



PROJETO DE OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS NA PROCURADORIA GERAL DO ESTADO

PROCESSOS:

- **Outorga de Contratos e Convênios**
- **Regularização Fundiária**
- **Localização de Devedor e de seus Bens para Execução Fiscal**
- **Desapropriação**
- **Aposentadoria e Transferência para Reserva**



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

Regina Beatriz Simon Yazigi

SUPERINTENDENTE DE MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL

Janine Almeida Silva Zaiden

GERENTE DE ESCRITÓRIO DE PROCESSOS

EQUIPE TÉCNICA

Declieux Crispim Baiocchi de Paula

Fernando Carlos Pereira

Guilherme Guimarães Corrêa

João Paulo Pires Bittencourt

Keity Bonatti dos Santos

Patrícia Sagrillo

Rafael Chedid Cardoso

Sílvia de Brito Teles

ÍNDICE

1. PLANO ESTRATÉGICO	4
2. GESTÃO POR PROCESSOS	6
3. GERÊNCIA DE ESCRITÓRIO DE PROCESSOS.....	7
4. EQUIPE DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA PGE	8
5. METODOLOGIA	9
5.1 - Planejamento da Melhoria - Reunião de Mobilização	11
5.1.2 - Delimitação de escopo do Processo	14
5.2 - Modelagem	15
5.2.1 - Modelagem AS-IS	15
5.3 - Análise e Melhoria.....	21
5.3.1 - Árvore de Soluções, Análise e Modelagem TO-BE.....	21
5.3.2 - Sistema de Medição de Desempenho	24
5.4 - Implementação das Melhorias	26
5.4.1 - Proposta de Melhoria	26
5.4.2 - Implementação do Novo Processo	34

1. PLANO ESTRATÉGICO

A partir de janeiro de 2011 passa a vigorar no Estado de Goiás um novo modelo de gestão baseado na inovação, empreendedorismo e com foco em resultados. Um dos eixos prioritários estabelecidos no Plano Estratégico 2011-2014 consiste na “Estruturação de uma nova administração pública”.

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



Referido projeto será desenvolvido pela Secretaria 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, pois se trata de um projeto que permitirá a reestruturação e melhoria dos processos organizacionais, vislumbrando a excelência na prestação de serviços.

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:

- remover retrabalhos e atrasos;
- otimizar recursos;
- assegurar conformidade com normativos;
- aumentar a eficiência e eficácia operacional;
- uniformizar ferramentas e técnicas utilizadas;
- proporcionar clareza de responsabilidades;
- substituir o 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:

- **Regina Beatriz Simon Yazigi** (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 Bittencourt
- 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 e escprocessos@gmail.com

4. EQUIPE DE GESTÃO ESTRATÉGICA DA PGE

A Equipe de Gestão Estratégica é constituída com o objetivo de coordenar as atividades de melhoria de processos no órgão/entidade e na PGE é formada pelos servidores:

- Carla Ferreira Lopes da Silva Queiroz (Superintendente de Gestão, Planejamento e Finanças)
- Elian da Silva Aguiar (Gerente de Gestão e Planejamento)
- Leandro Silva de Lima (representante da área de T.I.)

Contatos:

Fone: (62) 3201-6155 (Dra. Carla) / (62) 3201-6200 (Elian) / 3201-6144 (Leandro)

E-mail: carla-flsq@pge.go.gov.br / elian-as@pge.go.gov.br / leandro-sl@pge.go.gov.br

Com objetivo de auxiliar a EGE a desenvolver as atividades afetas à otimização dos processos priorizados foram constituídos Grupos de Trabalhos – GT's –, conforme abaixo:

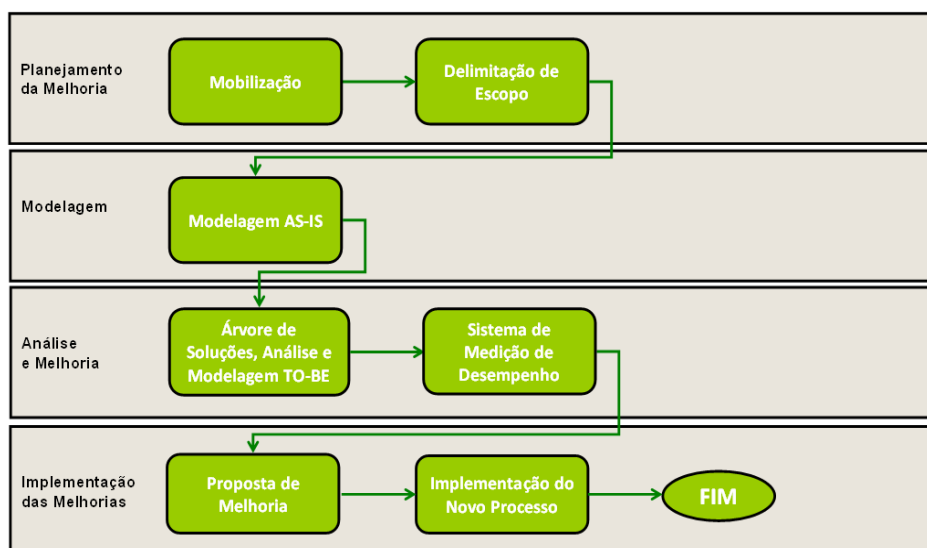
Outorga de Contratos e Convênios	Regularização Fundiária	Localização de Devedor e de seus Bens para Execução Fiscal	Desapropriação	Aposentadoria e Transferência para Reserva
Daniel Walner S. Duarte	Fábria Barros Amorim	Michelle Pinheiro	Fábria Barros Amorim	Paula Pimenta F. Curado
Jader M. de Almeida		Maria Rita de F. Vasconcelos		

5. 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.

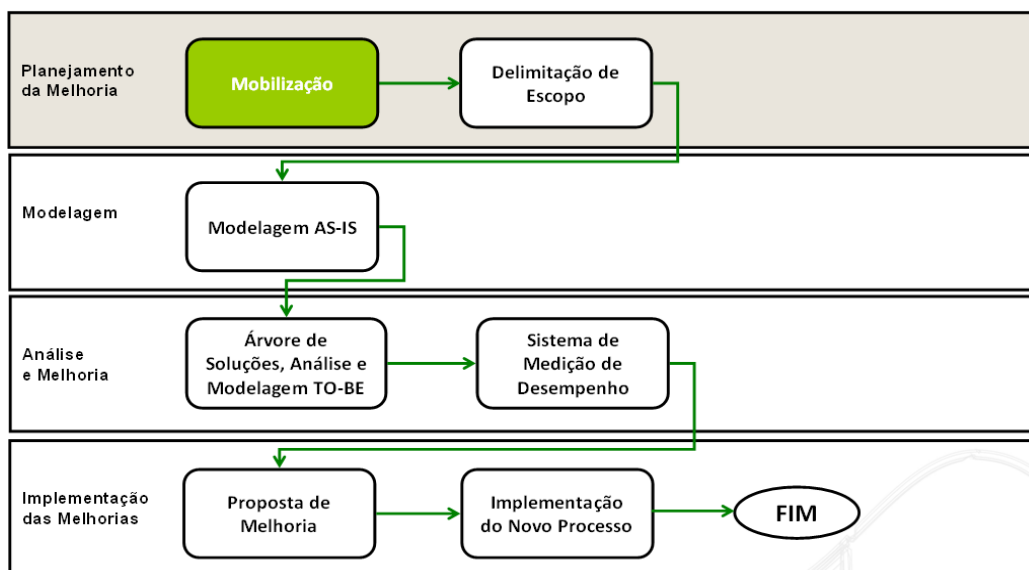
II - Modelagem do Processo: consiste no início do trabalho de mapeamento do processo, em que será desenhado o fluxo atual do processo (Fluxograma AS-IS), levantadas as normas inerentes ao processo e registrados os problemas e possíveis oportunidades de melhoria.

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.

5.1 - Planejamento da Melhoria - Reunião de 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 Procuradoria Geral do Estado - PGE - quanto ao Mapeamento e Redesenho dos Processos, foi realizada, dia 14 de agosto de 2012, a primeira reunião coordenada pela equipe da Gerência de Escritório de Processos – GEPROC, juntamente com o consultor da Gauss Henrique Saeta. Esta reunião contou com a participação dos seguintes integrantes da PGE: Carla Ferreira, Elian da Silva Aguiar e Leandro Silva de Lima.

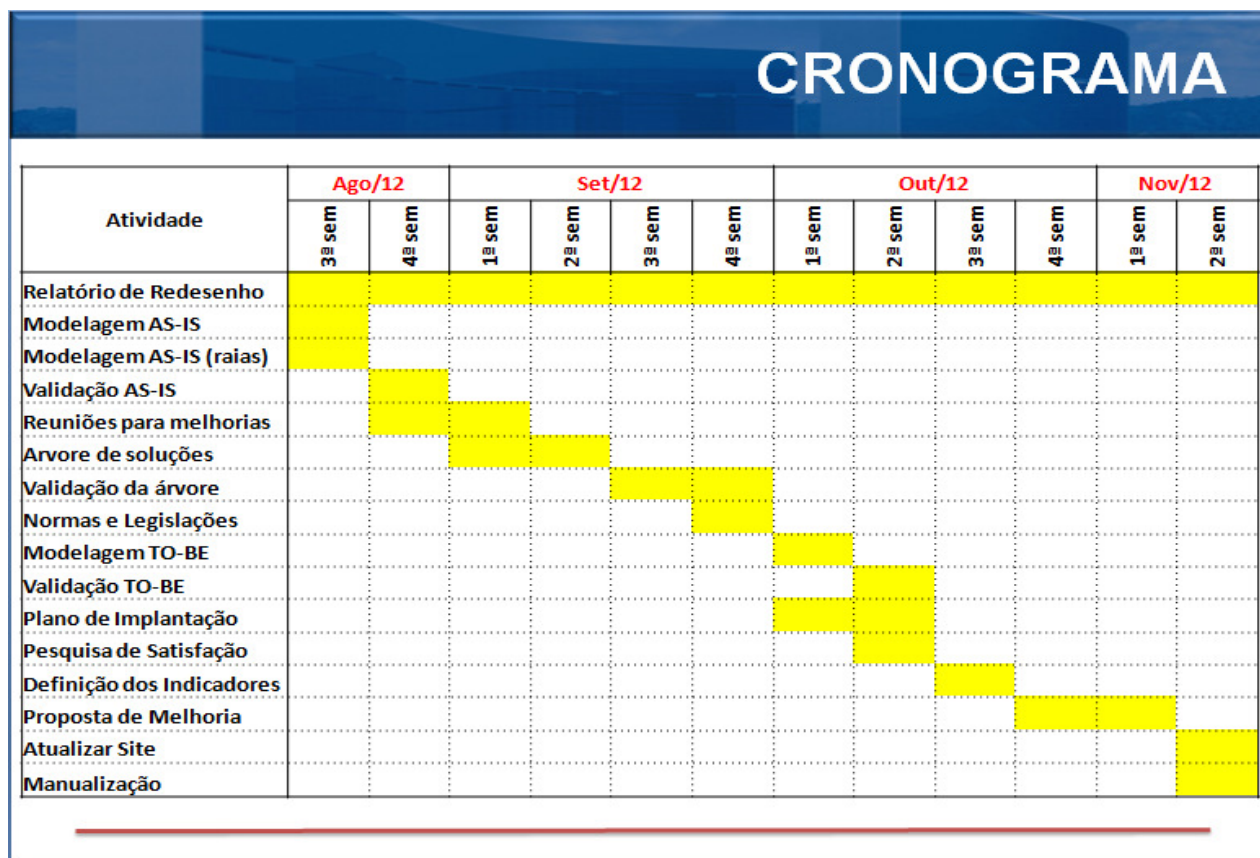
Nesta reunião, a gerente do Escritório de Processos – Janine Almeida Silva Zaiden – apresentou a metodologia de trabalho que será adotada durante todo o projeto de melhoria de processos e ressaltou a importância da participação da EGE (Equipe de Gestão Estratégica) como coordenadora dos trabalhos dentro do órgão e de ser o elo entre a GEPROC e os GT's (Grupos de Trabalho) de cada processo.

Os processos prioritizados foram: Outorga de Contratos e Convênios – Núcleo de Negócios Públicos; Regularização Fundiária – Procuradoria de Defesa do Patrimônio Público e do Meio Ambiente; Localização de Devedor e de seus Bens para Execução

Fiscal – Procuradoria Tributária; Desapropriação – Procuradoria de Defesa do Patrimônio Público e do Meio Ambiente e Aposentadoria e Transferência para Reserva – Procuradoria Administrativa.

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ EGE formada;
- ✓ Cronograma;
- ✓ Processos prioritizados e GT's nomeados;
- ✓ Organização mobilizada (Ata de Reunião).





Panorâmica



Panorâmica

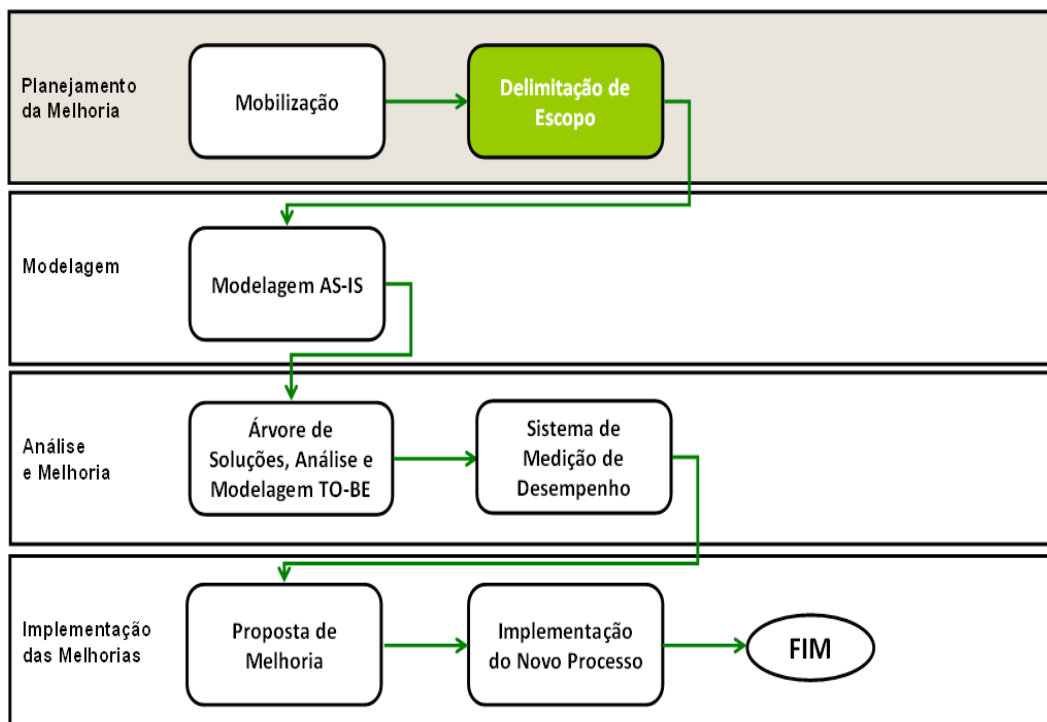


Panorâmica



Panorâmica

5.1.2 - Delimitação de escopo do Processo



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

No final de agosto, foram realizadas reuniões para delimitação do escopo dos processos priorizados. Para o Processo de Outorga de Contratos e Convênios, definiu-se a partir da entrada do processo na PGE até a saída para o órgão solicitante.

Para os Processos de Regularização Fundiária e de Localização de Devedor e de seus Bens para Execução Fiscal, definiu-se desde a entrada do processo na PGE até a saída do mesmo.

O escopo do Processo de Desapropriação foi definido desde a solicitação da desapropriação até a entrega para o órgão.

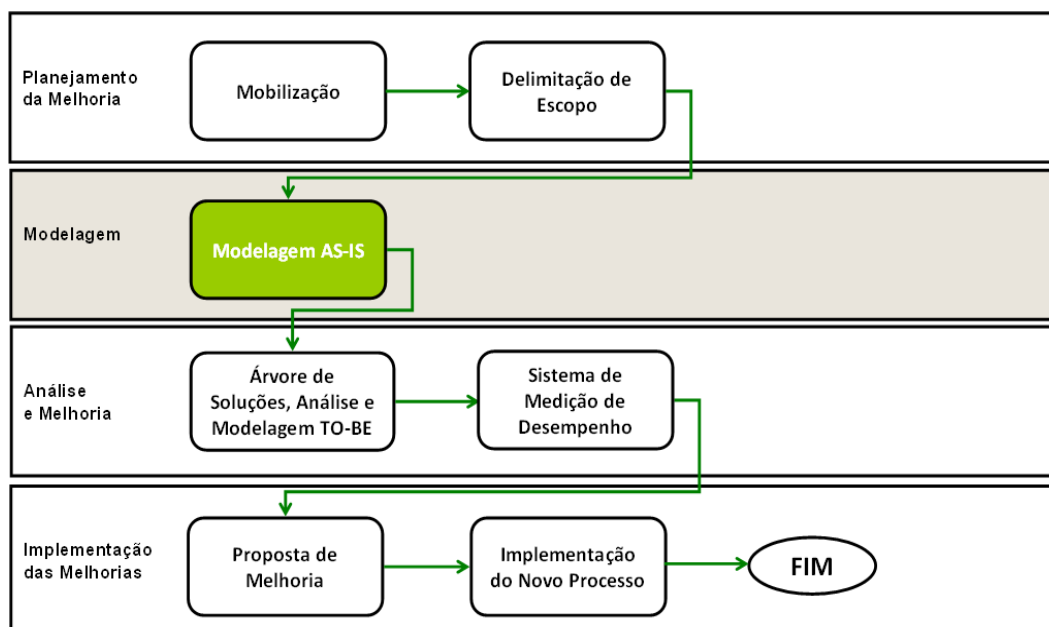
Para o Processo de Aposentadoria e Transferência para Reserva, o escopo definido foi da entrada do processo na PGE até a sua saída.

Neste passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Escopo do processo priorizado delimitado;
- ✓ Plano de Trabalho elaborado.

5.2 - Modelagem

5.2.1 - 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 agosto foram iniciadas as entrevistas para os processos priorizados. Desta forma, a GEPROC e a Gauss iniciaram o desenho dos processos atuais (AS-IS) realizando entrevista com os colaboradores das áreas responsáveis pelos processos contemplados. Estas entrevistas contaram com a participação dos integrantes da EGE e dos Grupos de Trabalho da PGE.



Reunião para modelagem AS-IS do Processo de Localização de Devedor e de seus Bens para Execução Fiscal, realizada no dia 29 de agosto, com a presença de parte da equipe GEPROC e integrantes do GT da PGE: Dra. Michelle Pinheiro e Dra. Maria Rita de F. Vasconcellos

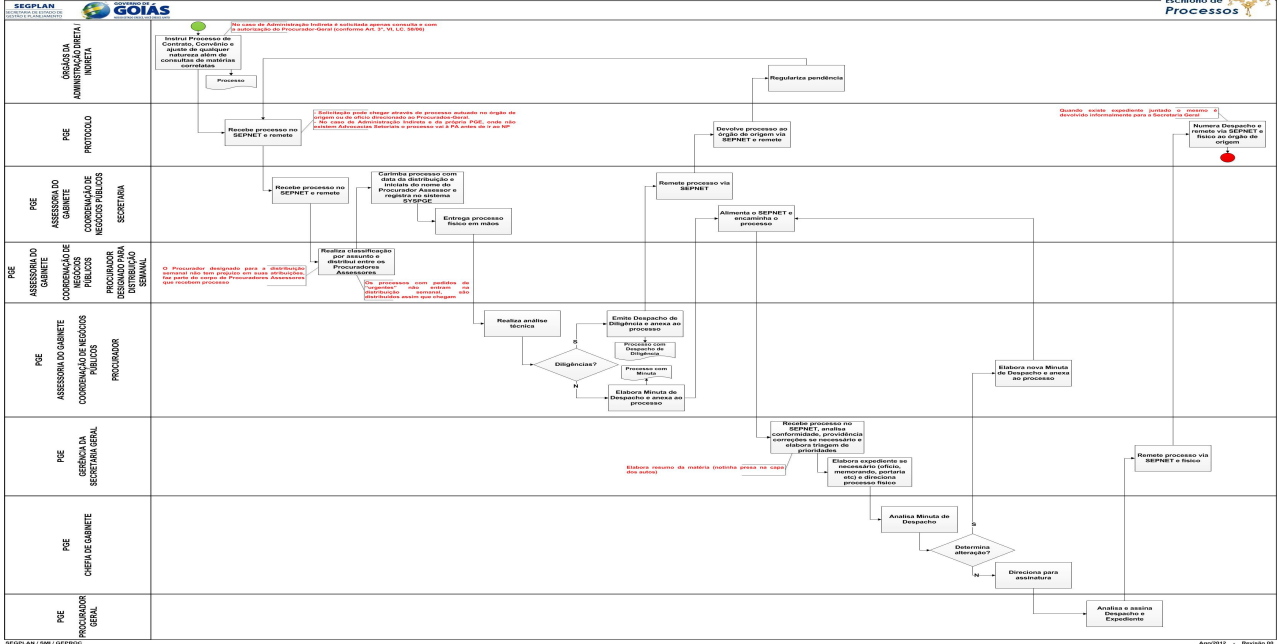
Reunião para modelagem AS-IS do Processo de Regularização Fundiária, realizada no dia 29 de agosto, com a presença do consultor da Gauss, Henrique Saeta; integrantes do GT e da EGE da PGE: Leandro Silva da Lima, Elian da Silva Aguiar, Dra. Carla Ferreira Lopes da Silva Queiroz e Dra. Fábria Barros Amorim; e o integrante da GEPROC, Guilherme Guimarães Corrêa



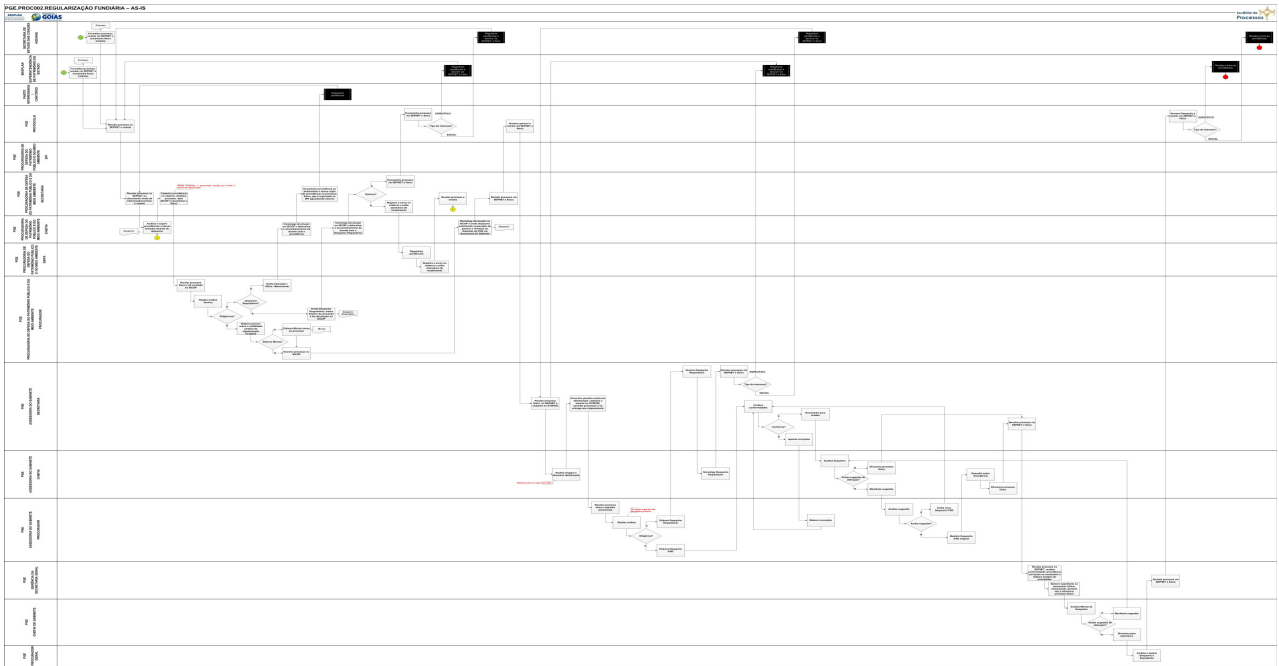
Cabe destacar que, durante as entrevistas, enquanto o processo era desenhado, os problemas identificados eram registrados, uma vez que serviriam de subsídios para a execução do próximo Passo, que é a Análise e Melhoria.

Vale ressaltar aqui a sistemática de elaboração dos fluxogramas AS-IS adotada pela GEPROC. Durante as entrevistas, é desenhado um esboço do que seria o fluxograma AS-IS de cada processo, 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 em fluxogramas que explicitam os gargalos dos processos.

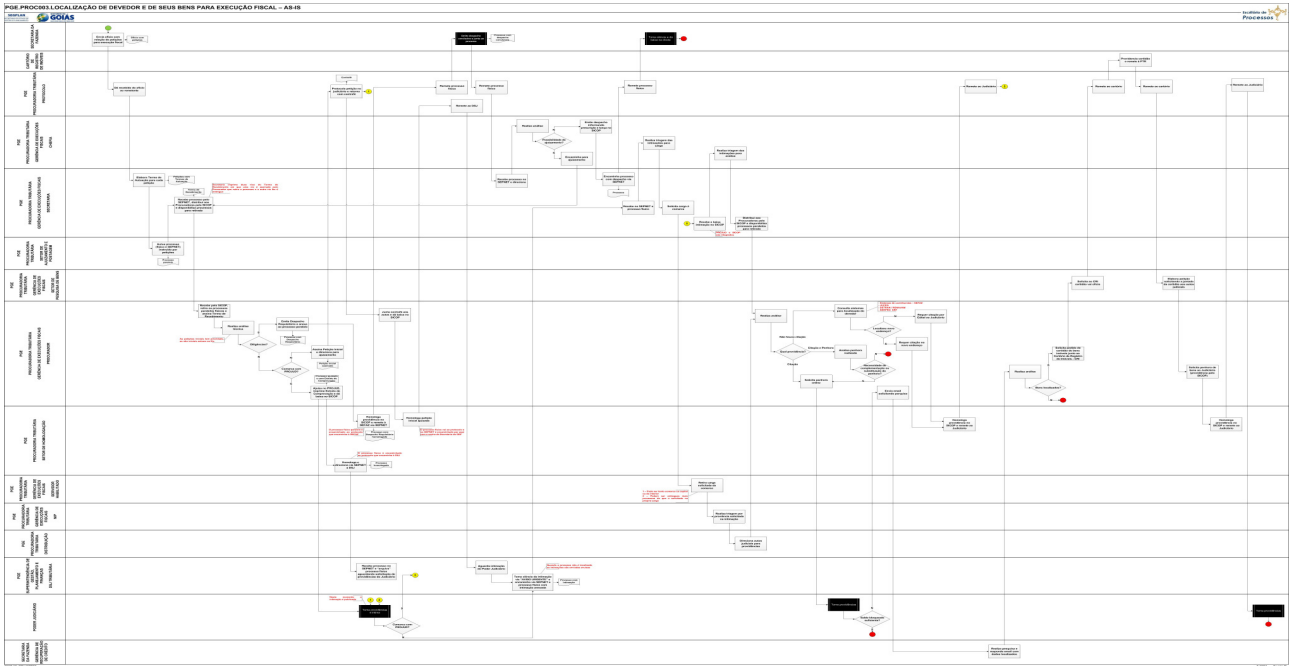
Ao final das entrevistas foram elaborados vários fluxogramas AS-IS que refletiam a forma como cada um dos processos mapeados eram executados pelos seus atores.



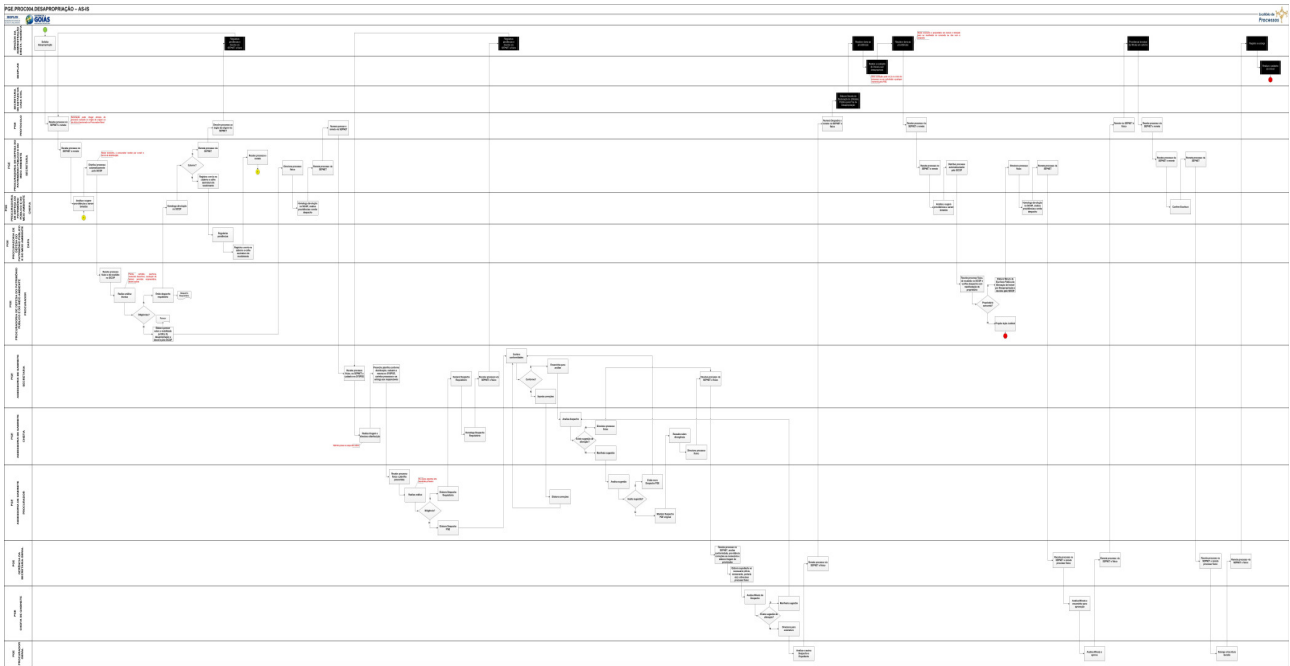
AS-IS do Processo de Outorga de Contratos e Convênios



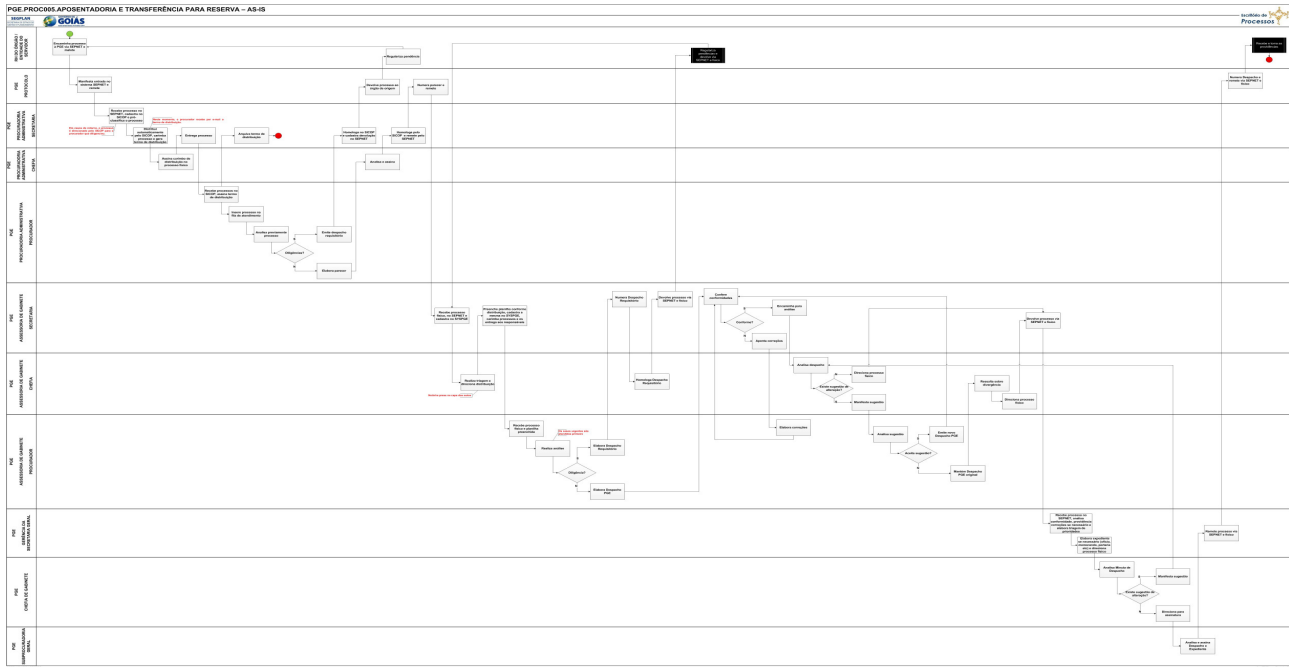
AS-IS do Processo de Regularização Fundiária



AS-IS do Processo de Localização de Devedor e de seus Bens para Execução Fiscal




AS-IS do Processo de Desapropriação



AS-IS do Processo de Aposentadoria e Transferência para Reserva

Enquanto a equipe da GEPROC se dedicava a elaborar os fluxogramas AS-IS, a EGE e o GT da SSPJ ficaram responsáveis pelo levantamento das leis e normas que regulamentavam as etapas identificadas.

	PROCURADORIA GERAL DO ESTADO / PGE
	PROC005 – Aposentadoria e Transferência para Reserva

[Nesta tabela serão detalhadas os dispositivos legais que norteiam o processo de trabalho:]

ETAPA	EXECUTOR	DISPOSITIVO LEGAL	TRECHO	GRAU DO IMPACTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Constituição Federal/1988	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Constituição do Estado de Goiás/1989	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Emenda Constitucional n.º. 20/1997 (Federal)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Emenda Constitucional n.º. 41/2003 (Federal)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Emenda Constitucional n.º. 47/2005 (Federal)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Emenda Constitucional n.º. 70/2012 (Federal)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Lei Complementar n.º. 59/2006 (Estadual)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Lei Complementar n.º. 77/2010 (Estadual)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Lei n.º. 10.460/1998 (Estadual)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Lei n.º. 13.909/2001 (Estadual)	TOTAL	ALTO
Todo o processo - Análise	Procuradoria Administrativa	Lei n.º. 13.910/2001 (Estadual)	TOTAL	ALTO

Anexo 03 – Formulário de Levantamento de Normas

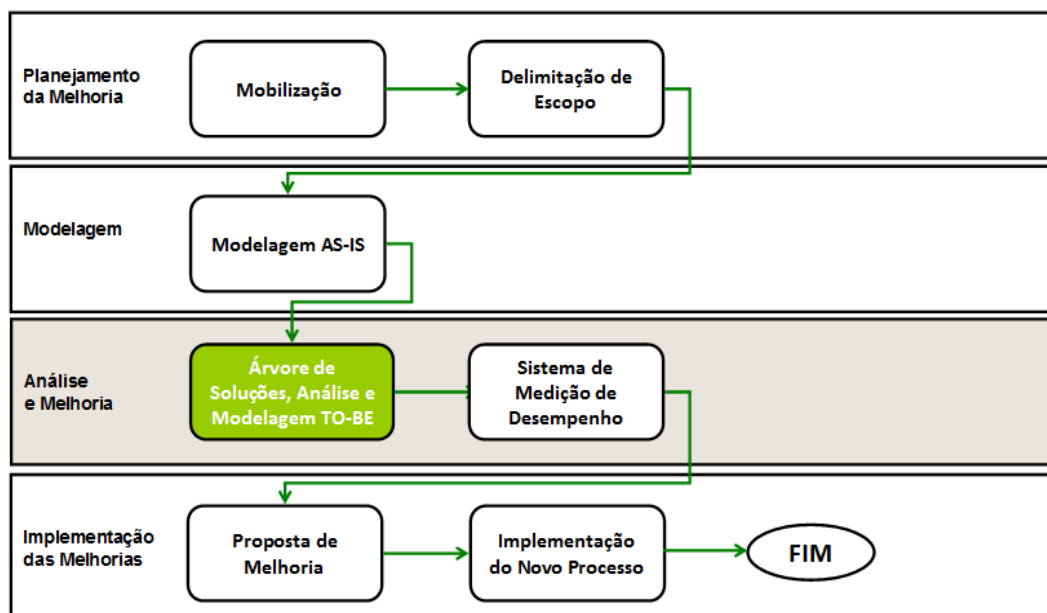
Assim que os fluxogramas AS-IS foram finalizados, a GEPROC iniciou a construção de cada Árvore de Soluções, artefato onde são registrados os problemas que foram identificados durante as entrevistas, bem como suas causas. A Árvore de Soluções serve como uma ferramenta para que os analistas do processo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

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

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

5.3 - Análise e Melhoria

5.3.1 - 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**.

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 identificadas e formularam propostas que fossem capazes de solucioná-las, para que os problemas gerados pelas mesmas não mais acontecessem.

A GEPROC e o consultor da Gauss diagnosticaram que o excesso de análises e aprovações a que os processos são submetidos é um dos principais gargalos identificados nos processos do órgão.

Na sequência, aplicou-se a Matriz de Gravidade, Urgência e Tendência (GUT) para classificar em ordem de priorização os problemas identificados. Após priorizá-los, foram especificados quais resultados se esperaria obter com a implantação das respectivas soluções propostas, bem como os responsáveis por realizar a gestão de cada implantação e seu respectivo prazo.

Parte I: Identificação e Priorização dos Problemas

PROBLEMA	CAUSA	SOLUÇÃO	G	U	T	PONTOS	CLASSIFICAÇÃO
Demora na emissão do parecer do setorial	Não utilização do SICOP para consulta (recorrendo a solicitação de arquivos físicos e/ou auxílio de outros procuradores)	Adequar SICOP às necessidades do NNP e setoriais e ambos serem capacitados a utilizá-lo (criação de portaria para obrigatoriedade de utilização)	3	4	3	36	2º
	Limitação de informações (pareceres digitalizados e inseridos apenas de 2011 até hoje) na biblioteca do SICOP	Ampliar a biblioteca do SICOP					
	Estrutura física e de pessoal inadequadas.	Dotar as advocacias setoriais de infraestrutura suficiente (cargos comissionados selecionados por mérito).					
Heterogeneidade na tratativa das informações para a gestão do processo com maior	Não utilização do SICOP (controle manual em planilhas).	Adequar SICOP às necessidades do NNP e setoriais e ambos serem capacitados a utilizá-lo (criação de portaria para obrigatoriedade de utilização)	3	3	2	18	4º
Acúmulo de processos para análise	Estrutura de pessoal (procurador, técnico, administrativo e estagiário) insuficiente.	Dimensionar necessidades e verificar possibilidade de receber servidores (comissão / concurso / contrato / etc)	3	3	3	27	3º
	Falta de qualificação aos servidores administrativos	Verificar necessidades e desenvolver / providenciar cursos / oficinas / etc. para qualificação					
	Estrutura física insuficiente.	Dotar as unidades de infraestrutura suficiente.					

Anexo 04 – Árvore de Soluções

Utilizando todos os documentos analisados e produzidos e as melhorias apontadas, teve início, no dia 31 de outubro, os desenhos dos fluxogramas TO-BE, que corresponde ao redesenho do fluxograma atual (AS-IS) incorporando as melhorias propostas na fase de análise.

À medida que os fluxogramas TO-BE iam sendo desenhados, novas entrevistas eram demandadas com os responsáveis diretos pela execução das melhorias nela representadas.

Após a finalização dos desenhos TO-BE, estes foram validados pelos Grupos de Trabalhos no final de novembro e no início de dezembro.

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

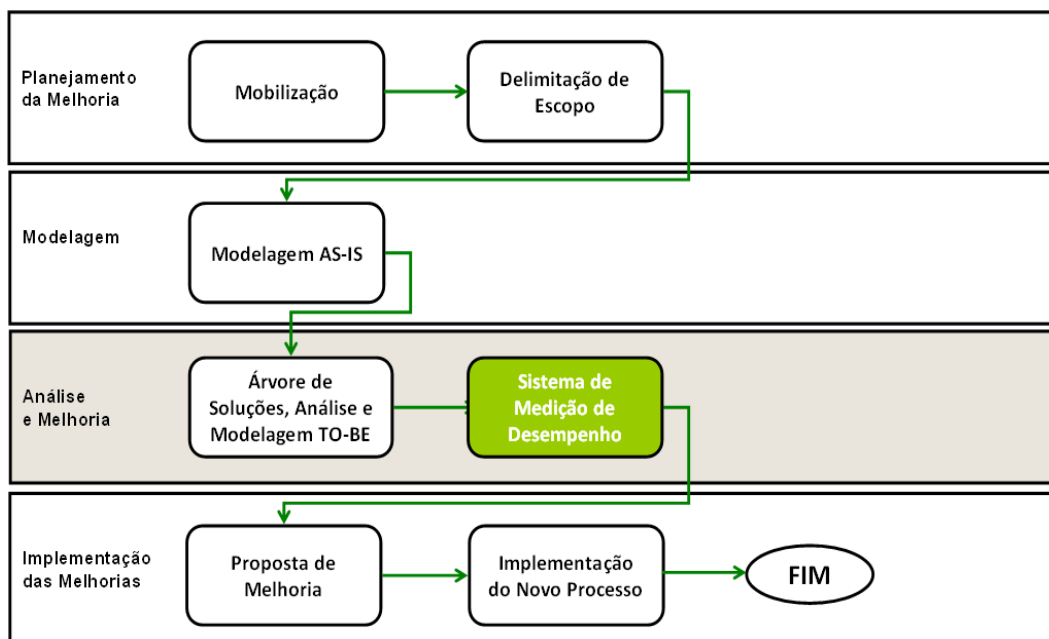
- ✓ Árvores de Soluções;
- ✓ Apresentações de Diagnóstico;
- ✓ Fluxogramas TO-BE.

Reunião para modelagem TO-BE dos Processos de Regularização Fundiária e de Desapropriação, realizada no dia 16 de outubro, com a presença da integrante da PGE, Dra. Fábiana Barros Amorim; do consultor da Gauss, Henrique Saeta; e Guilherme Guimarães Corrêa, integrante da GEPROC




Reunião para validação da Árvore de Soluções do Processo de Aposentadoria e Transferência para Reserva, realizada no dia 18 de outubro, com a presença de integrantes da PGE: Dra. Paula Pimenta e Dra. Carla Queiroz; e o integrante da GEPROC, Guilherme Guimarães Corrêa

5.3.2 - 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.

Foram elaborados 64 indicadores. Alguns destes, já possuem condições de serem mensurados através do sistema existente, mas a grande maioria ainda necessita de uma adequação do mesmo para o monitoramento dos dados referentes aos processos contemplados.

	PROCURADORIA GERAL DO ESTADO / PGE
	PROC001 – OUTORGA DE CONTRATOS E CONVÊNIOS

CÓDIGO DO INDICADOR	NOME DO INDICADOR	UNIDADE DE MEDIDA	TIPO	VERSÃO
I01	Taxa de solicitação de outorga em contratos e convênios por solicitante	%	Execução	01/11/12
FINALIDADE	FÓRMULA DE CÁLCULO		FAIXA DE ACEITAÇÃO	
Mede o percentual de solicitações de análise jurídica de contratos e convênios a serem outorgados, enviados por uma unidade, considerando todos os órgãos e entidades solicitantes.	$TSOS = \frac{TPS}{TP}$			
ÁREA RESPONSÁVEL		PERIODICIDADE DE APLICAÇÃO	POLARIDADE	SEGMENTAÇÃO
		Mensal		Por órgão/entidade, por contrato/convênio
DETALHAMENTO DA FÓRMULA DE CÁLCULO				
COMPONENTES DA FÓRMULA	DESCRIÇÃO DOS COMPONENTES	REGRA DE NEGÓCIO DOS COMPONENTES		
TSOS	Taxa de solicitação de outorga em contratos e convênios	Indica o percentual de representatividade de solicitante nas solicitações de análises jurídicas para fins de outorga em contratos e convênios, considerando todos os órgãos solicitantes.		
TPS	Total de processos enviados por solicitante	Indica o total de processos enviados por um (a) determinado órgão ou entidade solicitante, dentro do período de aplicação do indicador.		
TP	Total de processos analisados	Indica o total de processos analisados, dentro do período de aplicação do indicador.		

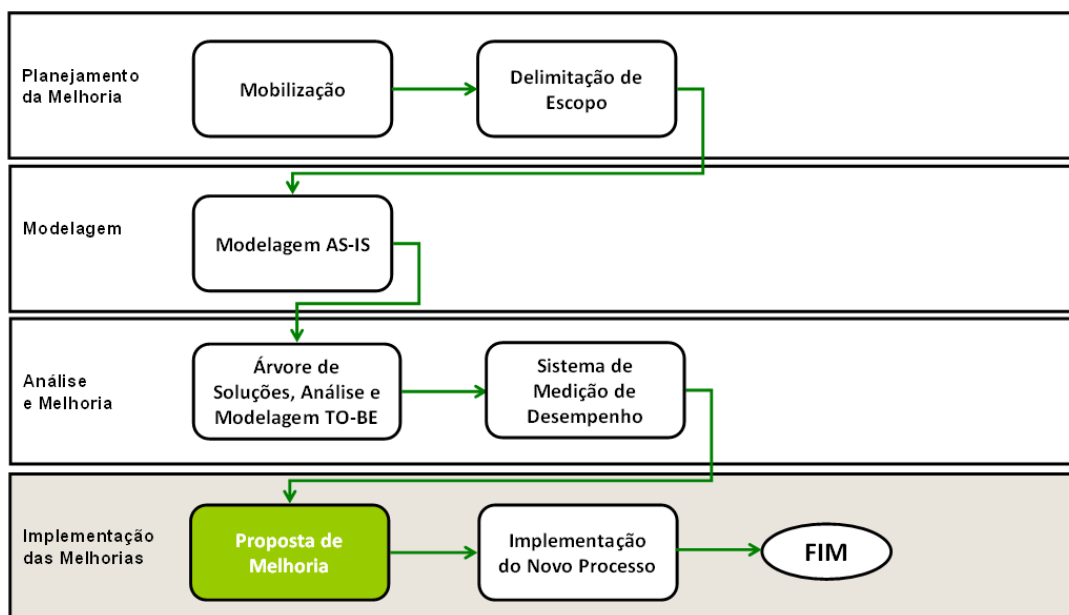
Exemplo de Cadastro de Indicador

Neste Passo foi gerado o seguinte produto:

- ✓ Cadastro de Indicadores.

5.4 - Implementação das Melhorias

5.4.1 - 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 com todas as soluções propostas e seus indicadores de desempenho e monitoramento 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.

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

Segue abaixo um resumo com as principais soluções propostas ao final do Projeto de Otimização para cada um dos processos contemplados, com os respectivos resultados esperados, prazo de execução bem como responsáveis por implementar tais soluções:

PROC001 - Outorga de Contratos e Convênios

Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Estreitar parceria entre a PGE e as organizações e desenvolver canal efetivo de comunicação.	Interação entre a PGE e as organizações diminuindo retrabalho e o tempo total do processo. Canal de comunicação entre a PGE e as organizações instituído diminuindo retrabalho e o tempo total do processo	Fev/2013 a Dez/2013	NNP / AG / CEJUR
1.2. Elaborar documentos (instrução normativa, cartilhas, procedimentos, check lists,...)	Documentos elaborados, divulgados e atores capacitados, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	NNP / AG / PA
2.1. Adequar SICOP às necessidades do NNP e setoriais e ambos serem capacitados a utilizá-lo (criação de portaria para obrigatoriedade de utilização).	SICOP com adequações, Procuradores capacitados, portaria instituída e prática disseminada diminuindo o tempo da emissão do parecer do setorial.	Jan/2013 a Dez/2013	CTI
2.2. Ampliar a biblioteca do SICOP	Biblioteca do SICOP ampliada e adequada para busca diminuindo o tempo da emissão do parecer do setorial.	Jan/2013 a Dez/2013	CEJUR
2.3. Dotar as advocacias setoriais de infraestrutura suficiente (cargos comissionados selecionados por mérito).	Advocacias setoriais com estruturas físicas adequadas e servidores suficientes para atender às demandas dos órgãos diminuindo o tempo da emissão do parecer.	Fev/2013 a Dez/2013	SGPF / CEJUR
3.1. Dimensionar necessidades e verificar possibilidade de receber servidores (comissão / concurso / contrato / etc).	Aumento de servidores na unidade diminuindo o tempo médio para conclusão dos processos e conseqüente diminuição no acúmulo de processos.	Fev/2013 a Dez/2013	NNP / CEJUR / SGPF
3.2. Verificar necessidades e desenvolver / providenciar cursos / oficinas / etc. para qualificação.	Capacitação realizada conforme dimensionamento diminuindo o tempo médio para conclusão dos processos e conseqüente diminuição no acúmulo de processos.	Fev/2013 a Dez/2013	NNP / CEJUR/ SGPF
3.3. Dotar as unidades de infraestrutura suficiente.	Unidades com estrutura física adequada para atender a demanda e conseqüente diminuição no acúmulo de processos.	Fev/2013 a Dez/2013	SGPF
4.1. Adequar SICOP às necessidades do NNP e setoriais e ambos serem capacitados a utilizá-lo (criação de portaria para obrigatoriedade de utilização).	SICOP com adequações, servidores e procuradores capacitados e prática de utilização plena do SICOP instituída.	Jan/2013 a Dez/2013	CTI / GAB
5.1. Determinar que as unidades sigam instrução existente que obriga que seja numerado o documento por quem anexá-lo.	Determinação efetuada e prática instituída facilitando a realização de análises técnicas.	Fev/2013 a Jun/2013	GABINETE DO PGE / SGPF
5.2. Orientar o protocolo / setor de autuação a não receber processo sem páginas numeradas ou documentos soltos.	Protocolo orientado e prática instituída, facilitando a realização de análises técnicas.	Fev/2013 a Jun/2013	SGPF

PROC002 - Regularização Fundiária

Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Estreitar parceria entre a PGE e as organizações e desenvolver canal efetivo de comunicação.	Interação entre a PGE e as organizações diminuindo retrabalho e o tempo total do processo. Canal de comunicação entre a PGE e as organizações instituído diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR
1.2. Elaborar documentos (instrução normativa, cartilhas, procedimentos, check lists,...)	Documentos elaborados, divulgados e atores capacitados, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR
1.3. - Divulgar documentos.	Documentos elaborados, divulgados e atores capacitados, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR
1.4. Capacitar atores envolvidos (oficinas, palestras, cursos, etc).		Mar/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR/ SGPF
1.5. Devido ao fato do Protocolo não ter competência para devolver processos sem apreciação técnica, desenvolver como prática da secretaria da PPMA (servidor com perfil específico para análise) a análise prévia dos processos recepcionados.	Prática de realização de análise prévia instituída, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Abr/2013 a Dez/2013	PPMA
2.1. Solicitar formalmente aos administradores do SepNet a limpeza e padronização do assunto a ser cadastrado.	Solicitação formal realizada e SepNet adequado facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI
2.2. Solicitar capacitação junto a cada unidade de protocolo dos órgãos e entidades.	Solicitação formal realizada, servidores capacitados e conseqüente melhora na qualidade no uso do Sepnet facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI / CEJUR
2.3. Elaborar documento que oriente servidores do protocolo e da área de autuação de processos.	Documento elaborado, documento divulgado e conseqüente melhora na qualidade no uso do Sepnet facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI
3.1. Atualização dos registros do patrimônio do Estado.	Registros atualizados possibilitando a prestação completa das informações.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA
3.2. Digitalização dos livros paroquiais.	Livros paroquiais digitalizados possibilitando a prestação completa das informações.	Fev/2013 a Dez/2013	SGPF
3.3. Digitalização dos livros paroquiais, adquirir licenças do AUTOCAD, melhoria da infraestrutura do DAPA, etc.	Livros paroquiais digitalizados possibilitando a prestação completa das informações. Licenças de AUTOCAD adquiridas possibilitando a prestação completa das informações.	Out/2012 a Dez/2013	SGPF

PROC002 - Regularização Fundiária			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
3.4. Estabelecer parcerias com órgãos/ entidades que possuam unidades bem estruturadas de georreferenciamento – parcerias (SEMARH / SEAGRO / AGETOP / AGEHAB) ou estruturação do DAPA	Parcerias instituídas possibilitando a prestação completa das informações.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA
4.1. Criação de documentos (modelos) padronizados.	Documentos-modelo criados, disponibilizados em biblioteca virtual e divulgados (inclusive o local de acesso aos mesmos), criando uma “Identidade Institucional” da PGE, tanto interna quanto externa.	Jan/2013 a Dez/2013	CTI / GAB
4.2. Disponibilizar modelos em uma biblioteca virtual.		Jan/2013 a Dez/2013	CTI
4.3. Criar portaria para a utilização obrigatória dos modelos padronizados.	Portaria elaborada, divulgada e prática instituída, criando uma “Identidade Institucional” da PGE, tanto interna quanto externa.	Fev/2013 a Jun/2013	PPMA / GAB
5.1. Determinar que as unidades sigam instrução existente que obriga seja numerado o documento por quem anexá-lo.	Determinação efetuada e prática instituída facilitando a realização de análises técnicas.	Fev/2013 a Jun/2013	PPMA / GAB
5.2. Orientar o protocolo / setor de autuação a não receber processo sem páginas numeradas ou documentos soltos.	Protocolo orientado e prática instituída, facilitando a realização de análises técnicas	Fev/2013 a Mai/2013	SGPF

PROC003 - Localização de Devedor e de seus Bens para Execução Fiscal			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Dimensionar necessidades e verificar possibilidade de receber servidores (comissão / concurso / contrato / etc).	Aumento de servidores na unidade diminuindo o tempo médio para conclusão dos processos e conseqüente diminuição no acúmulo de processos.	Jan/2013 a Fev/2014	Gerência de Execução Fiscal / CEJUR / SGPF da PGE
1.2. Verificar necessidades e desenvolver / providenciar cursos / oficinas / etc. para qualificação.	Ampliação do quadro de efetivos da PGE e capacitação realizada conforme dimensionamento diminuindo o tempo médio para conclusão dos processos e conseqüente diminuição no acúmulo de processos.	Jan/2013 a Fev/2014	CEJUR
1.3. Ampliar quadro de efetivos da PGE.		Jan/2013 a Fev/2014	CEJUR / SGPF da PGE
2.1. Informatização do CRI nos moldes do CRI de São Paulo – com a consulta online esta etapa teria a duração estimada de no máximo 3 dias (ver ANOREG – Associação dos Notáveis Registradores do Estado de Goiás).	CRI informatizado e consulta online disponibilizada, reduzindo o tempo desta etapa para aproximadamente 3 dias.	Dez/2012 a Fev/2015	Procurador-Chefe da PTr / Gerência de Execução Fiscal / CGJ do TJGO
3.1. Ampliação de acesso aos bancos de dados e de imagens.	Acesso ao banco de dados e de imagens da JUCEG ampliado desburocratizando e agilizando o processo.	Dez/2012 a Fev/2014	Procurador-Chefe da PTr / Gerência de Execução Fiscal

PROC003 - Localização de Devedor e de seus Bens para Execução Fiscal			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
3.2. Convênios / parcerias com as instituições.	Convênios / parcerias com instituições instituídas desburocratizando e agilizando o processo.	Dez/2012 a Fev/2014	Procuradora-Chefe da PTR / Gerência da Execução Fiscal
4.1. Permitir digitalização de peças e documentos de análise no SICOP.	SICOP com adequações facilitando a realização da análise técnica.	Jan/2013 a Fev/2014	Departamento de TI da PGE
4.2. Dimensionar necessidades e verificar possibilidade de receber servidores (comissão / concurso / contrato / etc)	Aumento de servidores na unidade agilizando a realização das análises técnicas e diminuindo o acúmulo de processos.	Jan/2013 a Fev/2014	SGPF da PGE / CEJUR
4.3. Desvincular atividade de digitalização da atribuição do procurador.	Atividade atribuída a servidor indicado pelo procurador analista aumentando o tempo de análise técnica pelo procurador.	Jan/2013 a Fev/2014	Departamento de TI
5.1. Solicitar formalmente aos administradores do SepNet a limpeza e padronização do assunto a ser cadastrado.	Solicitação formal realizada e SepNet adequado facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Jan/2014	Departamento de TI da PGE
5.2. Solicitar capacitação junto a cada unidade de protocolo dos órgãos e entidades.	Solicitação formal realizada, servidores capacitados e conseqüente melhora na qualidade no uso do Sepnet facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Jan/2014	Departamento de TI / CEJUR

PROC004 - Desapropriação			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Digitalização dos livros paroquiais.	Livros paroquiais digitalizados possibilitando a prestação completa das informações.	Fev/2013 a Dez/2013	SGPF
1.2. Digitalização dos livros paroquiais, adquirir licenças do AUTOCAD, melhoria da infraestrutura do DAPA, etc.	Estabelecer parcerias com órgãos/entidades que possuam unidades bem estruturadas de georreferenciamento – parcerias (SEMARH / SEAGRO / AGETOP / AGEHAB) ou estruturação do DAPA.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA
2.1. Solicitar formalmente aos administradores do SepNet a limpeza e padronização do assunto a ser cadastrado.	Solicitação formal realizada e SepNet adequado facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI
2.2. Solicitar capacitação junto a cada unidade de protocolo dos órgãos e entidades.	Solicitação formal realizada, servidores capacitados e conseqüente melhora na qualidade no uso do Sepnet facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI / CEJUR
2.3. Elaborar documento que oriente servidores do protocolo e da área de autuação de processos.	Documento elaborado, documento divulgado e conseqüente melhora na qualidade no uso do Sepnet facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI

PROC004 - Desapropriação			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
3.1. Estreitar parceria entre a PGE e as organizações e desenvolver canal efetivo de comunicação.	Interação entre a PGE e as organizações diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR
	Canal de comunicação entre a PGE e as organizações instituído diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.		
3.2. Elaborar documentos (instrução normativa, cartilhas, procedimentos, check lists,...)	Documentos elaborados, divulgados e atores capacitados, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR
3.3. Divulgar documentos.		Fev/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR
3.4. Capacitar atores envolvidos (oficinas, palestras, cursos, etc).		Mar/2013 a Dez/2013	PPMA / CEJUR/ SGPF
3.5. Devido ao fato do Protocolo não ter competência para devolver processos sem apreciação técnica, desenvolver como prática da secretaria da PPMA (servidor com perfil específico para análise) a análise prévia dos processos recepcionados.	Prática de realização de análise prévia instituída, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Abr/2013 a Dez/2013	PPMA
4.1. Criação de documentos (modelos) padronizados.	Documentos-modelo criados, disponibilizados em biblioteca virtual e divulgados (inclusive o local de acesso aos mesmos), criando uma "Identidade Institucional" da PGE, tanto interna quanto externa.	Jan/2013 a Dez/2013	CTI / GAB
4.2. Disponibilizar modelos em uma biblioteca virtual.		Jan/2013 a Dez/2013	CTI
5.1. Orientar o protocolo / setor de autuação a não receber processo sem páginas numeradas ou documentos soltos.	Protocolo orientado e prática instituída, facilitando a realização de análises técnicas.	Fev/2013 a Mai/2013	SGPF

PROC005 - Aposentadoria e Transferência para Reserva			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Verificar a possibilidade de eliminar algumas manifestações do processo sem prejudicar a qualidade do parecer final. Ex: análises realizadas após especializadas (Procurador da AG, Chefe da AG, Chefia de Gabinete).	Eliminação de algumas manifestações diminuindo o tempo de conclusão do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PA / AG
1.2. Dimensionar necessidades e verificar possibilidade de receber servidores (comissão / concurso / contrato / etc).	Aumento de servidores na unidade diminuindo o tempo médio para conclusão dos processos.	Fev/2013 a Dez/2013	PA / CEJUR / SGPF

PROC005 - Aposentadoria e Transferência para Reserva

Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.3. Capacitar servidores administrativos, por meio de: cursos, oficinas, etc. para qualificação.	Capacitação realizada conforme dimensionamento diminuindo o tempo médio para conclusão dos processos.	Mar/2013 a Dez/2013	PA / CEJUR / SGPF
2.1. Elaborar documento (portaria / instrução normativa) com obrigação da utilização plena do SICOP.	Documento elaborado, instituído e divulgado, servidores capacitados e prática de utilização plena do SICOP instituída.	Fev/2013 a Jun/2013	PA / GAB
2.2. Treinamento dos servidores para utilização adequada do SICOP.		Jan/2013 a Jun/2013	CTI
2.3. Desenvolver funcionalidades necessárias no SICOP.	SICOP com adequações, servidores e procuradores capacitados e prática de utilização plena do SICOP instituída	Jan/2013 a Dez/2013	CTI
2.4. Treinamento dos servidores/procuradores para utilização adequada do SICOP.		Jan/2013 a Dez/2013	CTI
3.1. Estreitar parceria entre a PGE e as organizações e desenvolver canal efetivo de comunicação.	Interação entre a PGE e as organizações diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PA / CEJUR
	Canal de comunicação entre a PGE e as organizações instituído diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.		
3.2. Elaborar documentos (instrução normativa, cartilhas, procedimentos, check lists,...)	Documentos elaborados, divulgados e atores capacitados, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Fev/2013 a Dez/2013	PA / CEJUR
3.3. Divulgar documentos.		Fev/2013 a Dez/2013	PA / CEJUR
3.4. Capacitar atores envolvidos (oficinas, palestras, cursos, etc)		Mar/2013 a Dez/2013	PA / CEJUR / SGPF
3.5. Devido ao fato do Protocolo não ter competência para devolver processos sem apreciação técnica, desenvolver como prática do NNP a análise prévia dos processos recepcionados.	Prática de realização de análise prévia instituída, diminuindo retrabalho e o tempo total do processo.	Abr/2013 a Dez/2013	PA
4.1. Solicitar formalmente aos administradores do SepNet a limpeza e padronização do assunto a ser cadastrado.	Solicitação formal realizada e SepNet adequado facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI
4.2. Solicitar capacitação junto a cada unidade de protocolo dos órgãos e entidades.	Solicitação formal realizada, servidores capacitados e conseqüente melhora na qualidade no uso do Sepnet facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI / CEJUR
4.3. Elaborar documento que oriente servidores do protocolo e da área de autuação de processos	Documento elaborado, documento divulgado e conseqüente melhora na qualidade no uso do Sepnet facilitando a localização de processos e a identificação do assunto a ser tratado.	Jan/2013 a Dez/2013	SGPF / CTI
5.1. Adequar a pontuação das providências no SICOP, diferenciando o encaminhamento de processos com parecer condicionante dos demais pareceres.	SICOP com adequações realizadas e divulgadas e equilíbrio na distribuição dos processos e produtividade entre os procuradores.	Jan/2013 a Mai/2013	CTI

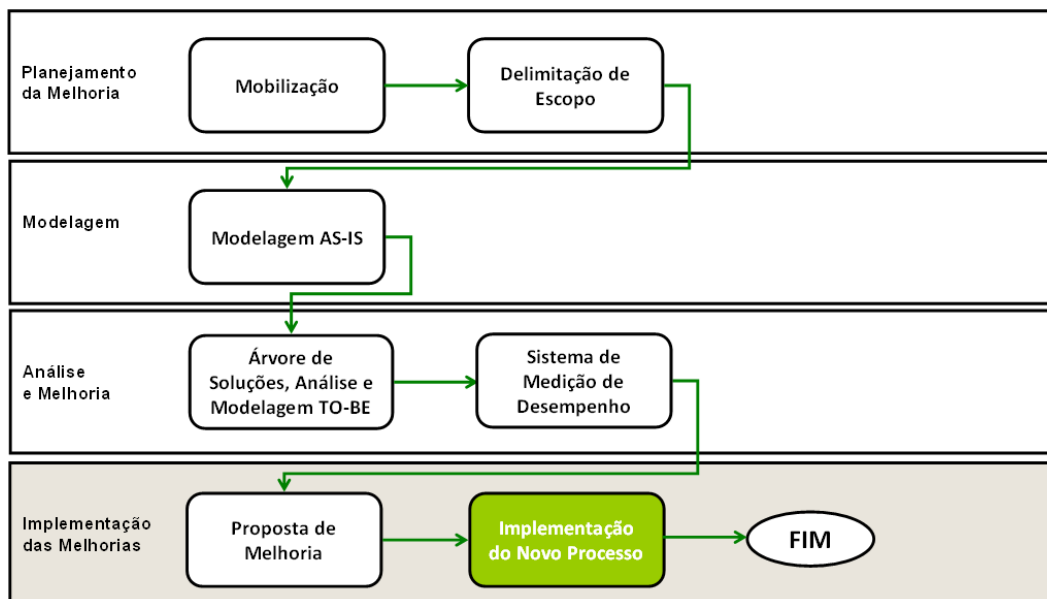
PROC005 - Aposentadoria e Transferência para Reserva

Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
5.2. Controle rigoroso a ser exercido pelas chefias no sentido de minimizar a utilização de parecer condicionante, quando este não for a providência a ser adotada.	Prática instituída e equilíbrio na distribuição dos processos e produtividade entre os procuradores.	Mai/2013 *atividade contínua	PA

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Proposta de Melhoria;
- ✓ Resumo das Melhorias dos Processos.

5.4.2 - 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, a Procuradoria Geral do Estado deverá elaborar um Plano de Implantação (Modelo disponível no Manual de Otimização de Processos) das soluções descritas na Proposta de Melhoria. Neste plano deverão estar dispostas as ações necessárias para viabilizar cada uma destas soluções, com os seus respectivos responsáveis pela gestão e seus prazos de execução.

Cabe à Procuradoria Geral do Estado viabilizar a execução das ações contidas neste Plano de Implantação, que será monitorado pela SEGPLAN.