



ESTADO DE GOIÁS

# **MELHORIA DE PROCESSOS CORPORATIVOS**

## **PROCESSO DE CONSIGNAÇÃO**

Goiânia – 2012



ESTADO DE GOIÁS

**Marconi Ferreira Perillo Júnior**  
GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS

**José Eliton de Figueredo Júnior**  
VICE-GOVERNADOR

## SEGPLAN

**Giuseppe Vecci**

SECRETÁRIO DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO

**Otávio Alexandre da Silva**

SUPERINTENDENTE EXECUTIVO

**Maria Christina de Azeredo Costa Reis**

SUPERINTENDENTE DE MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL

**Janine Almeida Silva Zaiden**

GERENTE DE ESCRITÓRIO DE PROCESSOS

## EQUIPE TÉCNICA

Declieux Crispim Baiocchi

Fernando Carlos Pereira

Guilherme Guimarães Corrêa

João Paulo Pires Bitencout

Keity Bonatti dos Santos

Patrícia Sagrillo

Rafael Chedid Cardoso

Sílvia de Brito Teles

**SEGPLAN**

SECRETARIA DE ESTADO DE  
GESTÃO E PLANEJAMENTO



## ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. PLANO ESTRATÉGICO</b>                                  | <b>4</b>  |
| <b>2. GESTÃO POR PROCESSOS</b>                               | <b>6</b>  |
| <b>3. GERÊNCIA DE ESCRITÓRIO DE PROCESSOS</b>                | <b>7</b>  |
| <b>4. METODOLOGIA</b>  | <b>8</b>  |
| <b>4.1 - Planejamento da Melhoria</b>                        | <b>10</b> |
| <b>4.1.1 - Mobilização</b>                                   | <b>10</b> |
| <b>4.2 - Modelagem</b>                                       | <b>13</b> |
| <b>4.2.1 - Modelagem AS-IS</b>                               | <b>13</b> |
| <b>4.3 - Análise e Melhoria</b>                              | <b>17</b> |
| <b>4.3.1 - Árvore de Soluções, Análise e Modelagem TO-BE</b> | <b>17</b> |
| <b>4.3.2 - Sistema De Medição De Desempenho</b>              | <b>20</b> |
| <b>4.4 – Implementação das Melhorias</b>                     | <b>22</b> |
| <b>4.4.1 – Proposta de Melhoria</b>                          | <b>22</b> |
| <b>4.4.2 – Implementação do Novo Processo</b>                | <b>25</b> |

# 1. PLANO ESTRATÉGICO

O Plano Estratégico 2011-2014 propõe em seu terceiro eixo estratégico a “*Estruturação de uma nova administração pública*”.

Neste contexto o Projeto Estruturante “**Otimização de Processos**”, se encontra vinculado ao Macro Objetivo “Governo dinâmico e transparente com um Estado a Serviço da Sociedade”.



Referido projeto encontra-se em implementação pela Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento através da Superintendência de Modernização Institucional, por meio da Gerência de Escritório de Processos.

Pretende-se, com essa iniciativa, dar continuidade na modernização da gestão pública de Goiás, vislumbrando a excelência na prestação de serviços, pois se trata de um projeto que permitirá a reestruturação e melhoria dos processos corporativos, que estão diretamente relacionados à gestão dos recursos que são necessários ao desenvolvimento dos processos finalísticos e cuja transversalidade atinge cada um dos órgãos e entidades do Governo.

## 2. GESTÃO POR PROCESSOS

A Gestão por Processos visa mobilizar pessoas para gerar ganhos em uma organização a partir de melhorias e inovações em seu dia-a-dia de trabalho. Adotar a gestão por processos pressupõe criar uma cultura forte que inspire continuamente os colaboradores para criar e perseguir idéias que transformem os processos e maximizem o valor gerado para os clientes.

Podemos elencar os seguintes benefícios da gestão por processos:

- Uniformização da metodologia, ferramentas e técnicas utilizadas;
- Uniformização das rotinas de trabalho;
- Otimização dos recursos;
- Agilidade dos processos;
- Clareza de responsabilidades;
- Eliminação de anomalias;
- Substituição do conhecimento tácito e pessoal pelo conhecimento exposto e institucional.

A criação de Escritório de Processos é um mecanismo vital para promover a implantação bem sucedida da gestão baseada em processos. Consolida o interesse e a ação em fornecer um mecanismo de controle efetivo e o apoio de muitas iniciativas de processos em andamento.

### 3. GERÊNCIA DE ESCRITÓRIO DE PROCESSOS

A Gerência de Escritório de Processos – GEPROC - tem o objetivo de promover a otimização de processos nos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual, por meio do apoio técnico e metodológico no mapeamento, análise e melhoria dos processos organizacionais finalísticos e corporativos, vislumbrando a excelência na prestação de serviços à sociedade.

Esta gerência, vinculada à Superintendência de Modernização Institucional, conforme Decreto 7.321, de 03 de maio de 2011, que institui a estrutura organizacional complementar da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, está alinhada ao eixo estratégico de governo, “**Estado a serviço da sociedade: Otimização de Processos**”.

A equipe da **Gerência de Escritório de Processos** é formada pelos colaboradores:

- **Maria Christina de Azeredo Costa Reis** (Superintendente de Modernização Institucional)
- **Janine Almeida Silva Zaiden** (Gerente de Escritório de Processos)
- Declieux Crispim Baiocchi de Paula
- Fernando Carlos Pereira
- Guilherme Guimarães Corrêa
- João Paulo Pires Bitencourt
- Keity Bonatti dos Santos
- Patrícia Sagrillo
- Rafael Chedid Cardoso
- Sílvia de Brito Teles

Contatos:

Fone: (62) 3201-5720

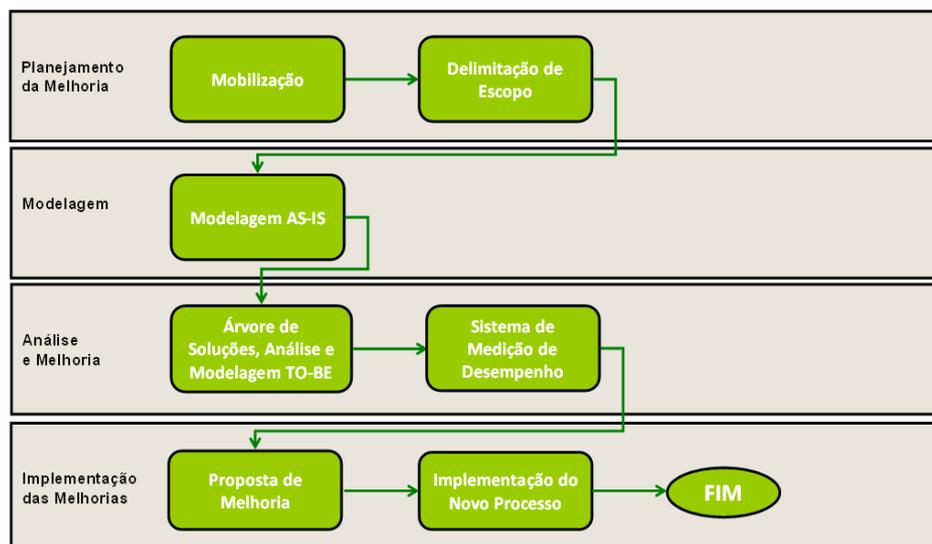
E-mail: [escprocessos@segplan.go.gov.br](mailto:escprocessos@segplan.go.gov.br) e [escprocessos@gmail.com](mailto:escprocessos@gmail.com)

## 4. METODOLOGIA

A metodologia utilizada é uma adaptação do Guia “D” Simplificação do GesPública – Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização do Governo Federal juntamente com o Guia para Gerenciamento de Processos de Negócio Corpo Comum de Conhecimento (BPM CBOK).

Deve ser entendida como uma ferramenta de trabalho, eminentemente prática, capaz de auxiliar qualquer organização a realizar a análise e melhoria de seus processos organizacionais.

Para tanto, procuramos condensar, de maneira didática, todas as etapas relevantes para a condução desse tipo de trabalho e está organizado em uma seqüência lógica de 7 passos, subdivididos em 4 grandes etapas:



**I - Planejamento da Melhoria:** consiste no arranjo das condições para iniciar o trabalho de melhoria, como a formação e capacitação da Equipe de Gestão Estratégica (EGE), mobilização da organização, priorização e delimitação dos processos, formação dos Grupos de Trabalho (GT's), e ainda, elaboração do Plano de Trabalho.

**II - Modelagem do Processo:** consiste no início do trabalho de mapeamento do processo, em que será desenhado o fluxo atual do processo (Fluxograma AS-IS), levantadas as normas inerentes ao processo e registrados os problemas e possíveis oportunidades de melhoria.

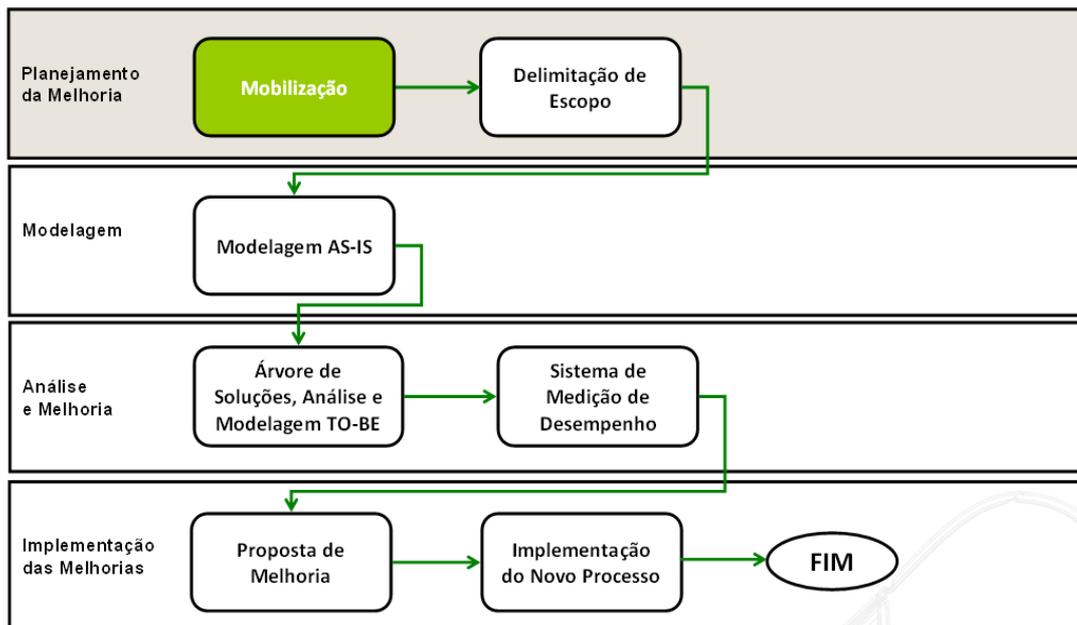
**III - Análise e Melhoria:** consiste na análise do fluxo atual e de outras condições que o influenciam para identificar possíveis soluções.

Ao mesmo tempo, será ainda trabalhada a formatação do novo fluxo e dos indicadores que servirão para monitorar o desempenho do processo ao longo do tempo.

**IV - Implementação das Melhorias:** consiste na etapa final do trabalho, que dispõe sobre as condições necessárias para a efetiva implementação do novo processo, como a manualização dos procedimentos e demais documentos necessários e a capacitação dos colaboradores para realização do novo fluxo do processo.

## 4.1 - Planejamento da Melhoria

### 4.1.1 - Mobilização



Nesta primeira Etapa, que é a do **Planejamento da Melhoria**, foi **realizada a mobilização da equipe** na realização de ações para compartilhamento dos conceitos acerca do Manual de Melhoria de Processos e para despertar nos colaboradores a disposição e a abertura para atuarem de forma participativa na execução das etapas da metodologia de trabalho a ser aplicada.

Para promover a mobilização da Superintendência Central de Recursos Humanos – SCRH - quanto ao Mapeamento e Redesenho do Processo Corporativo de Consignação foi realizada, no dia 30 de março de 2012, uma reunião coordenada pela equipe da Gerência de Escritório de Processos - GEPROC. Nesta reunião representaram a SCRH: Aparecida de Fátima Silva Campanelli, Arlington Luiz Fleury Teixeira, Bruno Mendes Dias Elaine Rodrigues, José Marcos, Luiz Antônio Carlos da Silva, Rogério Vasques Pereira, Rosa Augusta Rios Monteiro e Soraya Mamede.

A reunião foi iniciada com a informação de que o Secretário havia determinado o início imediato dos trabalhos de melhoria no Processo Corporativo de Consignação. Desta forma, iniciou-se o desenho do referido processo.

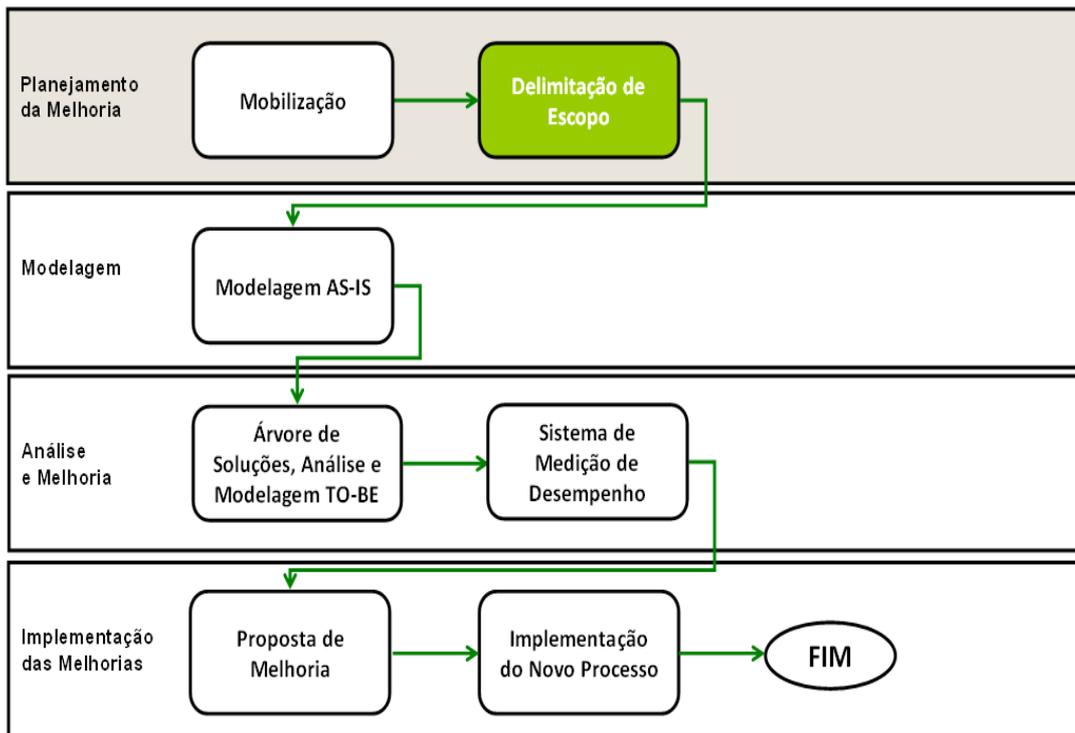
Nesta reunião foi instituído o Grupo de Trabalho – GT deste processo, sendo composto por colaboradores da Superintendência Central de Recursos Humanos (Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor), da Superintendência de Tecnologia da Informação (Gerência de Projetos e Sistemas) e da Superintendência de Modernização Institucional (Gerência de Escritório de Processos).

| CRONOGRAMA DE TRABALHO  |                           | Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento<br>Superintendência de Modernização Institucional<br>ESCRITÓRIO DE PROCESSOS |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------------------------|---------------------------|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|                         |                           | abr/12   |        |        |        | Mai/12 |        |        |        | Jun/12 |        |        |        |
| Processo                | Atividade                 | 1ª sem   | 2ª sem | 3ª sem | 4ª sem | 1ª sem | 2ª sem | 3ª sem | 4ª sem | 1ª sem | 2ª sem | 3ª sem | 4ª sem |
| Processo de Consignação | Relatório de Redesenho    |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Modelagem AS-IS           |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Modelagem AS-IS em Raias  |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Validação AS-IS           |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Reuniões para melhorias   |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Arvore de soluções        |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Validação da árvore       |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Plano de Implantação      |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Normas e Legislações      |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Modelagem TO-BE           |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Validação TO-BE           |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Avaliação                 |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Definição dos Indicadores |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|                         | Proposta de Melhoria      |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| Atualizar Site Geproc   |                           |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
| Manualização            |                           |  |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Organização mobilizada (Ata de Reunião);
- ✓ Grupo de Trabalho;
- ✓ Cronograma;
- ✓ Escopo do Processo;
- ✓ Fluxograma AS-IS.

## 4.1.2 - Delimitação de Escopo do Processo



É neste passo que se define a abrangência da ação de melhoria que se pretende executar.

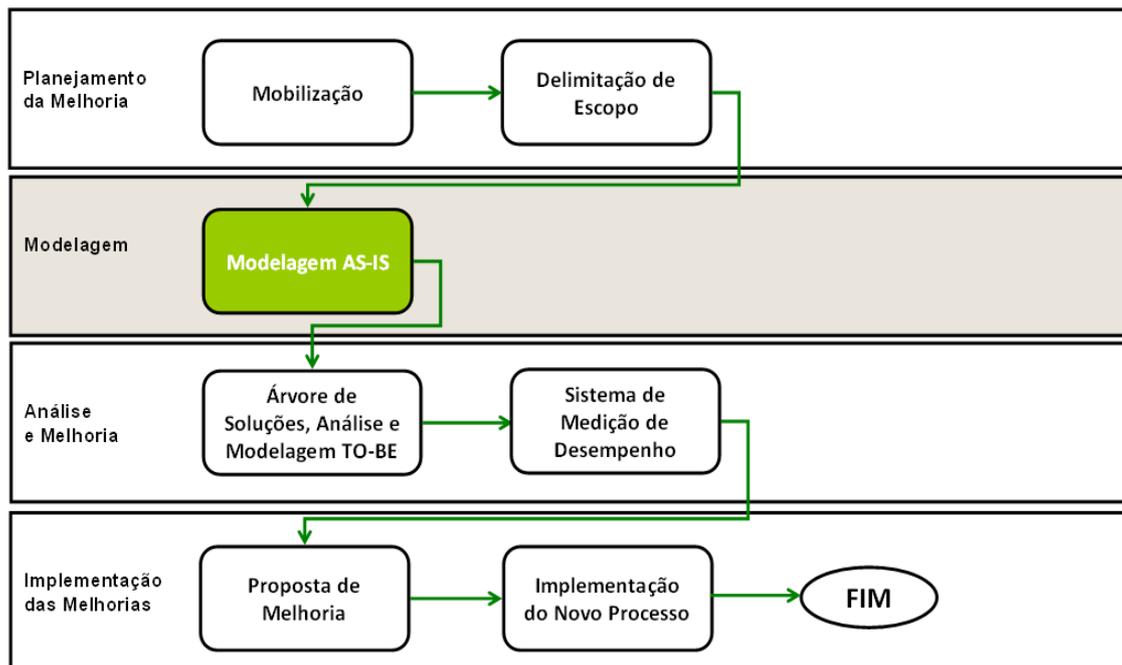
Devido à solicitação em caráter de urgência do Secretário da SEGPLAN, Giuseppe Vecci, este passo foi realizado na reunião de mobilização, na etapa anterior.

Neste passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Grupo de Trabalho definido;
- ✓ Escopo do Processo;
- ✓ Plano de Trabalho.

## 4.2 - Modelagem

### 4.2.1 - Modelagem AS-IS



Com o escopo delimitado, foi iniciada a etapa de **Modelagem**. Esta etapa compreende o desenho do fluxograma AS-IS, bem como a identificação das Normas que regulamentam o processo e o registro dos problemas nele identificados.

O AS-IS é como uma fotografia do processo atual e é representado através de um fluxograma, que é um desenho gráfico feito com símbolos padronizados. As etapas de realização de um processo de trabalho são apresentadas no AS-IS numa sequência lógica, permitindo assim, a interpretação conjunta do processo.

Seguindo a metodologia, no final de março, durante a reunião de mobilização, foram iniciadas as entrevistas. Desta forma, a GEPROC e a Gauss iniciaram o desenho do processo atual (AS-IS) realizando entrevista com os colaboradores das áreas responsáveis pela Consignação.

Durante o mapeamento, informações relevantes auxiliaram no desenho do processo, como: o formulário de solicitação não está na legislação da Consignação, foi uma solução criada pelo Vapt-Vupt; os correspondentes bancários são terceirizados dos bancos e cada correspondente pode trabalhar com mais de um banco; senha pega pelo servidor no Vapt-Vupt implica em autorização do servidor para desconto em folha de pagamento, dentre outras.

Cabe destacar que, durante as entrevistas, enquanto o processo era desenhado, os problemas identificados eram registrados, uma vez que serviriam de subsídios para a execução do próximo Passo, que é a Análise e Melhoria.



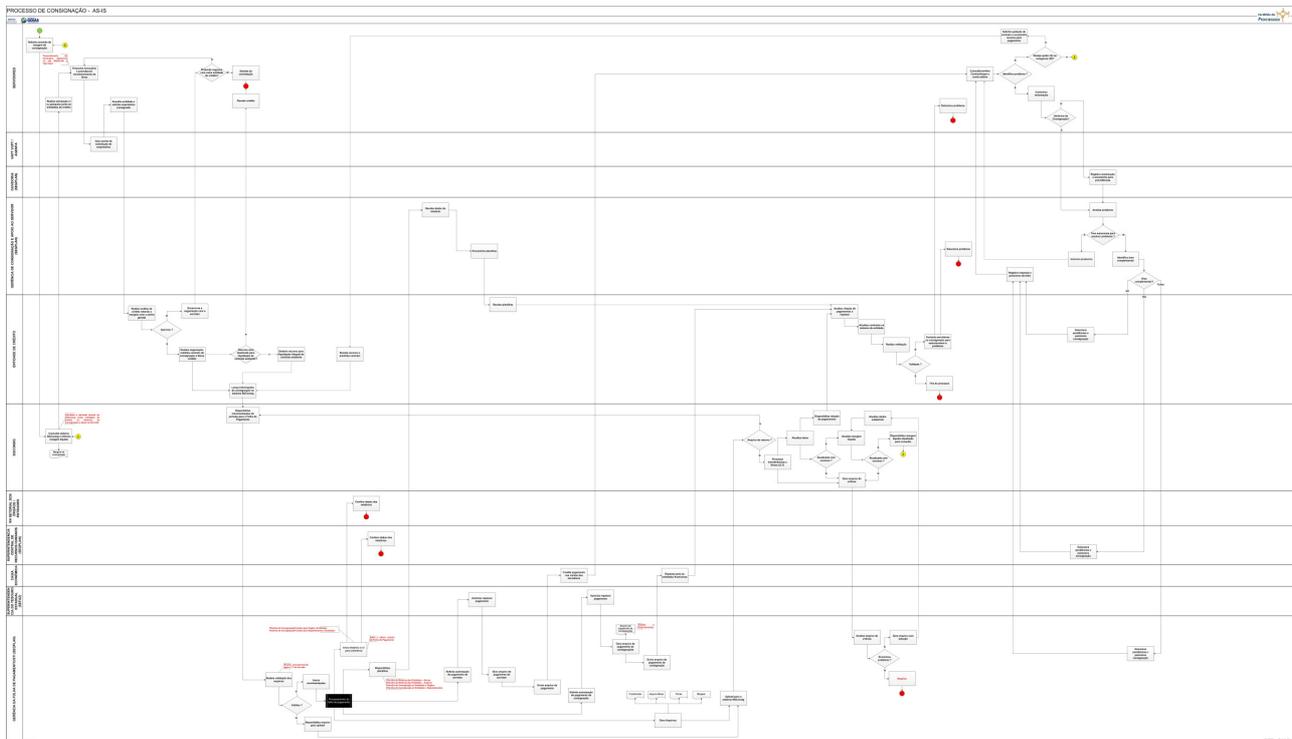
*Entrevista com colaboradores da SCRH, realizada no dia 30 de março de 2012, para modelagem AS-IS (atual) do Processo Corporativo de Consignação*

*Apresentação do fluxograma AS-IS (atual) do Processo de Consignação, por Keity Bonatti dos Santos, integrante da GEPROC, em reunião realizada no dia 19 de abril de 2012*



Cabe ressaltar aqui a sistemática de elaboração do fluxograma AS-IS adotada pela GEPROC. Durante as entrevistas, é desenhado um esboço do que seria o fluxograma AS-IS, pois ele reflete um seqüenciamento das tarefas necessárias para execução do processo. Ao término das entrevistas e de posse desse esboço, a GEPROC faz um novo desenho, adequando os dados do esboço ao BPMN, que é a notação por ela adotada para representar os processos desenhados. Esse trabalho demanda esforço por parte da GEPROC, mas seguir esta notação resulta num fluxograma que explicita os gargalos do processo.

Ao final das entrevistas, foi elaborado o fluxograma AS-IS que refletia a forma como era trabalhado o Processo Corporativo de Consignação.



AS-IS do Processo de Consignação

Enquanto parte da equipe da GEPROC se dedicava a elaborar o fluxograma AS-IS, outra parte pesquisava as leis e normas que regulamentavam as etapas identificadas.

|   |   |
|---|---|
|  | SECRETARIA DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO/SEGPLAN |
|   | PROC002 – Processo de Consignação                     |

| ETAPA | EXECUTOR | DISPOSITIVO LEGAL                       | TRECHO   | GRAU DO IMPACTO |
|-------|----------|---|--|-----------------|
| -     | -        | Lei Federal Nº 8.112/1990               | Art. 45. Salvo por imposição legal, ou mandado judicial, nenhum desconto incidirá sobre a remuneração ou provento.<br><br>Parágrafo único. Mediante autorização do servidor, poderá haver consignação em folha de pagamento a favor de terceiros, a critério da administração e com reposição de custos, na forma definida em regulamento. |                 |
| -     | -        | Lei Estadual Nº 16.898/2010             | Dispõe sobre as consignações em folha de pagamento dos servidores e militares, ativos e inativos, e pensionistas do Poder Executivo Estadual.  |                 |
| -     | -        | Decreto Estadual Nº 7.112/2010          | Regulamenta a Lei nº 16.898, de 26 de janeiro de 2010, que dispõe sobre as consignações em folha de pagamento dos servidores e militares, ativos e inativos, e pensionistas do Poder Executivo Estadual.   |                 |
|       |          | Lei nº 16.898, de 26 de janeiro de 2010 | Dispõe sobre as consignações em folha de pagamento dos servidores e militares, ativos e inativos, e pensionistas do poder Executivo Estadual.  |                 |
|       |          | Decreto nº 7.112, de 18 de maio de 2010 | Regulamenta a lei nº 16.898, de 26 de janeiro de 2010, que dispõe sobre as consignações em folha de pagamento dos servidores e militares, ativos e inativos e pensionistas do Poder Executivo Estadual.  |                 |
|       |          | Lei nº 17.059, de 22 de junho de 2010   | Altera a lei n 16.898, de 26 de janeiro de 2010, que dispõe sobre as consignações em folha de pagamento dos servidores e militares, ativos e inativos e pensionistas do Poder Executivo Estadual.  |                 |

Anexo 03 – Formulário de Levantamento de Normas

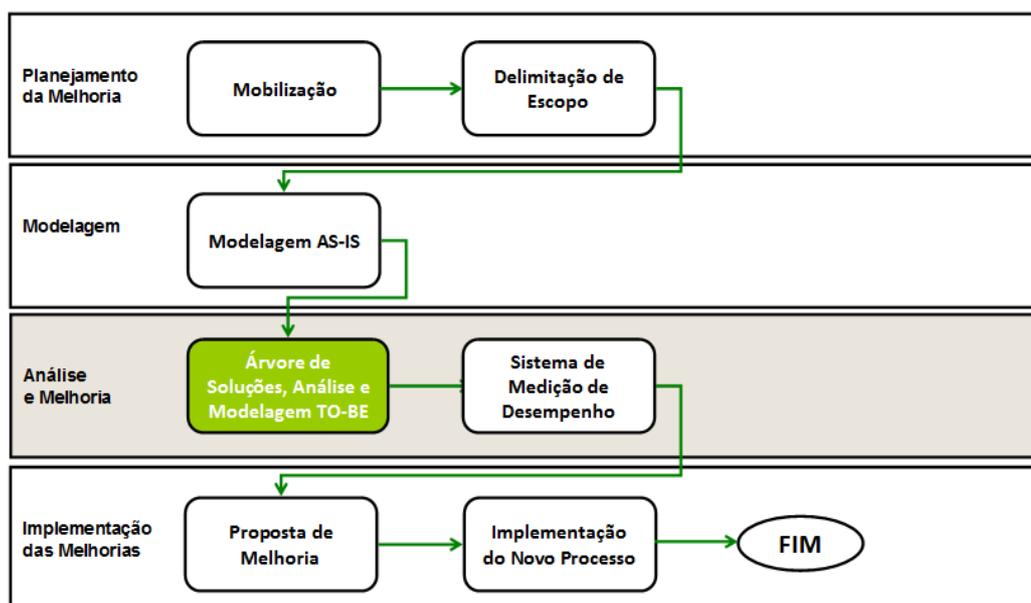
Assim que o fluxograma AS-IS foi finalizado, a GEPROC iniciou a construção da Árvore de Soluções, artefato em que são registrados os problemas que foram identificados durante as entrevistas, bem como suas causas. A Árvore de Soluções serve como uma ferramenta para que os analistas do processo identifiquem, na Etapa de Análise e Melhoria, os pontos que impedem o bom andamento do trabalho.

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Fluxograma AS-IS;
- ✓ Relação de Normas Identificadas;
- ✓ Principais Problemas Identificados.

## 4.3 - Análise e Melhoria

### 4.3.1 - Árvore de Soluções, Análise e Modelagem TO-BE



Todos os produtos que foram gerados nas etapas de Planejamento da Melhoria e de Modelagem servem como subsídio para realização da **Árvore de Soluções, Análise e Modelagem TO-BE**.

Para enriquecer esta etapa e ajudar na análise de causa e efeito dos problemas já identificados, a Árvore de Soluções foi elaborada pela equipe da GEPROC em parceria com a Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor.

Durante reunião para modelagem, a Superintendente da Central de Recursos Humanos, Liliam Milhomens, informou que o Secretário determinou que o RHNet deverá ser implantado em todos os órgãos e que o prazo para finalização desta ação é em agosto de 2013.

Para as soluções que envolviam a automatização do processo de movimentação e padronização das conferências, Liliam informou que está em andamento uma iniciativa de integrar e padronizar a forma de trabalho das Gerências de Gestão de Pessoas (RH Setoriais) dos órgãos, prevendo, inclusive, a realização de workshops.

A fim de identificar as falhas na consignação resultantes da movimentação dos servidores, Liliam Milhomens solicitou que, no Plano de Implantação a ser elaborado, esteja discriminado o envolvimento da Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor como responsável por identificar os casos concretos de erro na consignação e que estes

sejam repassados para a Superintendência de Tecnologia da Informação, ficando esta responsável por identificar a causa da falha e efetuar a correção necessária nos sistemas. Foi definido, ainda, que os prazos de término para as respectivas ações, que compreendem junho e julho de 2012.

A Árvore de Soluções, cuja construção foi iniciada já no Passo de Modelagem, ganhou corpo com a identificação, durante as entrevistas realizadas, de novos problemas e de suas respectivas causas e efeitos. Como previsto nesta etapa, a GEPROC e o consultor da Gauss detalharam as causas e formularam propostas que fossem capazes de solucionar os problemas identificados.

Na sequência, aplicou-se a Matriz de Gravidade, Urgência e Tendência (GUT) para classificar os problemas identificados, resultando na priorização deles. Após priorizá-los, foram especificados quais resultados se esperaria obter com a implantação das respectivas soluções propostas, bem como os responsáveis por implementá-las e em que prazo.

|  |   |
|--|---|
|  | SECRETARIA DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO/SEGPLAN |
|  | PROC002 – Consignação                                 |

**Parte I: Identificação e Priorização dos Problemas**

| PROBLEMA   | CAUSA  | SOLUÇÃO   | G | U | T | PONTOS | CLASSIFICAÇÃO |
|--|--|---|---|---|---|--------|---------------|
| Falta de padronização no fornecimento da senha temporária para consignação realizada pelos Vapt-Vupts e AGENFAs.                                 | O formulário de identificação do interessado autenticado pelo cartório é exigido apenas pelo Vapt-Vupt, responsável por este tipo de atendimento na capital, e não pelas AGENFAs, que, através de um acordo informal, realizam este tipo de atendimento fora da capital. | Opção 2 – Formalizar a atuação das AGENFAs, por meio de um acordo entre as instituições (SEGPLAN e SEFAZ), incluindo a exigência de recebimento do formulário de identificação do interessado autenticado em cartório ou outro instrumento legal. | 2 | 2 | 4 | 16     | 13º           |
| Condições diferenciadas para realizar empréstimos junto ao Banco Itaú, em que o interessado não necessita pegar senha para efetuar o empréstimo. | Benefício concedido ao Banco Itaú em função deste ter a prerrogativa de realizar os pagamentos aos servidores públicos estaduais. Contudo, apesar do contrato ter sido finalizado em Nov/2011 e transferido para a CEF, o benefício não foi retirado do Itaú.            | Revogar o benefício que fora concedido ao Banco Itaú.<br><br>Verificar no distrato se existe cláusula impeditiva para revogação do benefício.   | 2 | 1 | 2 | 4      | 14º           |

Anexo 04 – Árvore de Soluções

Utilizando todos os documentos analisados e produzidos e as melhorias apontadas, teve início, no dia 5 de julho, o desenho do fluxograma TO-BE, que

corresponde ao redesenho do fluxograma atual (AS-IS) incorporando as melhorias propostas na fase de análise.

À medida que o fluxograma TO-BE ia sendo desenhado, novas entrevistas eram demandadas com os responsáveis diretos pela execução das melhorias nela representadas.

Após a finalização do desenho TO-BE, este foi apresentado para o Grupo de Trabalho no dia 2 de agosto.

Ao final da reunião de apresentação do TO-BE, o gerente de Consignação e Apoio ao Servidor solicitou a criação de um fluxograma TO-BE que fosse capaz de representar a visão do servidor para este processo de negócio. No dia 22 de agosto a GEPROC submeteu o fluxograma solicitado à aprovação do Sr. Arlington.

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

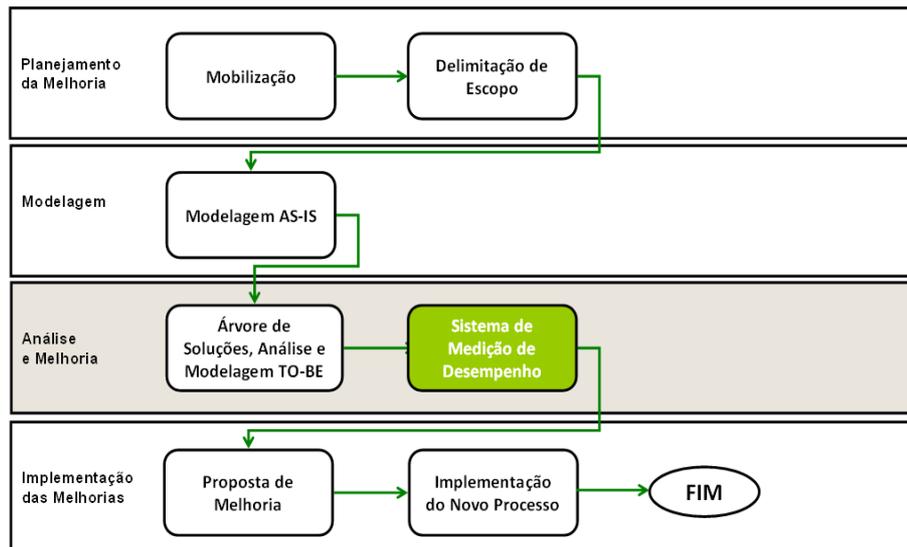
- ✓ Árvore de Soluções;
- ✓ Apresentações de Diagnóstico;
- ✓ Fluxograma TO-BE;
- ✓ Fluxograma TO-BE – Visão do Servidor.

*Reunião para validação da Árvore de Soluções do Processo Corporativo de Consignação, com integrantes do GT e da GEPROC, realizada no dia 22 de junho de 2012*



*Reunião para validação da Árvore de Soluções do Processo Corporativo de Consignação, com a presença da Superintendente da Central de Recursos Humanos, Liliam Milhomens, realizada no dia 22 de junho de 2012*

### 4.3.2 - Sistema De Medição De Desempenho



De posse de todo material produzido nas etapas anteriores, é chegado o momento de construir os indicadores, cuja aplicação constituirá a base do **Sistema de Medição de Desempenho**, sendo este uma atividade sistemática e contínua de medição e avaliação da eficiência, da eficácia, da economicidade e da efetividade dos processos.

Inicialmente foram aventados 10 indicadores. A construção dos painéis de indicadores é um trabalho realizado pela GEPROC em parceria com a Superintendência de Tecnologia da Informação, e que não fica sob a responsabilidade da Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor, apesar de que esta será consultada em caso de dúvidas e ao final da construção, para validação dos painéis construídos.

Os painéis de indicadores encontram-se em fase de construção.

|   |   |
|---|---|
|  | SECRETARIA DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO / SEGPLAN |
|   | PROC002 – Consignações                                  |

| CÓDIGO DO INDICADOR  | NOME DO INDICADOR                           | UNIDADE DE MEDIDA   | TIPO                      | VERSÃO     |
|--|---|---|---------------------------|------------|
| I01  | Taxa de Contratação por Entidade de Crédito | Percentual  | Execução                  | 03/07/2012 |
| FINALIDADE   | FÓRMULA DE CÁLCULO                          |   | FAIXA DE ACEITAÇÃO        |            |
| Medir a taxa de representatividade de cada Entidade de Crédito nas consignações contratadas pelos servidores estaduais, considerando todas as Entidades de Crédito | $TXCEC = \frac{TCEC}{TEC}$                  |   |                           |            |
| ÁREA RESPONSÁVEL   | PERIODICIDADE DE APLICAÇÃO                  | POLARIDADE  | SEGMENTAÇÃO               |            |
| Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor  | Mensal                                      |   | - Por Entidade de Crédito |            |
| DETALHAMENTO DA FÓRMULA DE CÁLCULO   |   |   |                           |            |
| COMPONENTES DA FÓRMULA   | DESCRIÇÃO DOS COMPONENTES                   | REGRA DE NEGÓCIO DOS COMPONENTES  |                           |            |
| TXCEC  | Taxa de Contratação por Entidade de Crédito | Indica o percentual de contratações de empréstimos consignados, por Entidade de Crédito, em relação ao total de contratos firmados durante o período de aplicação do indicador. |                           |            |
| TCEC   | Total de Contratos por Entidades de Crédito | Indica o total de contratos firmados com uma determinada entidade de crédito durante o período de aplicação do indicador.   |                           |            |
| TEC  | Total de Empréstimos Consignados            | Indica o total de contratos firmados com todas as entidades de crédito durante o período de aplicação do indicador.   |                           |            |

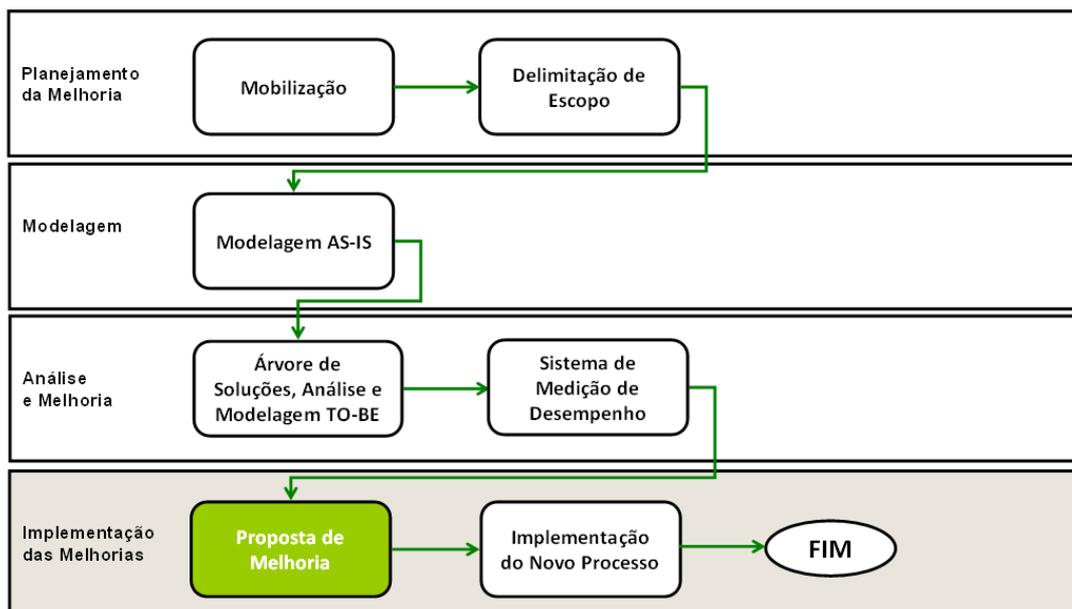
Exemplo de Cadastro de Indicador

Neste Passo foi gerado o seguinte produto:

- ✓ Cadastro de Indicadores.

## 4.4 – Implementação das Melhorias

### 4.4.1 – Proposta de Melhoria



Nesta etapa é concebida a **Proposta de Melhoria**, que é o documento que apresenta a síntese do novo desenho do processo de trabalho e tem como objetivo sua submissão à apreciação da autoridade competente para que seja aprovada e implementada.

A Proposta de Melhoria deve conter argumentos suficientes para justificar as melhorias que se propõem, portanto, além de conter a apresentação do TO-BE, deve ainda apresentar os pontos de melhorias que foram passíveis de implementação e benefícios resultantes da implementação do novo processo. Nesta Proposta devem estar contidos também os indicadores criados para monitorar o processo.

Uma vez apresentada e aprovada a implementação do Novo Desenho do Processo pela autoridade competente, os responsáveis pelo processo estarão aptos a iniciar a **Implementação do Novo Desenho do Processo**.

A Proposta de Melhoria foi enviada para a Superintendente Central de Recursos Humanos.

Segue abaixo um resumo com as principais soluções propostas ao final do Projeto de Otimização do Processo Corporativo de Consignação, e respectivos resultados esperados, prazo de execução bem como responsáveis por implementar tais soluções:

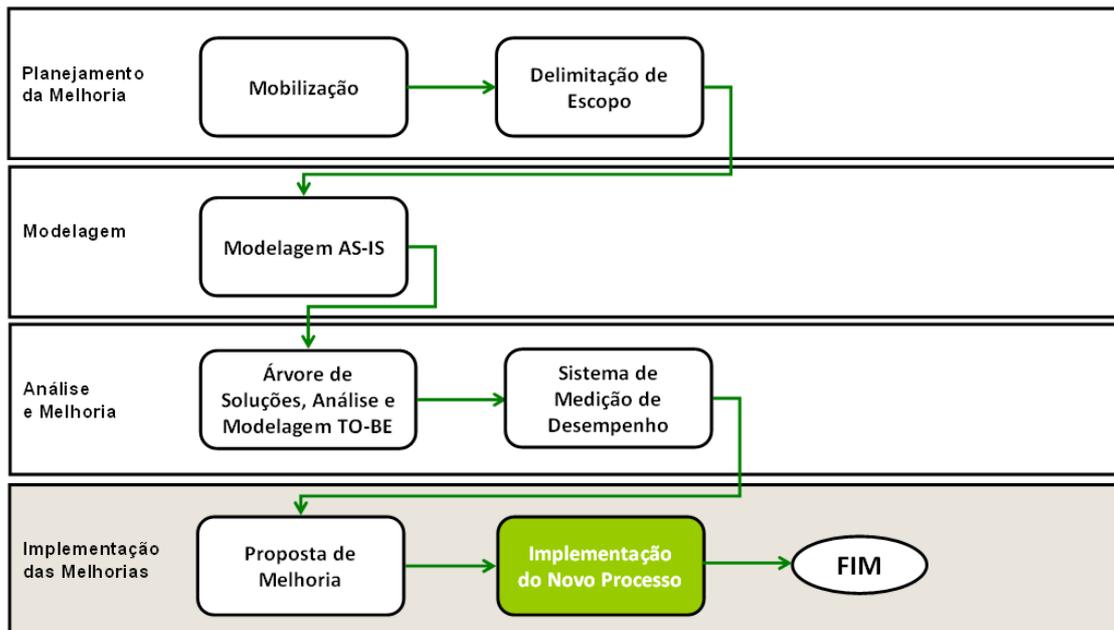
| Solução   | Resultado Esperado   | Prazo de Execução | Responsável                                  |
|---|--|-------------------|--|
| 1. Implantar RHNet em todos os órgãos e entidades da administração e padronizar os fluxos de movimentação de servidores entre órgãos e de conferência de Folha de pagamento.  | Evitar descontinuidade dos descontos das consignações facultativas (empréstimos, associações, planos de saúde, seguros...) no contracheque do servidor, quando da movimentação indevida de sua margem líquida.   | Até Ago/2013      | Superintendência Central de Recursos Humanos |
| 2. Atualizar a legislação (Lei 16.898/2010 e Decreto 7.112/2010) afetas às consignações para:<br>- se adequar à estrutura administrativa vigente;<br>- estar alinhada aos procedimentos referentes ao atual Processo de Consignação;<br>- viabilizar rito sumaríssimo para aplicação de penalidades às entidades de crédito, eliminando a exigência de Processo Administrativo. | Atualizar legislação inerente ao Processo de Consignação no Estado de Goiás.<br><br>Reduzir o número de reclamações do servidor direcionadas à Ouvidoria e à Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor, com relação às entidades de crédito.<br><br>Aplicar as sanções previstas no art.13-B da Lei 16.898/2010 à consignatária no caso de descumprimento da legislação.   | Até Dez/2012      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor  |
| 3. Cobrar da CEF a disponibilização dos arquivos de críticas resultantes do processamento das transações.   | Permitir a conciliação das informações e correção das inconsistências provenientes de repasses às entidades.   | Até Out/2012      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor  |
| 4. Melhorar o sistema de consignação que contemple todas as funcionalidades necessárias para viabilizar a execução e o controle das consignações estaduais.   | Disponibilizar um sistema de consignação que:<br>- forneça à Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor ferramentas para acompanhamento dos contratos, bem como de relatórios gerenciais;<br>- forneça à Gerência de Folha de Pagamento ferramentas e relatórios que permitam a consolidação das informações processadas;<br>- que possibilite o acompanhamento das movimentações do contrato pelo servidor e entidades de crédito.<br><br>Eliminar o esforço extra despendido pela STI para identificar as inconsistências dos dados processados e conciliação dos mesmos. | Até Out/2012      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor  |
| 5. Regulamentar o tempo previsto para liberação de margem do servidor após negociação com a entidade de crédito e automatizar esta liberação (Realizado).   | Evitar que a margem consignável do servidor fique reservada para uma entidade de crédito após uma negociação mal sucedida.   | Até Mai/2012      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor  |
| 6. Prover a Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor de:<br>- melhor infraestrutura, lógica e de equipamentos;<br>- implantação do padrão Vapt-Vupt de atendimento.  | Prestar um serviço de excelência ao servidor.  | Até Fev/2013      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor  |
| 7. Instituir validações:<br>- aos procedimentos efetuados manualmente pelos colaboradores   | Evitar erros decorrentes de procedimentos efetuados manualmente pelos servidores da Gerência de  | Processo contínuo | Superintendência de Tecnologia da Informação |

| Solução   | Resultado Esperado   | Prazo de Execução | Responsável                                 |
|---|--|-------------------|---|
| da Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor e da Gerência da Folha de Pagamento;<br>- nas transferências dos dados do sistema de consignação para a Folha de Pagamento.  | Consignações e Apoio ao Servidor através do SGConsig ou da Gerência de Folha de Pagamento, por meio do confronto de informações entre os sistemas RH, RHNNet e Consignações. |                   |   |
| 8. Instituir informativos para:<br>- manter o servidor informado sobre seus direitos relativos ao relacionamento com as entidades de crédito, bem como as suas obrigações quanto a estas entidades;<br>- despertar no servidor o interesse por planejar sua administração financeira e mantê-la sob controle. | Evitar que o servidor efetue transações mais onerosas por desconhecimento.<br>Ex.: IOF da portabilidade.   | Até Nov/2012      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor |
| 9. Formalizar atuação das Agências Fazendárias (AGENFA) como fornecedora de senhas para os servidores do interior do Estado.  | Padronização no fornecimento da senha temporária para consignação realizada pelos Vapts-Vupts e AGENFAs.   | Até Out/2012      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor |
| 10. Revogar o benefício concedido ao Banco Itaú, de conceder empréstimos sem utilização de senha.   | Padronizar as condições para realização de empréstimos junto às Instituições Financeiras.  | Até Dez/2012      | Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor |
| 11. Criar no Sistema de Ouvidoria funcionalidades que permitam que os colaboradores da Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor possam registrar e controlar os atendimentos por ela realizados, as soluções adotadas e as datas em que os problemas foram solucionados.                                   | Viabilizar controle gerencial das ações tomadas pela Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor.  | Até Nov/2012      | Ouvidoria                                   |

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Proposta de Melhoria;
- ✓ Resumo das Melhorias para o Processo.

## 4.4.2 – Implementação do Novo Processo



É na **Implementação do Novo Processo** que serão definidas as ações necessárias para que o novo funcionamento do processo de trabalho seja introduzido na rotina organizacional.

Para auxiliar nesta etapa, é que foi elaborado o Plano de Implantação. Neste plano estão dispostas as ações necessárias pra viabilizar cada uma das melhorias descritas na Proposta de Melhoria, com os respectivos responsáveis e o prazo para executá-las.

Este documento está sendo elaborado pela Gerência de Consignação e Apoio ao Servidor.