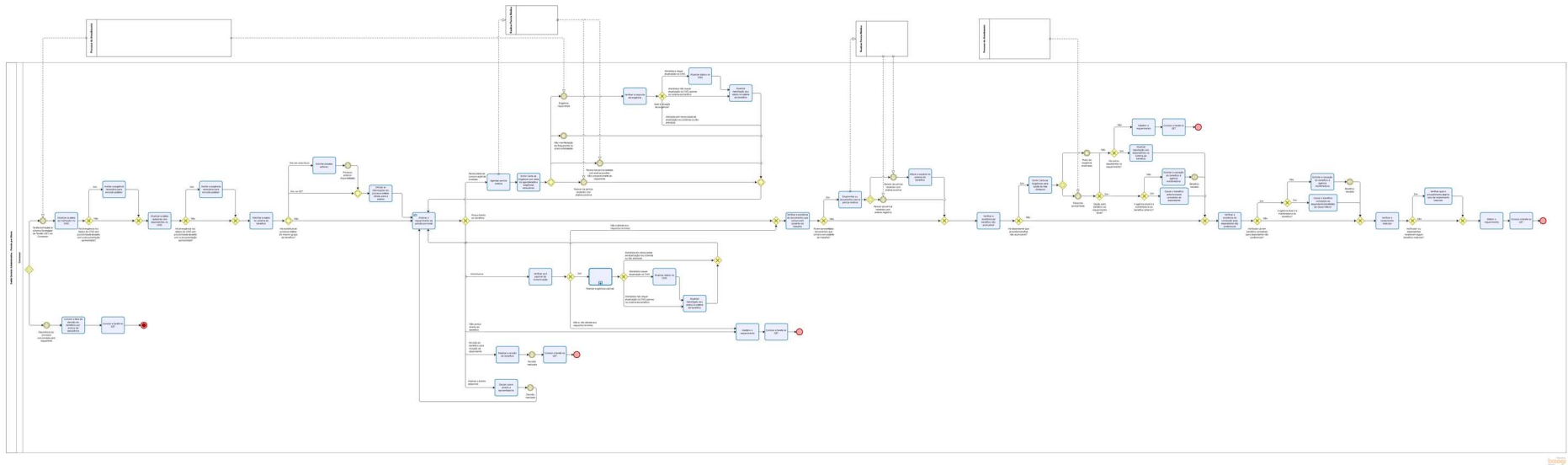


Figura 57 – Pensão por Morte As-Is



## 6.20.2 Dados das Unidades

### 6.20.2.1 APS Belém

A validação foi realizada constatando que deve ser adicionada a atividade “analisar documentos no GET” no início do processo. Posterior a isso, deve ser incluído que em caso de exigências impeditivas é aguardado o retorno com prazo de 30 dias. Não havendo resposta o processo é indeferido.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de padronização;
- Erros e má qualidade na documentação;
- Erros administrativos;
- Demora na resposta das exigências;
- Grande quantidade de documentação faltante;
- Falta de autonomia na alteração da DER;
- Falta de servidores para análise;
- Sistema lento.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Maior troca de informação dentro do polo;
- Maior estabilidade no sistema;
- Autonomia aos concessionários para alterar DER;
- Os NIT's poderiam chegar aos concessionários já criados, atualizados e com elos;
- Exigência de documentos fundamentais no ato do protocolo;
- Informar melhor a sociedade acerca dos documentos necessários;
- Contratação de mais servidores para análise;
- Não existir a pressão das metas e da pontuação, pois gera um estresse ao trabalhador;
- Treinamento nas agências, devido à falta de conhecimento sobre as documentações.

Ainda, cabe ressaltar que essa APS relatou as seguintes melhores práticas:

- Facilidade de analisar os requerimentos devido ao fato do local de trabalho ser isolado;

- Tranquilidade na APS Digital, o silêncio e a liberdade para ir ao banheiro, tomar água, tomar café, pois não há mais a pressão do atendimento ao público.

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas, diferenciando somente a ordem de algumas delas que estão sinalizadas na cor roxa e a adição de outras atividades na cor rosa, como ilustrado abaixo:

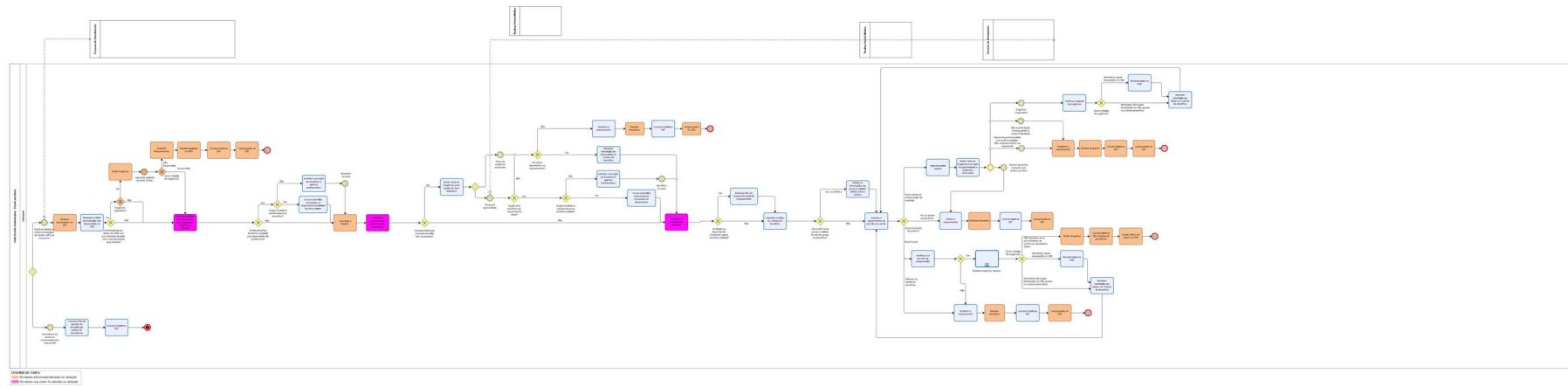


Figura 58 – Pensão por Morte – sugestões de melhorias APS Belém

#### 6.20.2.2 APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas, porém com a adição de atividades referentes à emissão de exigência para benefício não acumulável e consulta aos sistemas corporativos para verificação de dados. Neste cenário, foi sinalizado enquanto problema a necessidade de um supervisor para realizar a alteração da DER, uma vez que o funcionário não tem autonomia para fazê-lo e precisa aguardar o gestor.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- *Checklist* da documentação necessária na abertura do processo;
- Verificação, na abertura do processo, se há algum benefício concedido anteriormente e qual o requerente tem preferência;
- Colocar à disposição um folder explicativo ou outros canais de comunicação *online*, com uma linguagem compreensiva e uso de ilustrações, a fim de melhorar a compreensão do cidadão acerca dos documentos e atividades realizadas na Pensão por Morte ou em quaisquer outros benefícios.

A APS também pontuou a seguinte melhor prática:

- Há um sistema com nome de “Fácil” que foi criado por um servidor que facilita o acompanhamento dos processos do GET.

Assim, com a validação foi verificada apenas uma distinção de nomenclatura nas seguintes atividades:

- “Verificar existência de benefício não acumulável” para “Conferir existência de benefício não acumulável”;
- “Emitir carta de exigência para opção do mais vantajoso” para “Consultar carta de exigência para opção do mais vantajoso”.

#### 6.20.2.3 APS Canoas

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas sem nenhuma alteração. Nesta APS também foi realizada a validação do processo de Pensão por Morte de Anistiado B59, onde foram adicionadas atividades de conclusão de tarefa no GET no deferimento, indeferimento e adição de dependente. Não foram identificados problemas nem melhorias no B59.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Tempo excessivo do concessor dedicado à atualização dos dados cadastrais e à formalização de exigências que já poderiam ter sido identificadas no processo de Atendimento ou durante agendamento;

- O processo é iniciado, com muita frequência, sem o atendimento dos requisitos mínimos de entrada;
- Comunicação deficiente com os requerentes quando não há disponibilidade de endereço eletrônico;
- Comunicações ineficientes entre agências do INSS. Atraso para finalizar processo de outras agências mantenedoras;
- Não ser o próprio concessor que realiza o processo que irá officiar o Juiz.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Os órgãos (CEF, CRAS, etc.) parem de interferir nos dados cadastrais um do outro;
- Disponibilização de suporte técnico do CRAS e do canal de atendimento 135 antes do agendamento;
- Critérios de análise disponíveis nas telas do sistema para preenchimento por parte do concessor no momento da análise;
- Busca rápida (localizador de rápido acesso) à legislação aplicável ao critério de análise;
- Análises dos pedidos de concessão realizadas em local remoto atendendo a demanda de uma região mais abrangente (ex.: Brasil, Região Sul, etc.) com equipes especializadas em determinados grupos de benefícios.

Embora tenha sido verificado que os nomes das atividades previstas no *As-Is* estavam corretos, foram adicionadas atividades referentes ao download dos documentos do GET para análise, atualizar os dados do representante legal ou procurador no CNIS, caso exista, e emitir exigência se necessário.

#### 6.20.2.4 APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *AS-IS* são executadas sem nenhuma alteração, porém foi sugerida a adição de uma atividade de baixar arquivos do processo no início do fluxo. Nesta APS também foi realizado a validação do processo de Pensão por morte de Anistiado B59, no qual não foi efetuada nenhuma alteração nas atividades, somente a exclusão da atividade de inclusão de dependente, pois a mesma é realizada na atividade de análise do requerimento. Não foram identificados problemas e melhorias na validação.

Durante a aplicação do questionário foi identificado o seguinte problema:

- No caso de perícia de filho/irmão maior inválido, aplicam-se as observações do item IV. Cumpre ressaltar que a alteração promovida pela Lei n.º 13.146 de julho de 2015, na caracterização do dependente

“que tenha deficiência intelectual ou mental ou deficiência grave” (artigo 16, incisos I e III, da Lei n.º 8213/91), até hoje não foi normatizada. Ou seja, a forma como será avaliada a deficiência intelectual ou mental ou deficiência grave cujo fato gerador tenha ocorrido a partir de 03.01.2016 ainda não foi definida. De acordo com o Memorando - Circular Conjunto n.º 01/DIRBEN/DIRSAT/INSS, de 05.01.2016, pedidos com base nos referidos dispositivos estão sobrestados. Muitas agências interromperam os requerimentos sem atentar para a primeira parte dos incisos (filho/irmão inválido).

Esta APS não sinalizou nenhuma sugestão de melhoria.

Por meio da validação não foram constatadas alterações nos nomes das atividades previstas no *As-Is*.

#### 6.20.2.5 APS Curitiba

A validação foi realizada verificando que todas as atividades previstas no *As-Is* são de fato executadas. Nesta APS também foi realizada a validação do processo de Pensão por Morte de Anistiado B59, durante a qual foi observado que todas as atividades são realizadas no fluxo sem alterações. Na validação não foram identificados problemas nem melhorias e, não houve aplicação de questionário e cronoanálise do processo B59.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Utilização de diferentes *logins* e senhas para cada sistema a ser aberto;
- Análise manual e mental dos processos. Cada concessor realiza o seu julgamento em relação ao requerimento baseado na experiência pessoal;
- Alteração da data de entrada do requerimento (DER) é feita apenas por uma pessoa, sendo que esta alteração é necessária à maioria dos processos analisados.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Este procedimento pode ser melhorado com a ajuda de *softwares* que facilitem o processo de tomada de decisão;
- Envio do ofício para o Interessado ou para o INSS, pois o envio duplo causa retrabalho ou conflito;
- Unificação dos sistemas;
- Aumentar o tempo da sessão do GET;
- Cadastramento por CPF e não por NIT no PRISMA;
- Dar autonomia a todos os concessionários para atualização da DER;

- Reuniões periódicas para discutir e indicar sugestões e críticas, desde que haja a possibilidade de que alguma melhoria seja de fato implementada.

#### 6.20.2.6 APS Fortaleza

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no AS-IS são executadas, com exceção apenas da parte de revisão do benefício que não acontece no fluxo, pois o mesmo não é realizado.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os seguintes problemas:

- Metas irreais (principalmente no tocante a sistemas instáveis e demandas de processos desproporcionais ao número de habilitadores) não geram valor;
- Sistemas inconsistentes;
- Documentação incompleta;
- Dificuldade de comunicação com o segurado;
- Falta de servidores;
- Alta demanda de processos;
- Sobrecarga de trabalho para os servidores;
- Metas nos pontos GET são incompatíveis com a carga de trabalho, até mesmo para os servidores que trabalham exclusivamente na habilitação.

Esta APS ressaltou as seguintes sugestões de melhoria:

- Aumento da velocidade da internet;
- Nos casos em que o instituidor recebia benefícios precedidos (de acordo com a lei) e que o requerente e o falecido eram casados no civil, o processo poderia ser automático;
- Dar autonomia a todos os concessionários para atualização da DER;
- Unificar algumas ferramentas em um dos sistemas, para não ter que colocar exigência no Prisma e também no GET;
- Estabelecer modelo padrão para os casos em que os requerentes não podem ou não querem cumprir exigência, com um modelo que desconsidere o prazo da exigência como forma de analisar mais rápido o processo;
- Condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas e internet rápida), metas compatíveis com a realidade, alimentação de informações e atualização constante nos sistemas e uniformização de procedimentos;
- Aprimoramento de sistemas: velocidade e estabilidade.

#### 6.20.2.7 APS Joinville

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-/s são executadas na ordem, sem alterações. Enquanto problema, essa APS sinalizou a não migração da DER pelo NIT do instituidor, havendo, portanto a necessidade de realizar PABs ou CN, que geram demoras. Por fim, cabe ressaltar que nenhuma sugestão de melhoria foi apresentada por essa APS.

#### 6.20.2.8 APS Niterói

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-/s são executadas, com a observância de que apenas a parte de perícia não acontece na APS, sendo uma atividade realizada pela diretoria executiva. Desta forma, em casos de acidente de trabalho os documentos são verificados na própria APS.

Durante a validação e a cronoanálise foram sinalizados os /seguintes problemas:

- Os médicos não estão fazendo o trabalho de análise da perícia médica, através do sistema GET, o que acaba dificultando e atrasando todo o processo;
- Internet da agência extremamente lenta, dificultando o *upload* e a navegação pelos sistemas;
- Reduzido número de digitalizadoras da agência.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Para a maior agilidade do processo, os concessionários sugeriram que tivessem acesso por meio de sistema a todas as certidões de óbito, e não apenas as recentes;
- Melhoria na velocidade da internet;
- Melhor distribuição dos processos;
- Aumento no número de digitalizadoras da agência;
- Melhoria no *layout* da agência, proporcionando um ambiente com menos ruído aos funcionários.

Nesta APS também foi realizada a validação do processo de Pensão por Morte de Anistiado B59, porém não houve nenhuma alteração. Não foram identificados problemas nem melhorias. Não houve aplicação de questionário nem realização de cronoanálise.



#### 6.20.2.9 APS Petrópolis

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-/s são executadas, porém nessa APS eles realizam a análise da documentação para verificar se há acidente de trabalho ao invés de encaminhar à perícia.

Durante a validação foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de documentação básica para realizar a análise do pedido;
- Digitalização de baixa qualidade dos documentos necessários para que o concessor atualize os dados no CNIS;
- Habilitação malfeita;
- Falta de informação para o segurado quanto à documentação que ele precisa entregar para que o seu caso seja analisado;
- Lentidão dos sistemas e a constante queda dos mesmos.

Por fim, enquanto sugestão de melhoria esta APS sinalizou a melhoria da habilitação.

#### 6.20.2.10 APS Presidente Prudente

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-/s são executadas, com exceção da atividade de agendamento de perícia que é realizada pelo setor de agendamento.

Durante a validação foi sinalizado o seguinte problema:

- Complexidade nos agendamentos por não serem feitos no GET.

Esta APS sinalizou a seguinte sugestão de melhoria:

- No ato do agendamento ou requerimento via internet, o segurado/cliente ter a indicação da necessidade da apresentação de certidão atualizada de casamento, declaração de não emancipação, declaração de opção de benefício, além de outros documentos que são obrigatórios.

Nesta APS também foi realizada a validação do processo de Pensão por Morte de Anistiado B59, porém não houve nenhuma alteração, não foram identificados problemas nem melhorias. Ainda, cabe salientar que não houve aplicação de questionário nem realização de cronoanálise.

#### 6.20.2.11 APS São Paulo

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no As-/s são executadas, apenas com a adição da atividade de analisar documentação após a distribuição da tarefa no GET. Ainda, foi verificado que o agendamento de perícia e o retorno acontecem em outra agência, e que a atividade de agendamento de perícia é realizada pelo setor de agendamento.

Durante a validação foram sinalizados os seguintes problemas:

- Falta de e-mail e necessidade de envio de exigências cabíveis pelo site dos Correios, o que acarreta a interrupção do processo esperando o envio e o retorno de informações necessárias, além de ter um custo de cada carta enviada pelos Correios de R\$7,60;
- Falta de qualidade na documentação digitalizada ou documentos faltantes / incompletos;
- Erro da agência física ao anexar documentos de requerentes distintos em um processo ou de um processo distinto;
- Retrabalho em adaptar texto de exigência para ser inserido no PRISMA (Este programa não aceita acentuações e sinais de pontuação) e no site dos Correios (apresenta limite de caracteres, no entanto existe possibilidade de se reduzir a fonte e aumentar número de caracteres);
- Necessidade do uso do site CONSULTAR, quando casos necessitam de buscas de processos parecidos (uma vez que alguns casos não estão na legislação ou geram dúvida de decisão do concessor), o que acaba consumindo muito tempo uma vez que a ferramenta de busca do CONSULTAR não é assertiva;
- Necessidade de cópia digital do processo anterior quando não acessível pelo sistema;
- Necessidade de alterar a DER;
- Dúvidas dos concessionários quanto à realização do processo;
- Site para elaborar despacho decisório PDR necessita de complementação das informações pelo concessor;
- Instabilidade dos sistemas (CNIS, GET, PRISMA, HERMES, site dos Correios).

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Padronização e treinamento dos servidores nas agências físicas quanto à análise de processos para melhor adequação às agências digitais;
- *Checklist* de documentos mínimos que o requerente deve apresentar, evitando assim, que cheguem documentações incompletas ao concessor;
- Na atividade “Anotar a exigência necessária para emissão posterior à análise”, o concessor anota as exigências manualmente em um papel. Sugestão seria para inserir uma tela no *software* com um *checklist* para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornaria na atividade “Realizar exigências cabíveis”, melhorando assim a confiabilidade e organização do concessor;

- Conscientização dos requerentes sobre a importância de se disponibilizar uma conta de e-mail para contato facilitado com o concessor;
- Uso de mensagem (SMS) para emitir exigência cabível ao requerente;
- Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis.

#### 6.20.2.12 APS Senhor do Bonfim

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-ls* são executadas, com observância da adição da atividade de análise prévia e respectiva emissão de exigência se necessário e, da exclusão das atividades relacionadas a acidente de trabalho, pois foi alegado que a espécie 93 não está mais em uso e todos os benefícios concedidos estão sendo classificados como 21.

Por fim, enquanto problema constatado durante a validação, esta APS mencionou a falta de documentação e, não apresentou sugestões de melhoria.

### 6.20.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Sistema lento	Não foi identificada consequência	Maior estabilidade no sistema	Sistemas e Infraestrutura	Viável	A Portaria Conjunta nº DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 prevê o aumento dos links de dados
Falta de autonomia na alteração da DER	Não foi identificada consequência	Autonomia em alterar DER aos concessionores	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está sendo implementada uma melhoria no PRISMA onde será gerado a DER corretamente e também será dada autonomia para mudança de DER, sendo primeiro em alguns locais como teste
Dúvidas dos concessionores quanto à realização do processo	Não foi identificada consequência	Padronização e treinamento dos servidores nas agências físicas quanto a análise de processos para melhor adequação às agências digitais	Organização e Pessoas	Viável	Está sendo tratado com a padronização do protocolo
Grande quantidade de documentação faltante	Grande emissão de exigências desnecessárias	Informar melhor a sociedade acerca dos documentos necessários	Organização e Pessoas	Inviável	Não é possível negar protocolo
Falta de servidores	Acúmulo de trabalho	Contratação de mais servidores para análise	Organização e Pessoas	Inviável	Não há gestão sobre assunto
Falta de padronização	Não foi identificada consequência	Maior troca de informação dentro do polo	Organização e Pessoas	Viável	Fluxograma padrão já existente

Grande quantidade de documentação faltante	Grande emissão de exigências desnecessárias	Exigência de documentos fundamentais no ato do protocolo	Organização e Pessoas	Inviável	Não é possível negar protocolo
Demora na resposta das exigências	Não foi identificada consequência	Ausência de proposta	Organização e Pessoas	Ausência de proposta	Não identificada melhoria
Metas irreais	Desmotivação dos servidores	Ajustes das metas dos servidores	Organização e Pessoas	Viável	A Portaria Conjunta nº DIRBEN/DIRAT/INSS, de 23 de outubro de 2018 está regulamentando novas metas
Análise manual e mental dos processos. Cada concessor realiza o seu julgamento em relação ao requerimento baseado na experiência pessoal	Não foi identificada consequência	Este procedimento pode ser melhorado com a ajuda de softwares que facilitem o processo de tomada de decisão	Organização e Pessoas	Viável	O sistema está sempre se adequando as normas e com a divulgação dos fluxos padroniza e facilita a análise
O reduzido número de digitalizadoras da agência.	Não foi identificada consequência	Aumento no número de digitalizadoras da agência	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está sendo tratado com o Edital de Compra
Problema não informado	Gera um estresse ao trabalhador	Não existir a pressão das metas e da pontuação	Organização e Pessoas	Inviável	O objetivo das metas é atingir a missão do INSS com a sociedade
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Verificação, na abertura do processo, se há algum benefício concedido anteriormente e qual o requerente tem preferência	Fluxo e Regras de Negócio	Inviável	Essa verificação faz parte do fluxo da análise

Problema não informado	Não foi identificada consequência	Colocar à disposição um folder explicativo ou outros canais de comunicação online, com uma linguagem compreensiva e ilustrações, a fim de melhorar a compreensão do cidadão acerca dos documentos e atividades realizadas na Pensão por Morte ou em quaisquer outros benefícios.	Organização e Pessoas	Viável	Está sendo aplicado no Meu INSS, no Portal e nos materiais físicos das agências. Além do Imprima na Agência e ações do PEP
Utilização de diferentes logins e senhas para cada sistema a ser aberto	Não foi identificada consequência	Implementar o sistema de token para realizar um login único nos sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está em desenvolvimento uma tratativa para unificar os logins onde o mesmo login será o mesmo do GET e SIB PU
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Unificação dos sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Aumentar o tempo da sessão do GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Chico (Utilizar o mesmo navegador e atualizar os dados cadastrais do CNIS dentro do GET)
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Cadastramento por CPF e não por NIT no PRISMA	Sistemas e Infraestrutura	Viável	O esforço de desenvolvimento é muito grande e o mesmo será tratado no SIBE-PU
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Poderiam ser realizadas reuniões periódicas para discutir e indicar sugestões e críticas	Organização e Pessoas	Viável	Estão previstas no plano de ação
Alta demanda de processos	Não foi identificada consequência	Não foi realizada a proposta de melhoria	Organização e Pessoas	Ausência de proposta	O INSS não pode recusar protocolo

Problema não informado	Não foi identificada consequência	Aumento da velocidade de internet	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Nos casos em que o instituidor recebia benefícios precedidos (de acordo com a lei) e que o requerente e o falecido eram casados no civil, o processo poderia ser automático	Fluxo e Regras de Negócio	Viável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Unificar algumas ferramentas em algum dos sistemas, tais como não ter que colocar exigência no prisma e também no GET	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema já identificado e sendo tratado de diferentes formas
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Estabelecer o modelo padrão p/casos em que os requerentes não podem ou não querem cumprir exigência, um modelo de abrir mão do prazo da exigência como forma de analisar mais rápido o processo	Fluxo e Regras de Negócio	Inviável	Não deve ser realizado nenhum tipo de análise no momento do protocolo
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Condições de trabalho iguais para todos os servidores (computadores completos com 2 telas, máquinas modernas e internet rápida)	Organização e Pessoas	Viável	Está sendo elaborado um ato normativo regulamentando as metas
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Padronização dos processos de análise	Fluxo e Regras de Negócio	Viável	Fluxograma padrão já existente
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Acesso por meio de sistema a todas certidões de óbito, e não apenas as recentes	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Só constam certidões a partir da criação do SISOBI

Problema não informado	Não foi identificada consequência	Melhor distribuição dos processos	Organização e Pessoas	Inviável	Não foi identificado o contexto de melhoria da distribuição de processos
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Melhoria no layout da agência, proporcionando um ambiente com menos ruído aos funcionários	Sistemas e Infraestrutura	Viável	O Gestor da agência deve entrar em contato com a Logística da GEX
Os médicos não fazem o trabalho de análise da perícia médica no GET	Não foi identificada consequência	Criar um fluxo para perícia médica	Fluxo e Regras de Negócio	Viável	Solicitar a DIRSAT a criação do fluxo das atribuições da perícia médica em todos os benefícios
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Agendamento de perícia no GET	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	No GET deve ser gerado uma subtarefa
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Inserir uma tela no software com um checklist para o concessor assinalar quais exigências devem ser enviadas ao requerente. Esta tela retornará na atividade "Realizar exigências cabíveis", melhorando assim a confiabilidade e organização do concessor	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Será estudada a implantação
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Uso de mensagem (SMS) para emitir exigência cabível ao requerente	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Está sendo estudado para implantação
Problema não informado	Não foi identificada consequência	Padronizar os sistemas usados (GET, PRISMA e Correios) em relação à inserção do texto para emitir exigências cabíveis	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Caso a melhoria de inclusão de exigência no GET seja implementada essa sugestão não seria necessária



Problema não informado	Não foi identificada consequência	Os NITs poderiam chegar aos concessionários já criados, atualizados e com elos	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	A atualização do CNIS faz parte do fluxo da análise
------------------------	-----------------------------------	--	---------------------------	----------	---

Figura 59 – Pensão por Morte – Proposições de Melhoria

### 6.20.4 Redesenho do Processo

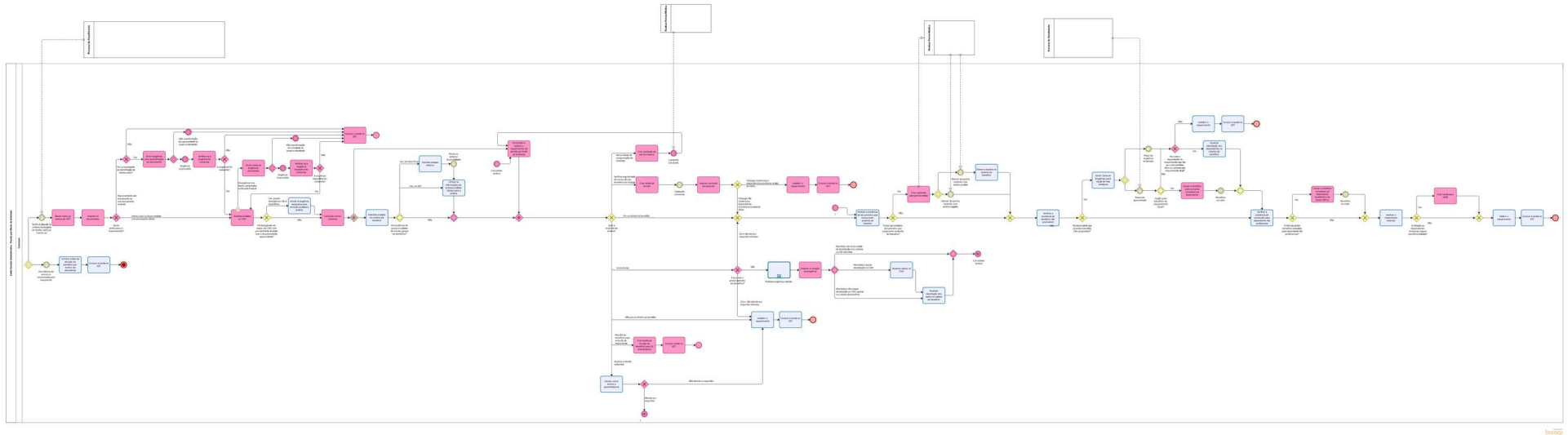


Figura 60 – Pensão por Morte *To-Be*

## 6.21 Pensão por Morte de Anistiado

### 6.21.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

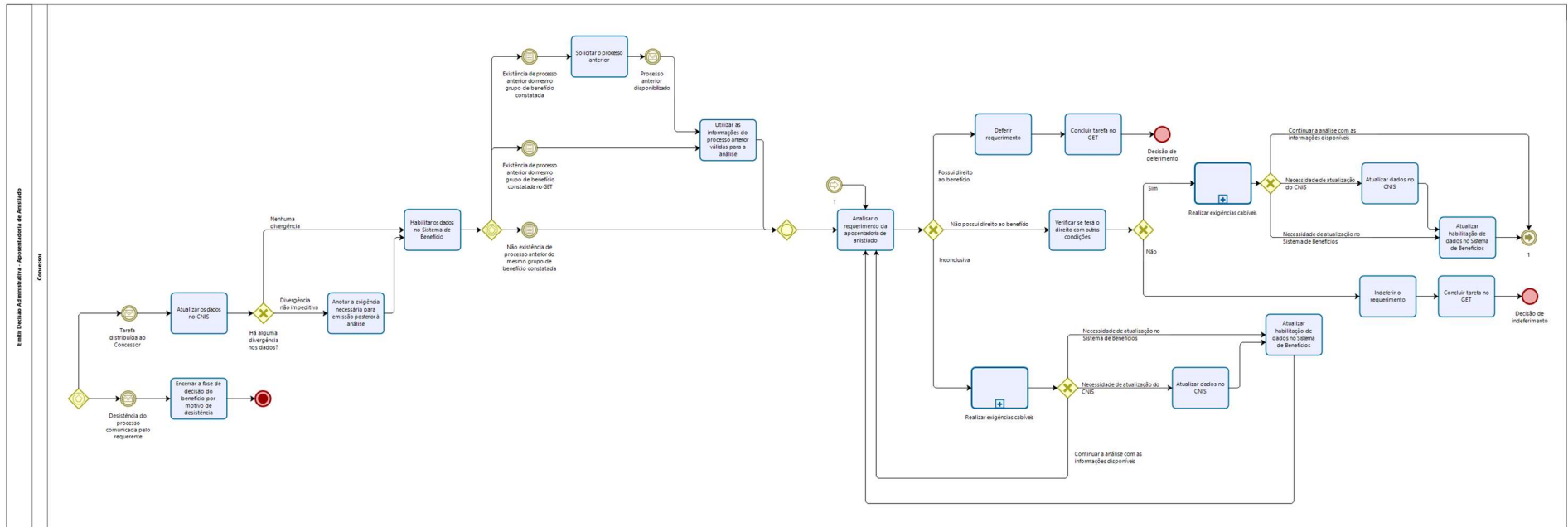


Figura 61 – Pensão por Morte de Anistiado As-Is

## **6.21.2 Dados das Unidades**

### **6.21.2.1 APS Cuiabá**

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. Na aplicação do questionário, foram apontados os mesmos problemas do processo de Aposentadoria por Tempo de Contribuição.

Durante a aplicação do questionário foram identificados os seguintes problemas:

- Cada servidor executa o trabalho sem uma sequência pré-estabelecida;
- A obrigatoriedade em cumprir exigências legais como o Decreto n.º 9.094/17;
- O Sistema PRISMA agrega dados distintos e a busca e atualização desses dados implicam em várias paradas do sistema, como exemplo tem-se: interrupções frequentes na etapa de habilitação, decorrentes, em sua maioria, de falha em sistemas e não de conexão com a Internet.

Esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### **6.21.2.2 APS Curitiba**

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. Cabe salientar que durante a aplicação do questionário não foram identificados problemas e que esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### **6.21.2.3 APS Niterói**

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. Cabe salientar que durante a aplicação do questionário não foram identificados problemas e que esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

### **6.21.2.4 APS Presidente Prudente**

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração. Cabe salientar que durante a aplicação do questionário não foram identificados problemas e que esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

## **6.21.3 Proposições de Melhoria**

Como não foram apontadas sugestões de melhoria específicas para esse processo, foram implementadas melhorias sugeridas a outros processos e que se aplicam de maneira geral a todos os benefícios.

### 6.21.4 Redesenho do Processo (To-Be)

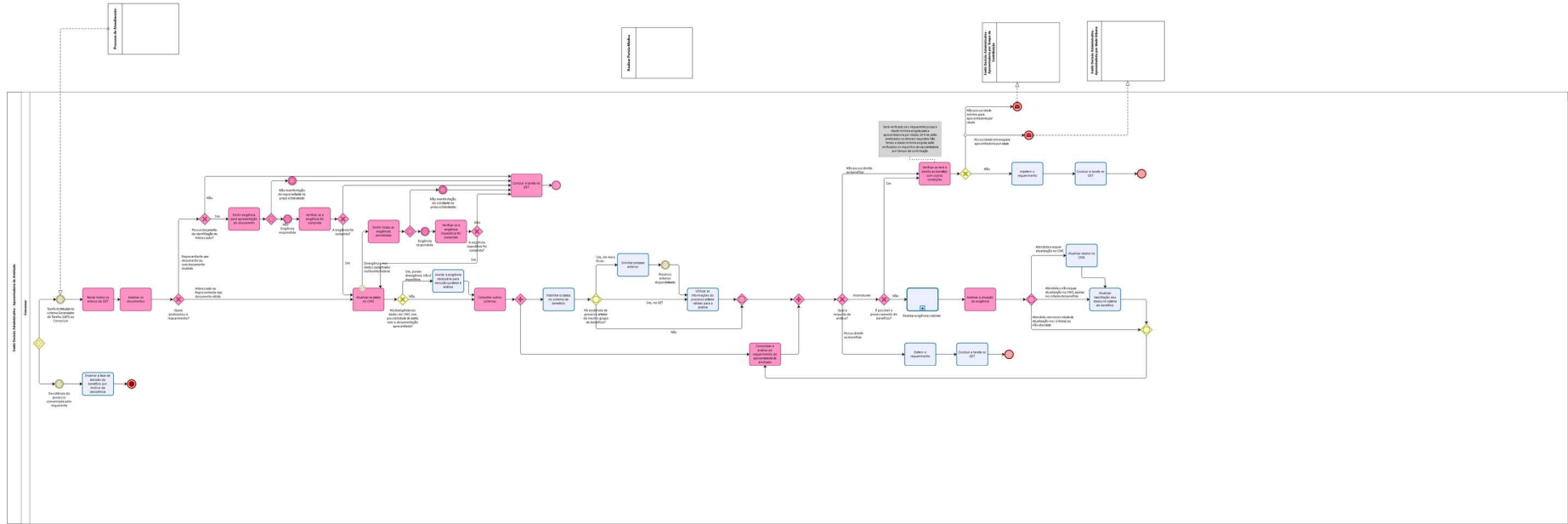


Figura 62 - Pensão por Morte de Anistiado To-Be

## 6.22 Processo de Atendimento

### 6.22.1 Estado Atual do Processo (As-Is)

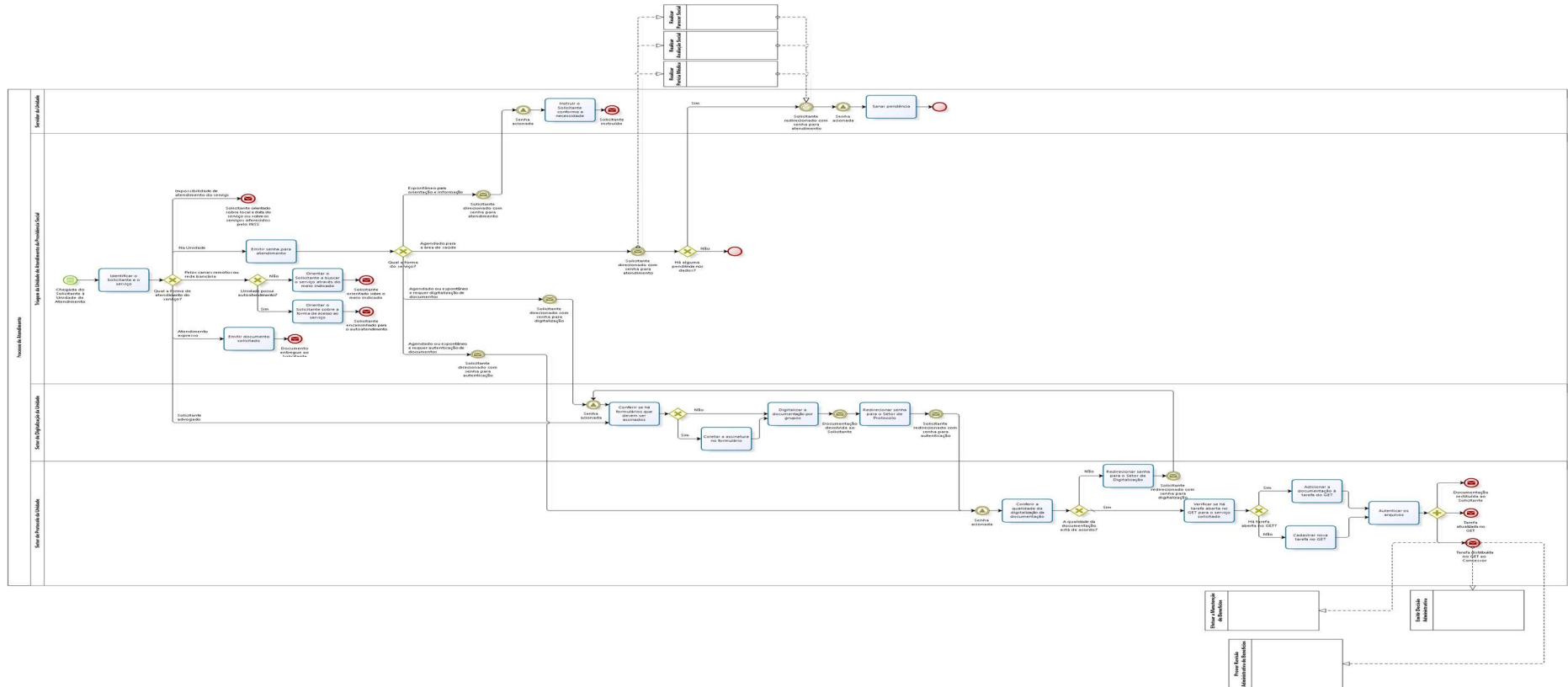


Figura 63 – Processo de Atendimento (As-Is)

## 6.22.2 Dados das Unidades

### 6.22.2.1

### APS Belém

A validação foi realizada constatando que na unidade não é feita mais a emissão de documentos no atendimento expresso, de modo que o solicitante agenda o atendimento expresso, o documento é emitido antes do período de entrega, o solicitante comparece ao dia de recebimento apresentando um documento com foto e então recebe o documento sem emissão na hora. Também foi verificado que não há o redirecionamento de senha, pois os colaboradores que tratam a parte de digitalização são os mesmos que tratam da parte do protocolo do processo. Logo, não há esse redirecionamento de processo e senha entre setores (tornando um setor conjunto). As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Esta APS não sinalizou nenhum problema relativo à execução do processo e nenhuma possível melhoria.

### 6.22.2.2

### APS Belo Horizonte

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram identificados os seguintes problemas:

- Triagem deficitária feita ou por estagiários que não possuem as informações ou por um servidor que não tem o conhecimento necessário;
- Triagem deficitária feita por estagiários que não possuem acesso ao sistema;
- Identificação de pendências administrativas apenas quando o segurado percebe que não recebeu o pagamento e procura a agência novamente. Antigamente primeiro resolvia a parte administrativa para depois ir para a perícia. Hoje há uma inversão do fluxo para atender a um memorando;
- Poucos scanners na agência;
- Não é possível colocar alta qualidade, porque o sistema não permite o tamanho. Cada grupo pode ter no máximo 5MB (no total podem ter 6 grupos);
- Erros na ordem de digitalização;
- Os sistemas não estavam interligados e também porque a tecnologia na época não era muito usada a ponto de ser algo prático.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Implantar o autoatendimento. As agências em BH não possuem autoatendimento, já tentaram implantar antigamente, mas não funcionou. Hoje o autoatendimento é possível. É preciso investimento, mas melhoraria o processo;
- Utilizar o sistema chamado AVA para confeccionar automaticamente o formulário e o segurado apenas assinar. Esse sistema foi criado por um servidor e não é um padrão nas agências. Ele otimiza o processo com ganho de 5 a 10 minutos;
- Necessidade de pessoa especializada na triagem para evitar retrabalho;
- Criar um acesso para que as varas de família e sucessões pudessem protocolar as determinações judiciais no SAG. Ao preencher o campo com o endereço do alimentando ou seu representante legal, o sistema automaticamente direcionaria à APS mantenedora. O preenchimento dos campos com os dados cadastrais.

#### 6.22.2.3

#### APS Cuiabá

A validação foi realizada constatando que o atendimento expresso não é executado nessa APS por falta de pessoal e infraestrutura de apoio; e, não ocorre a separação entre "Setor de Protocolo da Unidade" e "Setor de Digitalização da Unidade", não tendo assim as atividades de redirecionamento de senha. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a validação e a aplicação do questionário identificaram os seguintes problemas:

- Infraestrutura de apoio para realizar o atendimento expresso;
- Falta de pessoal.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Implantar o atendimento expresso com requisitos essenciais para agilizar o atendimento;
- Implantar setores paralelos para realizar tarefas rotineiras como checagem de documentos e digitalização (ex.: setor de digitalização);
- Diversificar as formas de atendimento: pessoal, expresso e se possível ampliar o número de funcionários nos guichês;
- Existem formatos de modelos de atendimento que dão vazão e são mais adequados ao cidadão, poderia ser realizado benchmarking em bancos, laboratórios de saúde, hospitais, para aperfeiçoar o atendimento do cidadão.

#### 6.22.2.4

#### APS Curitiba

A validação foi realizada constatando que tem autoatendimento, mas não tem suporte para o mesmo. Também foi observado que não há o caminho de orientação e instrução com servidor, não há a possibilidade de autenticação de documentação direta sem passar pela digitalização e também não tem o redirecionamento de senha entre os setores. A verificação da qualidade da digitalização é concomitante com a própria digitalização e já colhe a assinatura na identificação. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Os servidores do processo de atendimento, geralmente, desconhecem grande parte da documentação necessária;
- Apenas uma equipe faz a verificação da qualidade da documentação;
- Não há pessoal designado para orientar o solicitante no autoatendimento. Número de estagiários insuficiente;
- Sistema SABI é muito ultrapassado, e algumas características tomam muito tempo. Por exemplo, para a categoria “empregados”, é necessário alterar a DUT. Para as outras categorias não é necessário, mas todo caso que não é da categoria “empregados”, aparece um aviso com uma mensagem dizendo que naquela categoria não é necessário alterar a DUT.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Criação de um modelo de decisão (por processo), para os atendentes, visando digitalizar e autenticar apenas os documentos necessários à análise;
- O processo de digitalização pode ser terceirizado (servidores públicos), já que apenas a recepção e o protocolo dos documentos desvinculam a necessidade de conhecimento da legislação;
- Os segurados deveriam ter a possibilidade de cadastrar o requerimento com um campo para os dados dos documentos necessários, diretamente no “Meu INSS”;
- Alerta de protocolo já existente para o mesmo solicitante, visto que alguns atendentes não verificam;
- Implementação de pré-análise na documentação ao ser protocolada;
- Possibilidade que tarefas mais complexas sejam distribuídas igualmente para avaliação do desempenho e da produtividade.



#### 6.22.2.5

#### APS Fortaleza

A validação foi realizada constatando que o caminho do advogado é para aqueles que são abrangidos por ACP e na unidade que possui mais de 10 servidores tem que ter o atendimento exclusivo. Também foi verificado que a tarefa após ser criada no GET não é distribuída automaticamente e a APS não possui o autoatendimento. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a validação e a aplicação do questionário foi sinalizado o seguinte problema:

- A APS não possui o autoatendimento.

Esta APS não sinalizou sugestões de melhoria.

#### 6.22.2.6

#### APS Joinville

A validação foi realizada adicionando as atividades de alteração do CNIS e emissão das vias faltantes, procedimento solicitado em caso de inconsistência no pagamento do Seguro Social, sendo por pagamento a mais e atrasos, ou na alteração do valor do piso salarial. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Demanda muito acima da capacidade;
- Estabilidade na rede do sistema;
- Instabilidade no sistema para emissão de documento na triagem;
- Controle para que não ocorra o desaparecimento de registros no CNIS;
- Casos de reanálise por parte do concessor de um mesmo segurado, já que o sistema não tem uma função que bloqueie a solicitação de benefício em curto período de tempo;
- Informar de forma clara, fácil acesso e acessível para pessoas com/sem deficiência sobre a documentação necessária pelos sistemas remotos de comunicação.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Distribuição equilibrada de demanda por servidores;
- Velocidade e sincronização nos sistemas utilizados;
- Investir em peritos e servidores para análise.

#### 6.22.2.7

#### APS Niterói

A validação foi realizada constatando que não é realizado o caminho da área da saúde e que a autenticação sempre é depois da digitalização. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Por falta de conhecimento os servidores por vezes pedem para outros servidores ajuda ou para ensinar e orientar nas suas dificuldades parando o seu atendimento e ficando assim dois servidores parados. Isso também evidencia o fato de que cada um faz as coisas de um jeito diferente;
- Estagiários não conseguem fornecer informações sobre as necessidades dos solicitantes;
- A APS possui apenas três máquinas digitalizadoras, porém uma delas fica apenas para atender advogados. Poucas digitalizadoras funcionando;
- Não emitem mais todos os documentos que estão descritos no manual. O único caso que falaram que emitem é quando for para o requerente buscar a CTC;
- Não tem fila preferencial, idosos ficam em uma fila única;
- Confusão com senhas;
- Demanda muito alta além da capacidade da APS;
- Sistema lento;
- Advogados vão à unidade com muitos processos e não utilizam o sistema;
- Assegurados não conseguem acessar o Meu INSS, por não conhecer o portal ou ter a percepção de que o portal é complexo demais, por isso acabam se direcionando a APS.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Treinamento de servidores para os sistemas e para conhecimento de legislação e direitos dos beneficiários;
- Seria ideal que a unidade tivesse pessoas responsáveis para tirar dúvidas sem que precisassem entrar na fila de triagem;
- Comprar mais digitalizadoras;
- Deveria ter senhas priorizadas para os idosos;
- Diferenciação entre quem for agendado e espontâneo. Senhas diferenciadas por tipo. Por exemplo, tipo A1, B1, C1;
- Melhorar a disponibilidade do sistema;
- Poderiam fazer pelo sistema online que foi disponibilizado para eles e fazer do próprio escritório deles;

- Melhorar a infraestrutura em geral, como por exemplo, mobiliário adequado a NR-17, instalação de biombos para dar mais privacidade aos servidores.

#### 6.22.2.8

#### APS Petrópolis

A validação foi realizada constatando que não possui setores específicos para digitalização e protocolo, sendo dividida as responsabilidades entre a triagem e servidores da unidade, não havendo assim o redirecionamento de senha. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- O ato de digitalizar os documentos;
- Na atividade "Identificar o Solicitante e Serviço" os atendentes em muitos casos conseguem sanar as dúvidas do solicitante ao invés de os enviarem para outros setores. Além disso, eles em alguns casos também digitalizam alguns documentos, devido ao fato de a Agência não possuir um setor exclusivo para a digitalização;
- O que não agrega valor é o fato de os advogados terem direito a "furar a fila" devido a uma moção pública, o que causa um desagrado as outras pessoas da fila;
- Falta de Informação quanto a documentação necessária para que seja dado início ao processo, quais os pré-requisitos para que se tenha direito aos benefícios;
- Muitos Solicitantes comparecem ao atendimento apenas para tirar dúvidas quanto a que documentos apresentar para os diferentes benefícios. Muitos solicitantes não conhecem os horários de atendimento do benefício específico que eles procuram. Devido a isso, acabam chegando na agência em horários que não conseguem ser atendidos;
- Muitas atividades do processo são inúteis e ocorrem apenas por questões burocráticas;
- A mudança no sistema, a redução de atendentes e a alteração no layout da agência (na parte do atendimento), houve uma diminuição da quantidade de atendimentos (cerca de 70 – 80 atendimentos que eram feitos, reduziram para 40-60);
- Requerente muitas vezes precisa aguardar na fila de espera e a sua demanda não pode ser realizada. O atendente precisa solicitar a senha, aguardar e verificar a necessidade do requerente, que não será atendida.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Atendimentos nos quais não é essencial a presença do solicitante poderiam ser feitos *online*
- Após a Emissão da senha há um tempo de espera até que o número do solicitante seja chamado, porém se o tempo de espera para o atendimento superar 1 hora, o solicitante recebe o tratamento preferencial;
- As regras poderiam ser mais claras e menos burocráticas.

6.22.2.9

APS

Presidente

Prudente

A validação foi realizada alterando a ordem da digitalização para antes da coleta de assinatura em formulários. As demais atividades são executadas conforme o *As-Is*.

Durante a validação e a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Muitos documentos a ser digitalizados;
- Falta de conhecimento no leque de serviços;
- Documentos em mau estado;
- Falta de funcionários terceirizados e estagiários;
- Emissão de documento no balcão;
- Algumas vezes o sistema SAT apresenta algumas inconsistências, não sincroniza os agendamentos, tendo que consultá-los por fora (restrição);
- GET, às vezes está indisponível, e apresenta lentidão nas atualizações (restrições);
- O longo tempo de espera depois que o segurado retira a senha para que seja atendido.

Esta APS apresentou as seguintes sugestões de melhoria:

- Direcionar para o terminal de atendimento/Fora da fase de atendimento rápido;
- Acesso remoto facilitado

6.22.2.10

APS Senhor do Bonfim

A validação foi realizada constatando que todas as atividades previstas no *As-Is* são executadas sem nenhuma alteração.

Durante a aplicação do questionário foram sinalizados os seguintes problemas:

- Pouca disponibilidade de pessoal para a realização das atividades e demandas dos requerentes aos processos disponíveis;

- Constantes quedas e demoras nos sistemas em processar as informações;
- Falta de divulgação para que as pessoas acessem o Meu INSS e conseqüentemente desafogarem a agência.

Esta APS sinalizou as seguintes sugestões de melhoria:

- Melhorar o link de internet;
- Divulgação e seus meios de chegar ao público devem ser revistas, para que os serviços, já disponibilizado, possam ter mais abrangência e efetividade;
- Ampliação do leque de opções do INSS Digital e conseqüentemente atender melhor ao público por esse meio;
- Como modelo de referência que poderia ser utilizado pelo INSS para facilitar e melhorar o desempenho de seus processos, foi mencionada a possibilidade de utilização de sistema semelhante ao utilizado pelo TSE com a biometria, para fazer uma identificação mais precisa do requerente o que facilitaria e daria maior confiabilidade nos processos e segurança nas informações dos solicitantes.

### 6.22.3 Proposições de Melhoria

PROBLEMAS RELACIONADOS	CONSEQUÊNCIAS DOS PROBLEMAS	PROPOSTA DE MELHORIA	CATEGORIZAÇÃO DA PROPOSTA	STATUS DA PROPOSTA	JUSTIFICATIVA DO STATUS
Triagem deficitária feita ou por estagiários que não possuem as informações ou acesso ao sistema ou por um servidor que não tem o conhecimento necessário	Retrabalho; Triagem é apenas distribuição de senha	Ter pessoa especializada na triagem	Organização e Pessoas	Viável	Processo aberto com consulta a PFE e CGTI para poder dar perfis de acesso aos estagiários para poder realizar as atividades nas unidades. Ação local Gerente treinar a pessoa <i>on the job</i> ou recorrer à Gestão de pessoas para suporte
Por falta de conhecimento os servidores por vezes pedem para outros servidores ajuda ou para ensinar e orientar nas suas dificuldades parando o seu atendimento e ficando assim dois servidores parados; Falta de conhecimento no leque de serviços	Direcionamento errado e demora	Treinamento de servidores para os sistemas e para conhecimento de legislação e direitos dos beneficiários	Organização e Pessoas	Viável	CFAI é responsável por manter os servidores atualizados e treinados
Muitos documentos a ser digitalizados; Ato de digitalizar	Atrasa o processo	Processo de digitalização ser terceirizado	Organização e Pessoas	Viável	Contratação de outsourcing
Poucos scanners na agência	Fila para a digitalização dos documentos; Alto número de processos em atraso além do prazo permitido	Comprar mais digitalizadoras	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está sendo realizada licitação para a aquisição dos scanners
Não é possível colocar alta qualidade, porque o sistema não permite o tamanho. Cada grupo pode ter no máximo 5MB (no total podem ter 6 grupos)	Documento pode ficar difícil de ser lido no momento da análise; Retrabalho de digitalizar; Retrabalho de chamar novamente o segurado na agência com a documentação, no momento da análise; Aumento no tempo do processo	Aumento do tamanho do arquivo para <i>upload</i> no GET	Sistemas e Infraestrutura	Viável	A ser estudado este aumento

Erros na ordem de digitalização	Prolongamento da etapa da análise	Disseminar o memorando, que versa sobre a digitalização e a ordem da mesma, entre os estagiários e servidores	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Os sistemas não estavam interligados e também porque a tecnologia na época não era muito usada a ponto de ser algo prático; APS não possui autoatendimento	Aumento das filas para atendimento físico	Implantar o autoatendimento	Organização e Pessoas	Viável	Está sendo estudadas proposta de instalação de totens nas agências e em outros locais públicos
Falta de pessoal	O setor de protocolo e digitalização é executado por apenas um funcionário, o próprio atendente; Demora no atendimento	Implantar setores paralelos para realizar tarefas rotineiras como checagem de documentos e digitalização (ex.: setor de digitalização)	Organização e Pessoas	Viável	Gestão local
Falta de pessoal	O setor de protocolo e digitalização é executado por apenas um funcionário, o próprio atendente; Demora no atendimento	Diversificar as formas de atendimento: pessoal, expresso e se possível ampliar o número de funcionários nos guichês	Organização e Pessoas	Viável	Gestão local
Não informado	Não informada	Realizar benchmarking em bancos, laboratórios de saúde, hospitais, para aperfeiçoar o atendimento do cidadão, já que existem formatos de modelos de atendimento que dão vazão e são mais adequados	Organização e Pessoas	Viável	Estudar a demanda
Não tem fila preferencial, idosos ficam em uma fila única	Não informada	Deveria ter senhas prioritizadas para os idosos	Organização e Pessoas	Viável	Existem senhas prioritizadas para os idosos segundo norma existente

Confusão com senhas	Não informada	Diferenciação entre quem for agendado e espontâneo. Senhas diferenciadas por tipo. Por exemplo tipo A1, B1, C1	Organização e Pessoas	Viável	Emissão por senhas com letras segundo memorando existente
Demanda muito acima da capacidade	Atrasos no processo	Distribuição equilibrada de demanda versus servidores	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DGP
Sistema lento; Constantes quedas; Demoras nos sistemas em processar as informações; Instabilidade da rede dos sistemas; Inconsistências nos sistemas	Tempo adicional no processo	Melhorar o link de internet, a velocidade e sincronização dos sistemas	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já está em tratativas junto à DATAPREV
Advogados vão na unidade com muitos processos e não utilizam o sistema	Fila na APS	Fazer pelo sistema <i>online</i> que foi disponibilizado para eles e fazer do próprio escritório deles	Organização e Pessoas	Viável	Já existe a disponibilidade, só não pode negar o atendimento na agência. Realizar ACT com a OAB local
Falta de divulgação para que as pessoas acessem o Meu INSS e consequentemente desafogarem a agência	Não informada	Rever divulgação e meios de chegar ao público para que os serviços, já disponibilizado, possam ter mais abrangência e efetividade	Organização e Pessoas	Viável	Divulgação está sendo planejada e será realizada
Não informado	Não informada	Ampliar o leque de opções do INSS Digital para atender melhor ao público por esse meio	Organização e Pessoas	Viável	Já existem tratativas para atendimento da demanda
Não informado	Não informada	Ter a possibilidade de cadastrar o requerimento com um campo para os dados dos documentos necessários, diretamente no "Meu INSS"	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já existem tratativas para atendimento da demanda
Não informado	Não informada	Atendimento que não é essencial a presença do solicitante, ser feito online	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Já existem tratativas para atendimento da demanda
Não informado	Não informada	Melhorar a infraestrutura em geral, como por exemplo	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Encaminhar à DIROFL



		mobiliário adequado a NR-17, instalação de biombos para dar mais privacidade aos servidores			
Não informado	Não informada	Utilizar sistema semelhante ao utilizado pelo TSE com a biometria, para fazer uma identificação mais precisa do requerente o que facilitaria e daria maior confiabilidade nos processos e segurança nas informações dos solicitantes	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Em estudo adotar a biometria para o INSS
Não informado	Não informada	Alerta de protocolo já existente para o mesmo solicitante, visto que alguns atendentes não verificam	Sistemas e Infraestrutura	Viável	Previsto o alerta no GET
Não informado	Não informada	Distribuir tarefas mais complexas igualmente para avaliação do desempenho e da produtividade	Organização e Pessoas	Viável	A distribuição é de gestão local seguindo o perfil e conhecimentos dos servidores. Estudo de produtividade será realizado conforme IN nº01 do Ministério do Planejamento.
O longo tempo de espera depois que o segurado retira a senha para que seja atendido	O que por sua vez causa demora nos processos.	Dar tratamento preferencial para o cidadão que está aguardando a mais de 1 hora	Organização e Pessoas	Viável	Já existe regra no SAT levando em conta o tempo de espera do requerente na agência para se tornar preferencial
Não informado	Não informada	Divulgar a funcionalidade do SAT para disseminação da regra de tempo de atendimento	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Perícia	Atrasos em os processos	Investir em peritos e servidores para análise	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à DGP
Não informado	Não informada	Questionário e informativo na entrada da APS-Guanabara com um descritivo dos procedimentos e dúvidas	Organização e Pessoas	Viável	Encaminhar à ACS

		mais comuns (melhor prática)			
Muitos Solicitantes comparecem ao atendimento apenas para tirar dúvidas quanto a que documentos trazer para os diferentes benefícios. Muitos solicitantes não conhecem os horários de atendimento do benefício específico que eles procuram. Devido a isso, acabam chegando na agência em horários que não conseguem ser atendidos	Geração de filas e uso desnecessário do tempo do atendente.	Preparar folder de orientação e informação	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Muitos Solicitantes comparecem ao atendimento apenas para tirar dúvidas quanto a que documentos trazer para os diferentes benefícios. Muitos solicitantes não conhecem os horários de atendimento do benefício específico que eles procuram. Devido a isso, acabam chegando na agência em horários que não conseguem ser atendidos	Geração de filas e uso desnecessário do tempo do atendente.	Realizar campanha de divulgação dos canais e remotos	Organização e Pessoas	Viável	N/A
Requerente muitas vezes precisa aguardar na fila de espera e a sua demanda não pode ser realizada. O atendente precisa solicitar a senha, aguardar e verificar a necessidade do requerente, que não será atendida	Necessidade do seu retorno à agência; Perda de tempo no processo	Gestão local para padronização e melhoria da triagem	Organização e Pessoas	Viável	Triagem é responsável por identificar tanto o solicitante quanto o serviço, deve seguir o fluxo determinado
O protocolo do processo já apresenta uma ficha de cadastro com os dados, sendo que o servidor precisa cadastrar novamente os dados do requerente no GET	Retrabalho	Modernizar o GET para permitir o protocolo do benefício sem o preenchimento das informações do SAT Central	Sistemas e Infraestrutura	Viável	A ser estudado
Não informado	Não informada	Reanalisar a juntada de benefícios no mesmo pacote de análise (criar benefícios prioritários ou pacotes separados)	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	A ser estudado

Não informado	Não informada	Salário-maternidade, quando gerar a crítica, já enviar a exigência automaticamente ao segurado	Sistemas e Infraestrutura	Viável	A ser estudado
Não informado	Não informada	Realizar a pré-habilitação do benefício no momento do protocolo	Fluxograma e Regras de Negócio	Viável	A ser estudado
Ligação não efetuado para o 135 quando não há crédito no celular	Não informada	Cobrança ser não tarifada para ligação pelo celular	Organização e Pessoas	Viável	A ser estudado
Triagem deficitária feita ou por estagiários que não possuem as informações ou acesso ao sistema ou por um servidor que não tem o conhecimento necessário	Retrabalho; Triagem é apenas distribuição de senha	Unidade ter pessoas responsáveis para tirar dúvidas sem que precisem entrar na fila de triagem	Organização e Pessoas	Inviável	Somente na triagem que saberão as dúvidas e necessidades. Os outros canais remotos podem sanar antes do comparecimento à unidade
Os servidores do processo de atendimento, geralmente, desconhecem grande parte da documentação necessária	Pode gerar trabalho desnecessário, digitalizando documentos irrelevantes para o processo; Demora para digitalizar processo	Criação de um modelo de decisão (por processo), para os atendentes, visando digitalizar e autenticar apenas os documentos necessários à análise	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	INSS deve juntar todos os documentos que o interessado solicitar
Não informado	Não informada	Utilizar o sistema chamado AVA para confeccionar automaticamente o formulário e o segurado apenas assinar	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Iniciar tratativas com a DIRSAT para a utilização do GET
Falta de pessoal e infraestrutura de apoio para realizar o atendimento expresso	Não informada	Implantar o atendimento expresso com requisitos essenciais para agilizar o atendimento	Organização e Pessoas	Inviável	Proposta genérica, não entendido os requisitos essenciais
Emissão de documento no balcão	Não informada	Direcionar para o terminal de atendimento/Fora da fase de atendimento rápido	Organização e Pessoas	Inviável	Já existe os canais remotos para atendimento de demandas fora da unidade
Não informado	Não informada	Acesso remoto facilitado	Sistemas e Infraestrutura	Inviável	Problema não entendido, muito genérico
Não informado	Não informada	Implementação de pré-análise na documentação, ao ser protocolada	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	O ganho com a migração para o processo digital foi maior que a perda

Não informado	Não informada	As regras poderiam ser mais claras e menos burocráticas	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Problema não entendido, muito genérico. A quais regras se refere?
Não informado	Não informada	Deixar explícito no fluxograma uma atividade de confirmação dos meios de contato (conferir endereço, solicitar e-mail, telefone de contato e etc.)	Fluxograma e Regras de Negócio	Inviável	Requerente deve informar corretamente os seus dados, principalmente por ser a pessoa com interesse no processo
Identificação de pendências administrativas apenas quando o segurado percebe que não recebeu o pagamento e procura a agência novamente. Antigamente primeiro resolvia a parte administrativa para depois ir para a perícia. Hoje há uma inversão do fluxo para atender a um memorando	Prejuízo para o segurado	Não foi realizada proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Existe memorando que versa sobre o tema
Apenas uma equipe faz a verificação da qualidade da documentação	Pode gerar arquivos ilegíveis em PDF	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Gestão local
Documentos em mau estado	Por falta de outros documentos não tem como a digitalização ser melhorada; Quando entra no GET para os concessionários, a qualidade interfere no trabalho	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	N/A
Falta de funcionários terceirizados e estagiários	Atrasos no processo Agências lotadas	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Encaminhar à DGP
Não há pessoal designado para orientar o solicitante no autoatendimento. Número de estagiários insuficiente	Pessoas leigas podem desistir do acesso remoto por falta de suporte	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Encaminhar à DGP a necessidade de estagiários
Não emitem mais todos os documentos que estão descritos no manual. O único caso que falaram que emitem é quando for para o requerente buscar a CTC	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico

Controle para que não ocorra o desaparecimento de registros no CNIS	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	N/A
Sistema SABI é muito ultrapassado. Por exemplo, para a categoria “empregados”, é necessário alterar a DUT	Tempo desnecessário	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	SIBEPU englobará a solução
O que não agrega valor é o fato de os advogados terem direito a “furar a fila” devido a uma moção pública, o que causa um desagrado as outras pessoas da fila	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	N/A
Segurados não conseguem acessar o Meu INSS, por não conhecer o portal ou ter a percepção de que o portal é complexo demais, por isso acabam se direcionando a APS	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Existe grupo de trabalho junto à DATAPREV para a melhoria no acesso e visual do portal
Casos de reanálise por parte do concessor de um mesmo segurado, já que o sistema não tem uma função que bloqueie a solicitação de benefício em curto período de tempo	Atrasos no processo	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Já existe o bloqueio para o requerimento ser realizado somente após 30 dias. INSS não pode negar o protocolo após esse período conforme legislação
Informar de forma clara, fácil acesso e acessível para pessoas com/sem deficiência sobre a documentação necessária pelos sistemas remotos de comunicação	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Divulgação e uniformização das documentações necessárias já estão sendo tratadas pela Comunicação Social, nos canais virtuais. Encaminhar à ACS
Falta de Informação quanto a documentação necessária para que seja dado início ao processo, quais os pré-requisitos para que se tenha direito aos benefícios	Requerente não leva a documentação completa	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Já existe a relação de documentação necessária disponível no site. Encaminhar à ACS
Muitas atividades do processo são inúteis e ocorrem apenas por questões burocráticas	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico
A mudança no sistema, a redução de atendentes e a alteração no layout da agência (na parte do atendimento), houve uma diminuição da quantidade de atendimentos (cerca de 70 – 80	Aumento no tempo de espera dos requerentes (cerca de 1h – 4h)	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Problema não entendido, muito genérico

atendimentos que eram feitos, reduziram para 40-60)					
O principal desperdício vivenciado no processo são os retrabalhos gerados pelo processo de atendimento mal feito, o qual gera exigências que poderiam ser evitadas caso houvesse tempo hábil no atendimento para coletar as informações necessárias. O atendimento deve ser de 20 em 20 minutos	Não informada	Não foi realizada a proposta de melhoria	N/A	Ausência de proposta	Atendimento já é realizada de 20 em 20 minutos, a Portaria II reforça esse tempo

Quadro 19 – Proposições de Melhoria – Processo de Atendimento

### 6.22.4 Redesenho do Processo (To-Be)

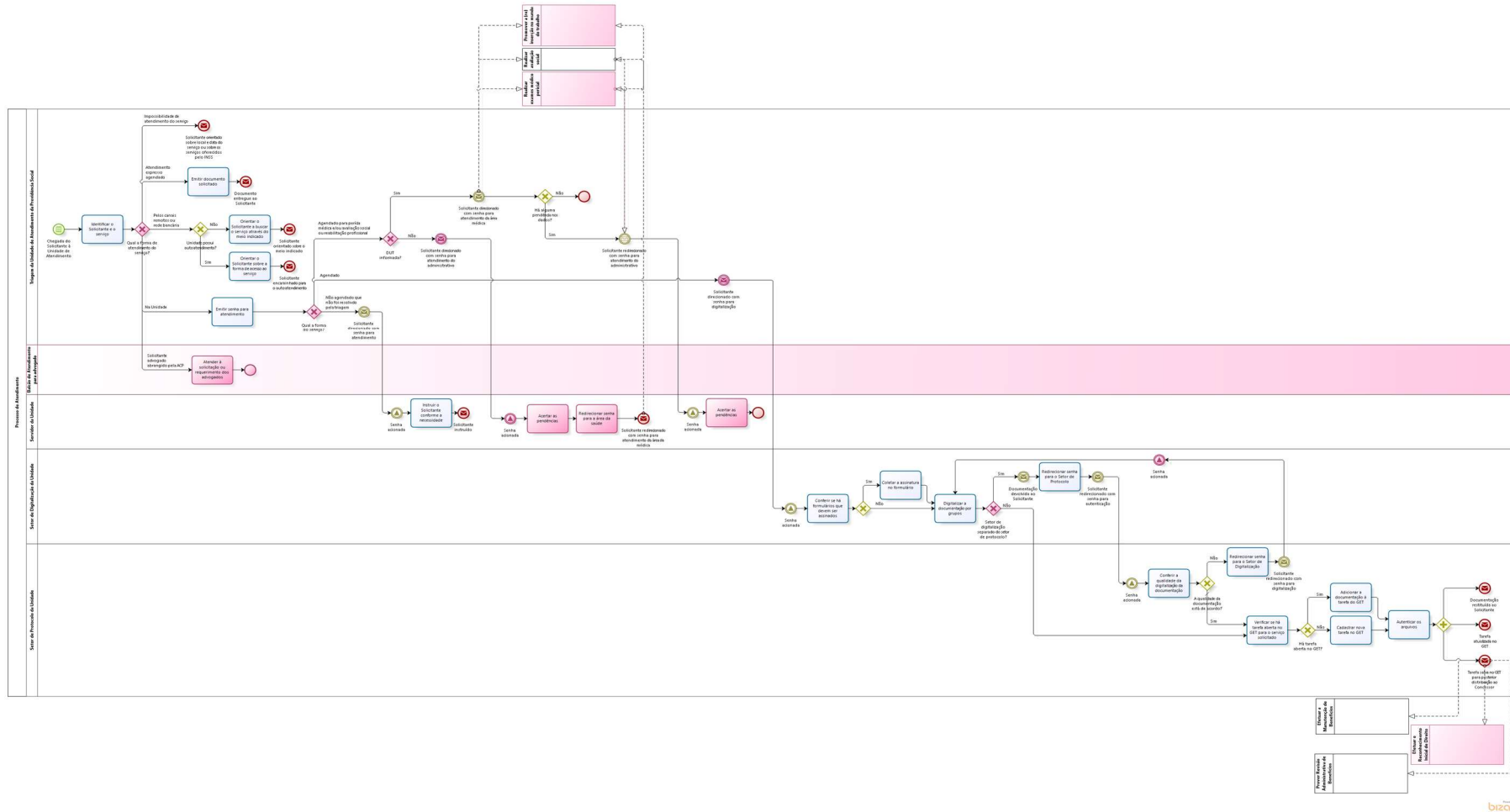
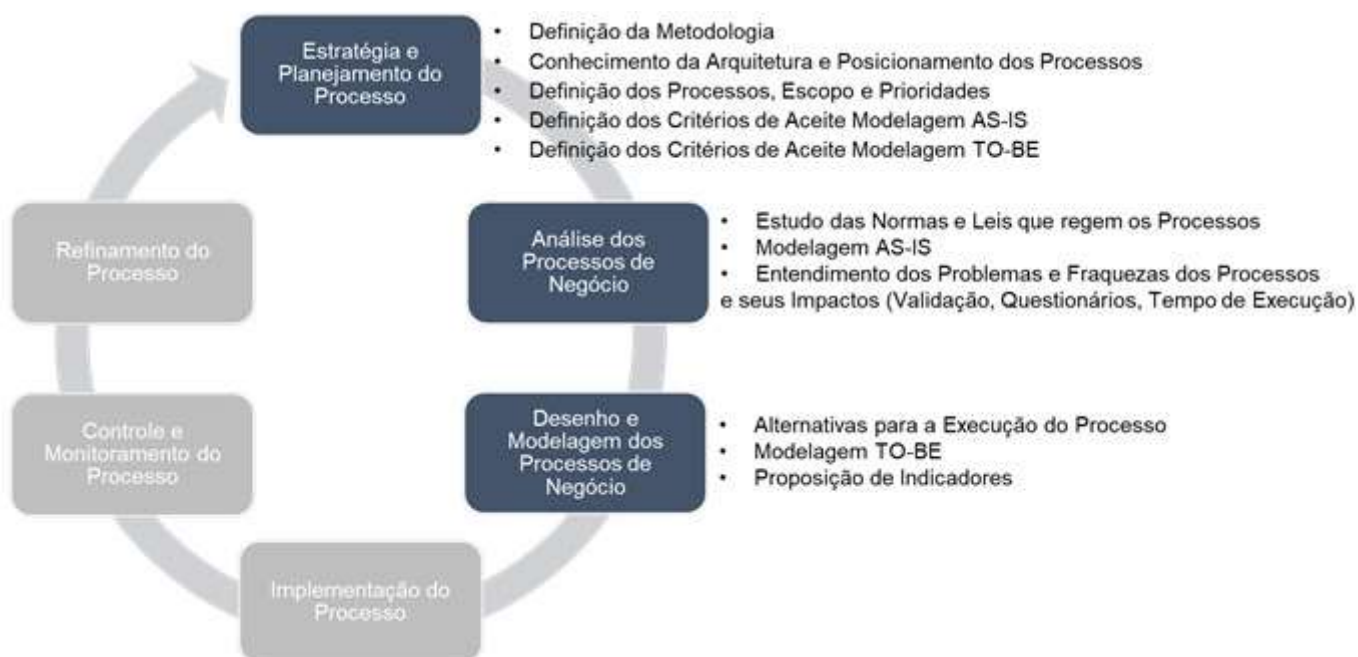


Figura 64 – Processo de Atendimento (To-Be)

## 7. CONCLUSÕES

Este documento complementar ao Produto “Contextualização das APS, Fatores de Sucesso para o INSS Digital e Diretrizes de Replicação”, apresenta-se como um instrumento inicial da etapa de Implementação do Processo prevista pelo Ciclo BPM, que evidenciou para cada processo considerado nesse trabalho o modelo TO-BE enquanto resultado da etapa de Desenho e Modelagem dos Processos de Negócio, como pode ser visto na Figura 5 que foi apresentada no item 4 – Metodologia e replicada abaixo.



Desta maneira, entende-se que o sucesso do trabalho só poderá ser alcançado com a continuidade do ciclo BPM pelo INSS, ao promover a completa implementação dos processos por meio da divulgação e acompanhamento da execução dos modelos TO-BE, da definição de prazos e estabelecimento de metas para as melhorias classificadas como viáveis no item 4.



## 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABPMP. **Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio BPM CBOK 3.0**. v. 53, 2013.

BALDAM, Roquemar; ROZENFELD, Henriq. **Gerenciamento de Processos de Negócio-BPM: uma referência para implantação prática**. Elsevier Brasil, 2014.

CHINOSI, M.; TROMBETTA, A. BPMN: An introduction to the standard. **Computer Standards and Interfaces**, v. 34, n. 1, p. 124–134, 2012. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.csi.2011.06.002>>.

DUMAS, M.; LA ROSA, M.; MENDLING, J.; REIJERS, H. A. **Fundamentals of Business Process Management**. 2013.

FARIA, C. (12 de setembro de 2008). **Diagrama de Causa e Efeito**. InfoEscola. Consultado em 05 dez 2018. Disponível em <[https://www.infoescola.com/administracao\\_/diagrama-de-causa-e-efeito/](https://www.infoescola.com/administracao_/diagrama-de-causa-e-efeito/)>.

HARMON, P. **The State of Business Process Management 2018**. A BPTrends Report. 2018. Acesso em 05 dez 2018. Disponível em <<https://www.redhat.com/cms/managed-files/mi-bptrends-state-of-bpm-2018-survey-analyst-paper-201803-en.pdf>>.

VAN DER AALST, W. M. P., LA ROSA, M., SANTORO, F. M. Business Process Management, **Business & Information Systems Engineering**, Vol. 58, No. 1, , 2016, p. 1–6, Acesso em 05 dez 2018. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1007/s12599-015-0409-x>>.

VULLERS, M. J.; KLEINGELD, P.; LOOSSCHILDER, M.; REIJERS, H. A. **Performance measures to evaluate the impact of best practices**. Acesso em 05 dez 2018. Disponível em <<https://www.degruyter.com/downloadpdf/j/acss.2011.43.issue--1/v10143-011-0004-7/v10143-011-0004-7.pdf>>.