

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

**Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia**

Relatório de Atividades

Projeto: “Organização e disseminação de metodologia do INSS Digital” na Agência de Previdência Social de Petrópolis

|  |
| --- |
| **Equipe**  **Coordenador da Equipe**  Prof. Moacyr Figueiredo  **Líder de Equipe**  Profa. Lívia Cavalcanti  **Estagiários**  Cassiano Falcão  Gerson Luiz Henriques  Juliana de Oliveira  Maria Paula Reis |

Petrópolis, outubro de 2018

Relatório de Atividades

[**1**](#_1fob9te) **INTRODUÇÃO 3**

[1.1](#_2et92p0) Objetivo Geral 3

[1.2](#_3dy6vkm) Objetivos Específicos 3

[1.3](#_1t3h5sf) Estrutura Do Relatório 3

[**2**](#_4d34og8) **ESTRATÉGIA DE EXECUÇÃO 3**

[2.1](#_3rdcrjn) Mobilização 4

[2.2](#_26in1rg) Validação e cronoanálise dos processos analisados pelos concessores 5

[2.3](#_lnxbz9) Validação e cronoanálise dos processos de atendimento 6

[2.4](#_35nkun2) Elaboração do relatório de atividades 7

[**3**](#_1ksv4uv) **RESULTADOS 7**

[3.1](#_44sinio) Fatores que impactam a implantação do INSS Digital 7

[3.2](#_z337ya) Principais problemas que afetam o trabalho dos concessores 8

[3.3](#_3j2qqm3) Sugestões de melhoria 9

[3.4](#_4i7ojhp) Diagrama de Causa e Efeito 0

# INTRODUÇÃO

Após o término das atividades da equipe do projeto “Organização e disseminação de metodologia do INSS Digital”, realizadas na Agência de Previdência Social de Petrópolis. A equipe, coordenada pelo professor Moacyr Figueiredo, encaminha esse relatório das atividades realizadas no período de 01 de agosto a 31 de outubro de 2018.

## Objetivo Geral

* Levantar e analisar os pontos positivos e negativos da implantação do INSS Digital na Agência de Previdência Social (APS) de Petrópolis e os fatores de sucesso.

## Objetivos Específicos

* Validar os fluxos atuais de atendimento (mapeamento de processos AS IS) da APS de Petrópolis.
* Efetuar o estudo de cronoanálise dos processos validados da APS.

## Estrutura Do Relatório

Este item inicial inclui a apresentação dos objetivos geral e específicos do projeto, no item 2 é apresentada a estratégia de execução utilizada e no item 3 são compartilhados os resultados obtidos.

# ESTRATÉGIA DE EXECUÇÃO

O projeto foi desenvolvido por meio de um conjunto de atividades, organizadas em quatro fases, cujos os objetivos e cronograma de execução são apresentados na Tabela 1 e 2 a seguir.

Tabela 1: Objetivos das Fases do Projeto

|  |  |
| --- | --- |
| **FASES** | **OBJETIVOS** |
| 1ª. Fase – Mobilização | * Sensibilizar a gerência da APS em relação ao projeto. * Ajustar a execução do projeto com a gerência da APS. * Obter informações iniciais sobre as áreas da APS envolvidas com o projeto. |
| 2ª. Fase – Validação e cronoanálise dos processos analisados pelos concessores | * Realizar a análise crítica dos processos avaliados pelos concessores e mapeados pela equipe de Brasília. * Levantar as oportunidades de melhoria. * Realizar as medições dos processos validados. * Validar as tabelas de decisão dos processos. |
| 3ª. Fase – Validação e cronoanálise dos processos de atendimento | * Realizar a análise crítica dos processos do setor de atendimento e mapeados pela equipe de Brasília. * Levantar as oportunidades de melhoria. * Realizar as medições dos processos validados. * Validar as tabelas de decisão dos processos. |
| 4ª. Fase – Elaboração do relatório de atividades | * Elaborar o relatório das atividades realizadas durante a execução do projeto. |

Tabela 2: Cronograma

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **FASES** | **AGOSTO** | | | | | **SETEMBRO** | | | | **OUTUBRO** | | | | |
| **01**  **a**  **03** | **06**  **a**  **10** | **13**  **a**  **17** | **20**  **a**  **24** | **27**  **a**  **31** | **03**  **a**  **06** | **10**  **a**  **14** | **17**  **a**  **21** | **24**  **a**  **28** | **01**  **a**  **05** | **08**  **a**  **11** | **15**  **a**  **19** | **22**  **a**  **26** | **29**  **a**  **31** |
| **Mobilização** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Validação e cronoanálise dos processos analisados pelos concessores** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Validação e cronoanálise dos processos analisados pelo setor de atendimento** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Elaboração do relatório de atividades** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

## Mobilização

Na primeira fase de execução do projeto foi realizada uma reunião inicial da equipe do projeto, onde foram apresentadas as atividades que seriam realizadas na APS Petrópolis. Nessa ocasião foi apresentado o material enviado pela equipe de Brasília e definidas as tarefas a serem realizadas.

Em seguida, foi realizada uma reunião da equipe com os gerentes da APS de Petrópolis, onde o projeto foi discutido, com a apresentação dos seus objetivos e as atividades que seriam realizadas junto aos funcionários da APS. Foi acordado com a gerência como as atividades seriam realizadas, as pessoas da APS que seriam alocadas para participar do projeto e definidas as datas de início das validações dos processos.

Por fim, foram identificados da lista de processos enviados pela equipe de Brasilia os processos que são executados pela a APS de Petrópolis e listados a seguir:

1. Processos analisados pelos concessores:

* Aposentadoria por TC ou Especial
* Salário Maternidade
* Aposentadoria Por Idade, Urbana ou Hibrida ou Lc142
* Auxilio Reclusão
* Aposentadoria por Morte

1. Processos Analisados pelo Setor de Atendimento:

* Pensão Alimentícia
* Benefício De Prestação Continuada (BPC)
* Salário Família
* Auxilio Doença
* Processo De Atendimento

## Validação e cronoanálise dos processos analisados pelos concessores

A gerência da APS designou quatro concessores para apoiarem o projeto nesta segunda fase. Primeiramente, foi realizada a validação do processo de Pensão por Morte, utilizando apenas o fluxograma do processo impresso. Essa primeira validação provocou algumas dúvidas na equipe que resolveu fazer algumas modificações na metodologia. Foi definido que a validação do processo seria realizada com o fluxograma do processo impresso e em conjunto com o vídeo enviado pela equipe de Brasília. Isto ajudou a diminuir as dúvidas dos concessores durante a validação e tornou as modificações realizadas nos processos mais consistentes.

Em seguida, foram realizadas a validação dos cinco processos, utilizando a metodologia definida.

Durante essa fase, foi realizada uma videoconferência com a equipe de Brasília onde foram respondidas algumas dúvidas quando a realização da validação e da cronoanálise.

Em função da videoconferência, foi realizada uma reunião com a equipe para avaliar as modificações nos fluxogramas que foram indicadas pelos concessores. Os novos fluxogramas foram impressos e apresentados aos concessores, juntamente com os fluxogramas originais para uma última validação. Na ocasião também foram preenchidas as tabelas do Excel referentes a validação dos processos.

Posteriormente foram realizadas as cronoanálises. As medidas iniciais foram utilizadas como teste, já que os concessores fizeram diversas paradas para que os alunos se ajustassem às medições. As cronoanálises também foram utilizadas para fazer pequenos ajustes nas validações dos fluxogramas realizadas anteriormente. Quando necessário, foram feitas as modificações pertinentes.

Na semana de 20 a 24 de agosto foram realizadas várias cronoanálises com os concessores e validadas as tabelas de decisão, que não sofreram modificações.

Na semana de 27 de agosto a 06 de setembro, as cronoanálises tiveram prosseguimento e foram aplicados também os questionários de melhoria junto aos concessores. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas e resumidas nos questionários.

## Validação e cronoanálise dos processos de atendimento

Primeiramente foi agendada uma reunião com a área responsável para que se pudesse dar início a validação e cronoanálise dos processos do setor de atendimento.

As validações desses processos iniciaram na semana de 10 a 14 de setembro. Os processos foram validados por dois analistas do setor de atendimento, utilizando a mesma metodologia usada anteriormente com os concessores. O processo foi apresentado impresso e a validação foi realizada com o auxílio dos vídeos enviados pela equipe de Brasília. Os novos fluxogramas foram impressos e apresentados aos analistas para a validação final. Durante as validações também foram aplicados os questionários de melhoria para cada processo e finalizadas as tabelas do Excel referentes a validação dos processos da agência.

Na semana de 17 a 21 de setembro foram realizadas as cronoanálises. Durante as medições verificou-se discrepâncias no processo de BPC realizado pelos funcionários e o fluxograma validado anteriormente e foram feitas as correções pertinentes.

Como as cronoanálises dependiam da chegada de processos no setor de atendimento foi montado um esquema de plantão até o dia 4 de outubro, com um aluno à tarde e outro pela manhã para que esperassem a chegada dos processos a serem cronometrados. Não foi possível fazer medições nos processos de Pensão Alimentícia e Salário Família, pois não chegou nenhum processo. Para os demais processos foram realizadas as cronoanálises.

* 1. **Elaboração do relatório de atividades**

Primeiramente, foram realizadas análises das informações obtidas na APS com a finalidade de levantar os fatores que impactam a implantação do INSS DIGITAL, problemas que afetam o trabalho dos concessores e sugestões de melhoria. Posteriormente foi redigido o relatório de atividades.

No próximo item são apresentados os resultados obtidos na execução do projeto.

1. **RESULTADOS**

## Fatores que impactam a implantação do INSS Digital

A implantação do INSS Digital tem como objetivo fornecer a melhoria e padronização dos processos atuais de atendimento, possibilitando oferecer maior celeridade na prestação dos serviços ao cidadão, bem como oportunizar aos colaboradores do INSS maior qualidade no trabalho. Esta implantação visa a otimização dos processos e a melhoria no atendimento do cidadão.

No atendimento ao cidadão, o que é mais valorizado por ele é ter o seu benefício aprovado o mais rápido possível. Devido a isso, todos os fatores que aumentam o tempo de espera para o segurado são um problema para ele.

Alguns fatores críticos que impactam diretamente este tempo de espera foram identificados na APS Petrópolis. Os principais foram relativos à habilitação e à infraestrutura.

Em relação à habilitação, uma das reclamações mais comum dos concessores é a falta de cuidado dos servidores que fazem a juntada dos documentos. É muito comum chegarem processos para serem analisados faltando documentos ou estes estarem ilegíveis devido a uma digitalização ruim. Esta habilitação malfeita aumenta muito o tempo de análise e gera muitas exigências. Além disso é comum que os formulários não estejam preenchidos corretamente. O desconhecimento dos segurados e a falta de comunicação do INSS fazem com que os requerentes não tragam os documentos necessários. Além disso, o segurado pode fazer o requerimento pela internet sem precisar anexar a documentação necessária. Não existe qualquer bloqueio que impeça esta ação.

Todos estes fatores negativos têm como consequência a geração de uma grande quantidade de exigências e a demora na entrega do resultado.

Outro fator que impacta a implantação do INSS Digital é a infraestrutura, principalmente a lentidão da internet e, além disso, alguns sistemas serem lentos e antigos.

Alguns sistemas são “engessados” como por exemplo, a quantidade de dados desnecessários que o concessor tem que atualizar no CNIS relativos ao instituidor e seus dependentes, tais como, o grau de alfabetização dos indivíduos ou as suas raças. Essas informações são irrelevantes para o processo em questão. Além disso, estes dados têm de ser informados novamente no PRISMA. Gerando uma grave perda de tempo.

Uma reclamação recorrente dos concessores é a questão dos sistemas de previdência “não se falarem”. Se os sistemas do INSS se comunicassem com os sistemas dos municípios, estados e união não seria preciso emitir exigências para a apresentação de declarações. Muitas exigências são abertas porque os sistemas “não se falam”.

Neste relatório é necessário falar sobre um processo específico, o processo de Benefício de Prestação Continuada (BPC). Este tipo de benefício tem características diferenciadas porque envolve requerentes que têm uma maior dificuldade, tanto em relação à locomoção como também em relação às novas tecnologias. Geralmente estes requerentes são idosos ou pessoas com deficiência que precisam se deslocar à Agência para passar por perícia médica e avaliação social. Normalmente, este requerente passa pela unidade do INSS pelo menos três vezes, a primeira para o comparecimento administrativo, depois para a perícia médica e finalmente para a avaliação social. Se ocorrer alguma exigência, pode-se chegar a até sete comparecimentos. Para uma pessoa deficiente isto é muito cansativo e custos. Além disso, apesar do requerente poder utilizar a internet para acessar o resultado, o público alvo do BPC tem dificuldade de acessar esta facilidade.

## Principais problemas que afetam o trabalho dos concessores

Os maiores problemas encontrados na agência Petrópolis foram:

* O grande número de processos que entram em exigência devido a habilitação malfeita.
* A quantidade de dados desnecessários que o concessor tem que atualizar no CNIS relativos ao instituidor e seus dependentes. Além disso, estes dados têm de ser informados novamente no PRISMA, gerando retrabalho.
* O sistema SIBE foi criado com uma lógica mais antiga. É necessário se passar por muitas telas para realizar cada etapa. Ele pede muitas confirmações.
* A internet é lenta, e alguns sistemas são “engessados”.

No setor de atendimento houve uma mudança no sistema, uma redução de atendentes e a alteração no layout da Agência (na parte do atendimento). Além disso, houve uma diminuição da quantidade de atendimentos (cerca de 70 a 80 atendimentos que eram feitos, foram reduzidos para 40 a 60 atendimentos). Como consequência houve aumento no tempo de espera dos requerentes. O ato de digitalizar os documentos também é um dos fatores que atrasam o processo.

## Sugestões de melhoria

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 qual os documentos que estariam faltando.

As instruções de todos os documentos necessários para a execução do processo deveriam estar no site de forma clara e completa. Deveria ser enfatizado a importância de o segurado anexar todos os documentos necessários.

O requerimento feito pela internet, só deveria ser possível com os documentos necessários anexados.

Na APS Petrópolis, os concessores criaram modelos de cartas de exigência padronizadas, onde o analista só precisa preencher com os dados do requerente, sem haver necessidade de criar um novo documento para cada caso. Isto agilizou muito os processos.

Na APS Petrópolis, os concessores ficam em uma sala separada, longe de ruídos e interrupções. Isto melhorou muito a concentração dos servidores para a realização das suas análises.

Em relação ao processo de BPC, na APS Petrópolis, foi feito um acordo com a Prefeitura Municipal de Petrópolis, por meio 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 ao INSS, então esta etapa é feita na Secretaria. Isto tem como consequência a redução dos três comparecimentos mencionados anteriormente (administrativo, perícia e social), para dois comparecimentos. Também reduz as exigências, porque na Secretaria eles informam para o requerente todos os documentos necessários.

O atendimento aonde não é essencial a presença do solicitante, poderia ser sempre feito online.

## Diagrama de Causa e Efeito

Para a realização de uma análise das causas dos principais problemas que afeta o trabalho dos concessores, levantados no item 3.2, foi utilizada a ferramenta Diagrama de Causa e Efeito (Diagrama de Ishikawa).

O efeito considerado foi “*Problemas que afetam o trabalho dos concessores*”.

Foram identificadas quatro causas principais:

* Habilitação mal feita.
* Problemas nos sistemas
* Usabilidade dos sistemas
* Retrabalho

O diagrama com as causas detalhadas é apresentado na figura a seguir.

.

