



ESTADO DE GOIÁS

# **PROJETO DE OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS CORPORATIVOS**

## **CONCESSÃO DE LICENÇA PRÊMIO**

Goiânia – 2012



ESTADO DE GOIÁS

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

## **SEGPLAN**

**Giuseppe Vecchi**

SECRETÁRIO DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO

**Maria Christina de Azeredo Costa**

CHEFE DE GABINETE ADJUNTO DE GESTÃO

**Regina Beatriz Simon Yazigi**

SUPERINTENDENTE DE MODERNIZAÇÃO INSTITUCIONAL

**Janine Almeida Silva Zaiden**

GERENTE DE ESCRITÓRIO DE PROCESSOS

## **EQUIPE TÉCNICA**

Declieux Crispim Baiocchi de Paula

Deiner da Costa Menezes

Fernando Carlos Pereira

Guilherme Guimarães Corrêa

João Paulo Pires Bittencourt

Keity Bonatti dos Santos

Patrícia Sagrillo

Rafael Chedid Cardoso

Sílvia de Brito Teles

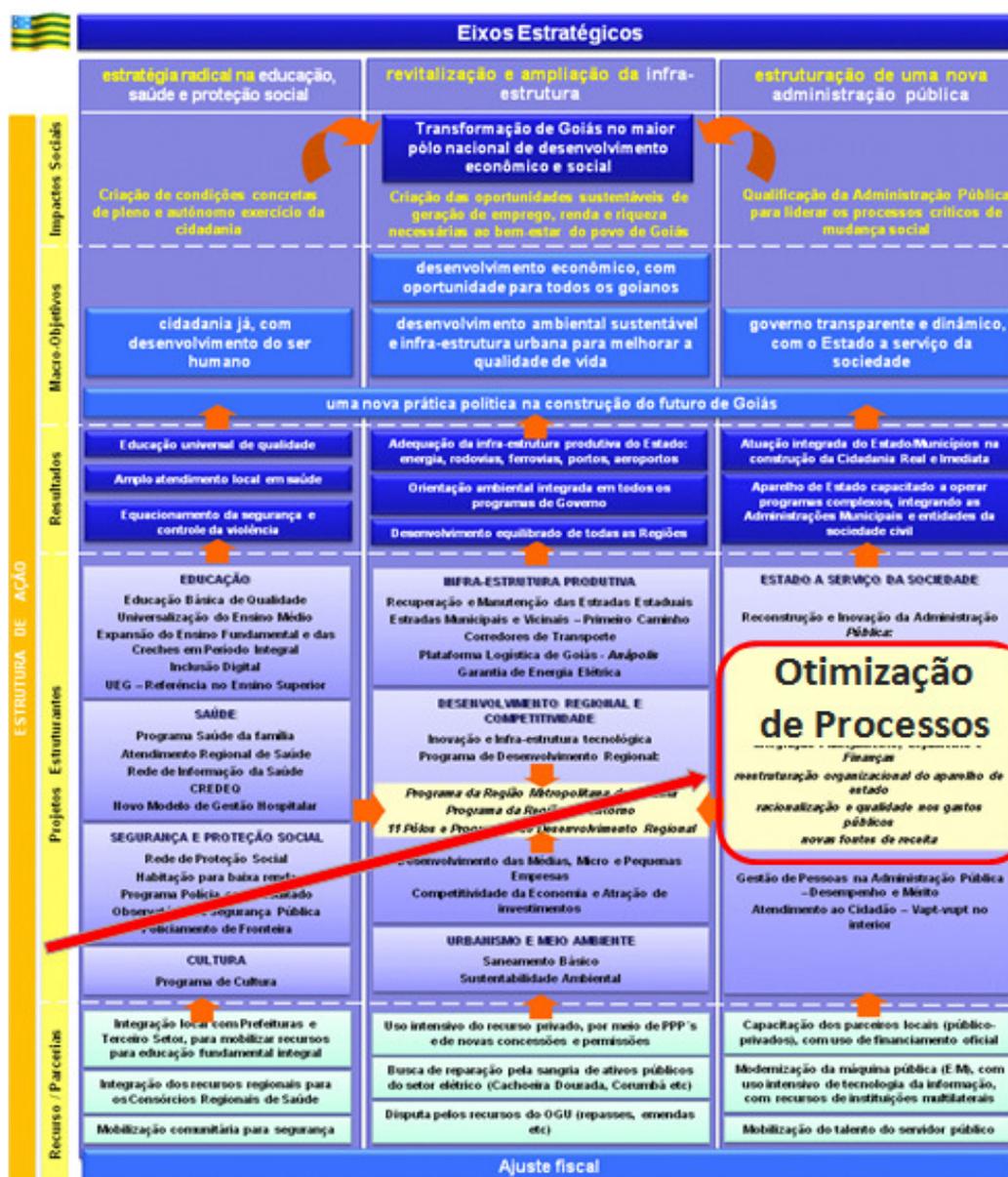
## ÍNDICE

1. PLANO ESTRATÉGICO .....	4
2. GESTÃO POR PROCESSOS .....	6
3. GERÊNCIA DE ESCRITÓRIO DE PROCESSOS .....	7
4. METODOLOGIA .....	8
4.1 - Planejamento da Melhoria - Reunião de Mobilização .....	10
4.1.2 - Delimitação de escopo do Processo .....	13
4.2 - Modelagem .....	14
4.2.1 - Modelagem AS-IS .....	14
4.3 - Análise e Melhoria.....	18
4.3.1 - Árvore de Soluções, Análise e Modelagem TO-BE.....	18
4.3.2 - Sistema de Medição de Desempenho .....	22
4.4 - Implementação das Melhorias .....	24
4.4.1 - Proposta de Melhoria .....	24
4.4.2 - Implementação do Novo Processo .....	28

# 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 como objetivo estabelecer políticas, diretrizes e metodologias para integração e racionalização de processos organizacionais, bem como prestar apoio técnico e metodológico no mapeamento, análise e melhoria dos mesmos.

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
- Deiner da Costa Menezes
- 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

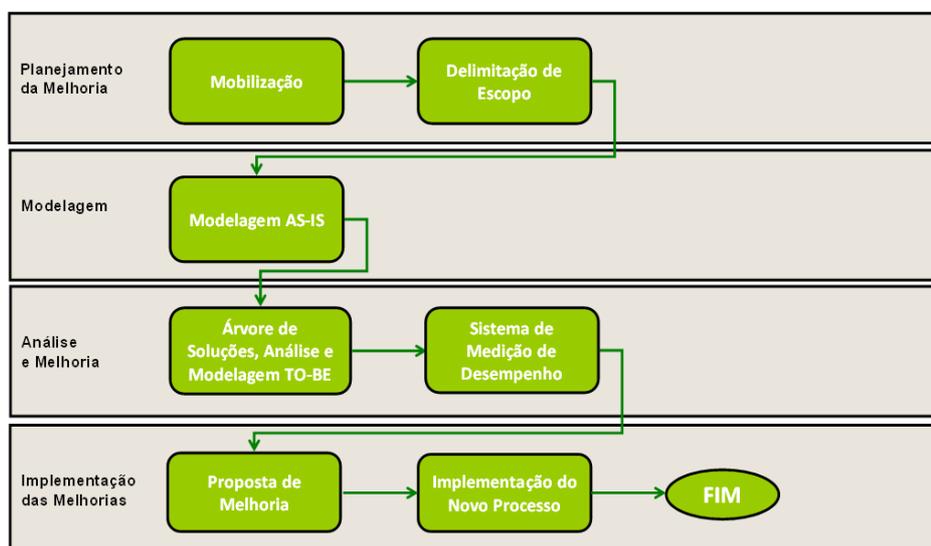
E-mail: [escprocessos@segplan.go.gov.br](mailto:escprocessos@segplan.go.gov.br) e [escprocessos@gmail.com](mailto:escprocessos@gmail.com)

## 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.

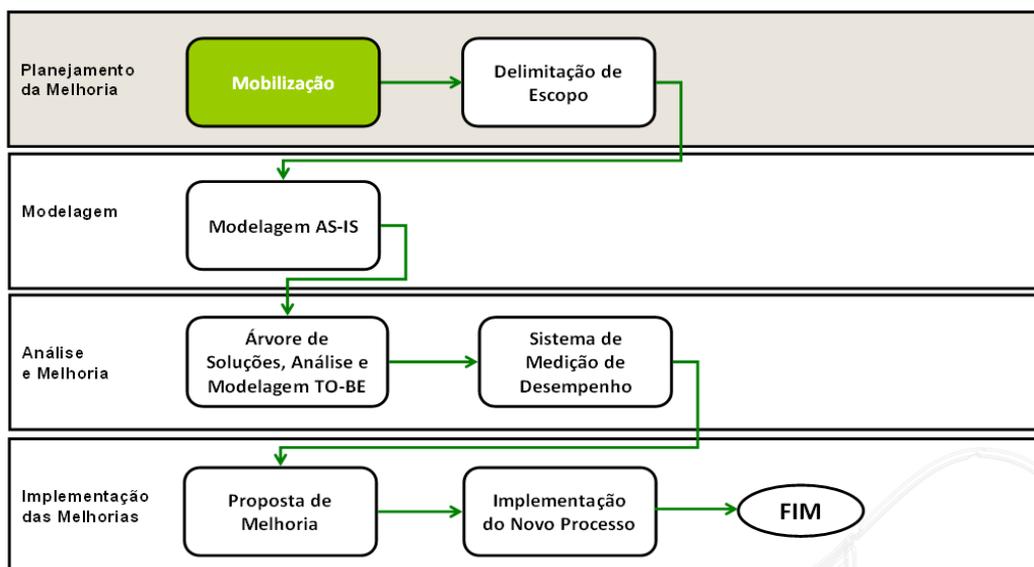
**II - Modelagem do Processo:** consiste no início do trabalho de mapeamento do processo, em que será desenhado o fluxo atual do processo (Fluxograma AS-IS), levantadas as normas inerentes ao processo e registrados os problemas e possíveis oportunidades de melhoria.

**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 - 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 Otimização 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 quanto ao Mapeamento e Redesenho do Processo Corporativo de Concessão de Licença Prêmio, foi realizada, no dia 20 de junho de 2012, a primeira reunião coordenada pela equipe da Gerência de Escritório de Processos - GEPROC -, juntamente com os consultores da Gauss: Henrique Saeta e Mário Sérgio Lavorenti. Esta reunião contou com a participação de integrantes da SEGPLAN: Antônio Alan Gonçalves, Belciane Carvalho, Jeane Abdala Maia e Juliana Caldas Chaves.

Vale ressaltar que, primeiramente, este processo pertencia ao mapeamento dos processos finalísticos da SEGPLAN, mas que no decorrer da análise, verificou-se a possibilidade de estendê-lo e por isso o mesmo tornou-se corporativo.

Nesta reunião foi instituído o Grupo de Trabalho - GT deste processo -, sendo composto por colaboradores da Superintendência Central de Recursos Humanos - SCRH - da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento - SEGPLAN.

# CRONOGRAMA

Atividade	Jul/12				Ago/12				Set/12			
	1ª sem	2ª sem	3ª sem	4ª sem	1ª sem	2ª sem	3ª sem	4ª sem	1ª sem	2ª sem	3ª sem	4ª sem
Relatório de Redesenho	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Modelagem AS-IS	■											
Modelagem AS-IS (raias)	■											
Validação AS-IS		■										
Reuniões para melhorias		■	■									
Arvore de soluções			■	■								
Validação da árvore					■	■						
Normas e Legislações						■						
Modelagem TO-BE							■					
Validação TO-BE								■				
Plano de Implantação							■	■				
Pesquisa de Satisfação								■				
Definição dos Indicadores									■			
Proposta de Melhoria										■	■	
Atualizar Site												■
Manualização												■

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

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



*Panorâmica*



*Janine, Mário e Keity*

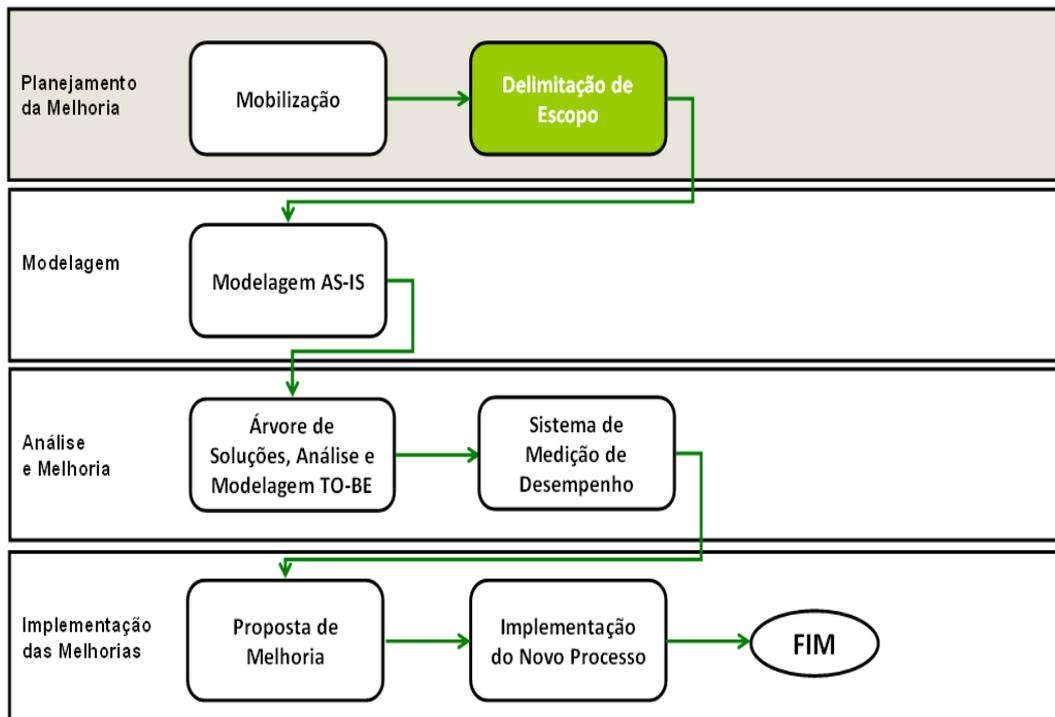


*Panorâmica*



*Henrique, Rafael e Antônio Alan*

#### 4.1.2 - Delimitação de escopo do Processo



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

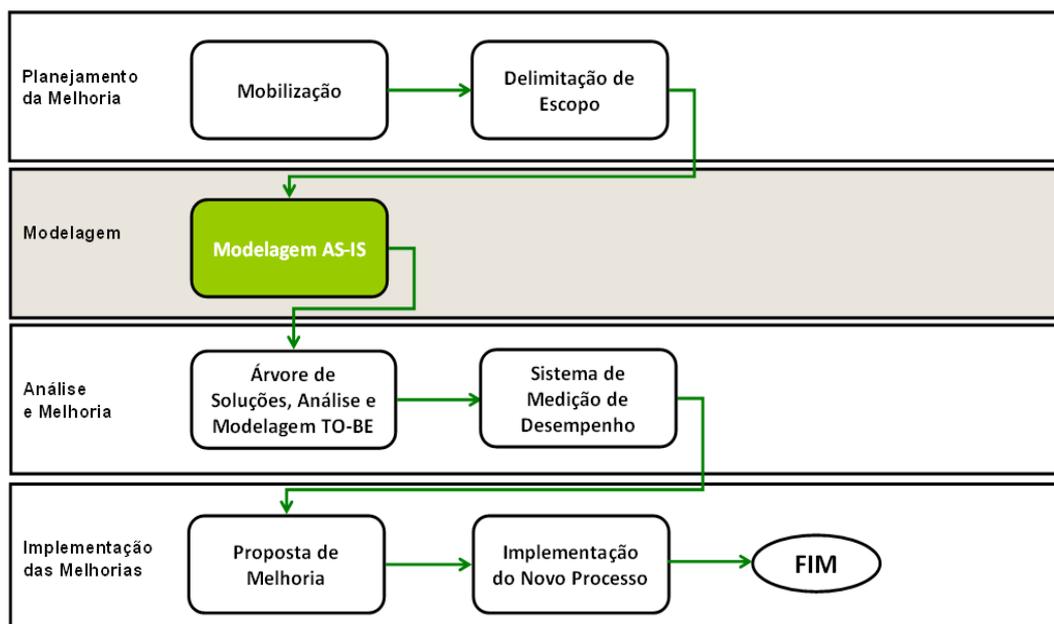
No dia 20 de junho, houve uma reunião em que a delimitação do escopo do processo de Concessão de Licença Prêmio foi definida desde a solicitação do benefício até a emissão do seu despacho de concessão.

Neste passo foram gerados os seguintes produtos:

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

## 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 junho foram iniciadas as entrevistas para o processo priorizado. Desta forma, a GEPROC e a Gauss iniciaram o desenho do processo atual (AS-IS) realizando entrevista com os colaboradores das áreas responsáveis pelos processos contemplados. Estas entrevistas contaram com a participação dos Grupos de Trabalho da SEGPLAN.

Durante a modelagem, foi diagnosticado que os servidores da Gerência de Gestão de Pessoas analisam os dados para Concessão de Licença Prêmio para os servidores que estão lotados na Segplan, bem como para aqueles que são da Segplan, mas que estão à disposição de outros órgãos.



*Reunião realizada, no dia 12 de julho de 2012, para validação do fluxograma AS-IS do Processo de Concessão de Licença Prêmio, com a participação de integrantes do GT*

*Reunião realizada, no dia 12 de julho de 2012, para validação do fluxograma AS-IS do Processo de Concessão de Licença Prêmio, com a participação de integrantes do GT*



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 refletia a forma o processo mapeado era executado pelos seus atores.



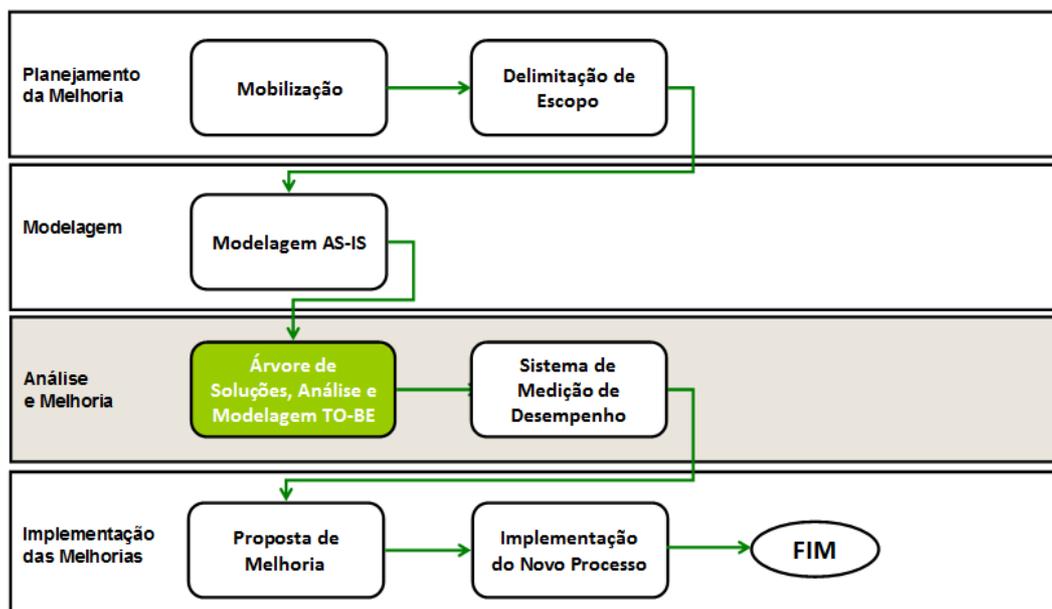
Assim que os fluxogramas AS-IS foram finalizados, a GEPROC iniciou a construção de cada Árvore de Soluções, artefato em que são registrados os problemas que foram identificados durante as entrevistas, bem como suas causas. A Árvore de Soluções serve como uma ferramenta para que os analistas do processo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

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Fluxogramas 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**.

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.

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

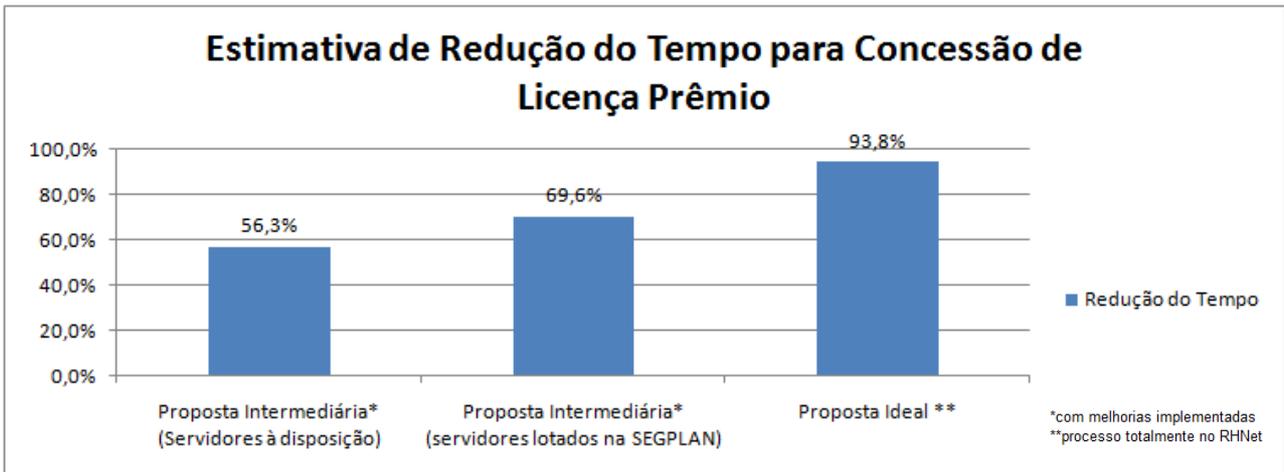
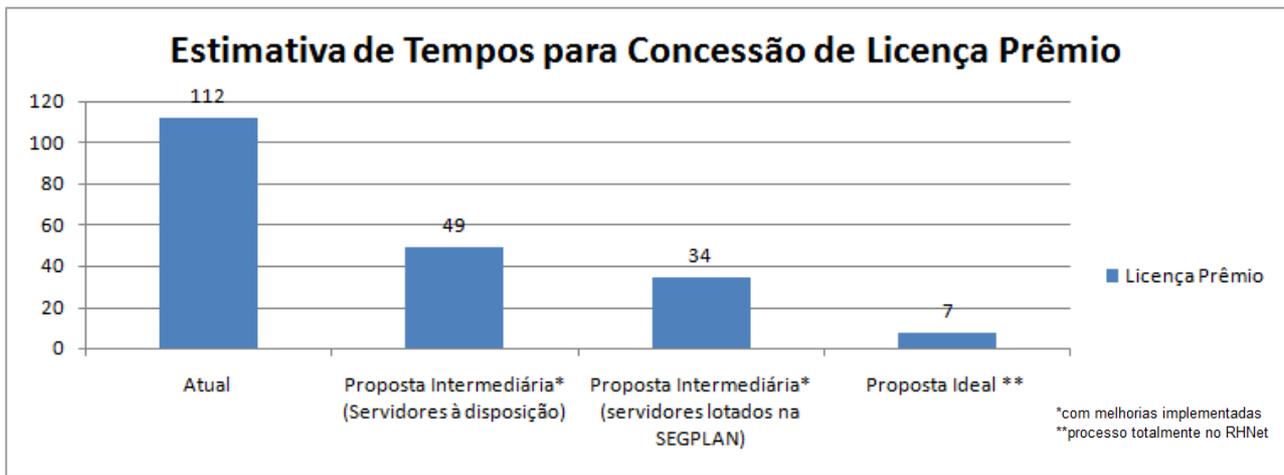
PROBLEMA	CAUSA	SOLUÇÃO	G	U	T	PONTOS	CLASSIFICAÇÃO
Processos instruídos de maneira inadequada e com informações insuficientes pelas unidades de gestão de pessoas dos órgãos/entidades.	Inexistência de documentação (instrução normativa, formulários, procedimentos, decreto, etc) que oriente os órgãos a instruírem os processos de maneira adequada e com informações suficientes.	Elaboração de documentação (instrução normativa, formulários, procedimentos, decreto, etc) que oriente os órgãos a instruírem os processos de maneira adequada e com informações suficientes. Criar formulário padrão para que o servidor formalize o requerimento de licença prêmio, contendo as informações que são necessárias para adequada instrução do processo. Obs: o servidor poderá providenciar cópias dos atos administrativos referentes ao seu dossiê e anexá-los no momento da autuação do processo. Divulgação da documentação às unidades de gestão de pessoas e aos servidores. (publicações, sites, contracheques, etc.) Capacitar os órgãos/entidades para correta instrução dos processos de concessão de licença prêmio.	5	5	5	125	1º
	Informações funcionais dos servidores dispersas em vários órgãos de maneira não informatizada, acarretando em retrabalho no levantamento de dados relativos aos servidores.	<i>Paliativa:</i> Promover a digitalização e centralização do dossiê no órgão de lotação do servidor, ficando este órgão responsável por atualizar as informações funcionais no dossiê. e <i>Definitiva:</i> Implantar RHNet em todos os órgãos da administração pública, contendo o módulo de controle das informações funcionais dos servidores.					

Anexo 04 – Árvore de Soluções

Foi verificado durante o diagnóstico para o Processo de Concessão de Licença Prêmio que a Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) já havia iniciado o desenvolvimento de um sistema para a gestão dos Recursos Humanos (RH), o RHNet. Por enquanto, ele está focado na melhoria dos processos que estão envolvidos com a folha de pagamento e tem previsão de ser implementado em todos os órgãos do Estado até o segundo semestre de 2013.

Com isso, a equipe da GEPROC vislumbrou a possibilidade de este sistema ser utilizado não somente para os processos relacionados à folha de pagamento, e sim como um instrumento que permeia todos os processos do RH.

Como exemplo disto, um dos produtos da análise realizada para o Processo de Concessão de Licença Prêmio foi a mensuração da estimativa da redução de tempos para este processo, conforme os gráficos abaixo:



Fonte: SepMet e Gerência de Gestão de Pessoas

Utilizando todos os documentos analisados, produzidos e as melhorias apontadas, teve início, no final de agosto, 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 validado pelo Grupo de Trabalho no início de março de 2013.

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

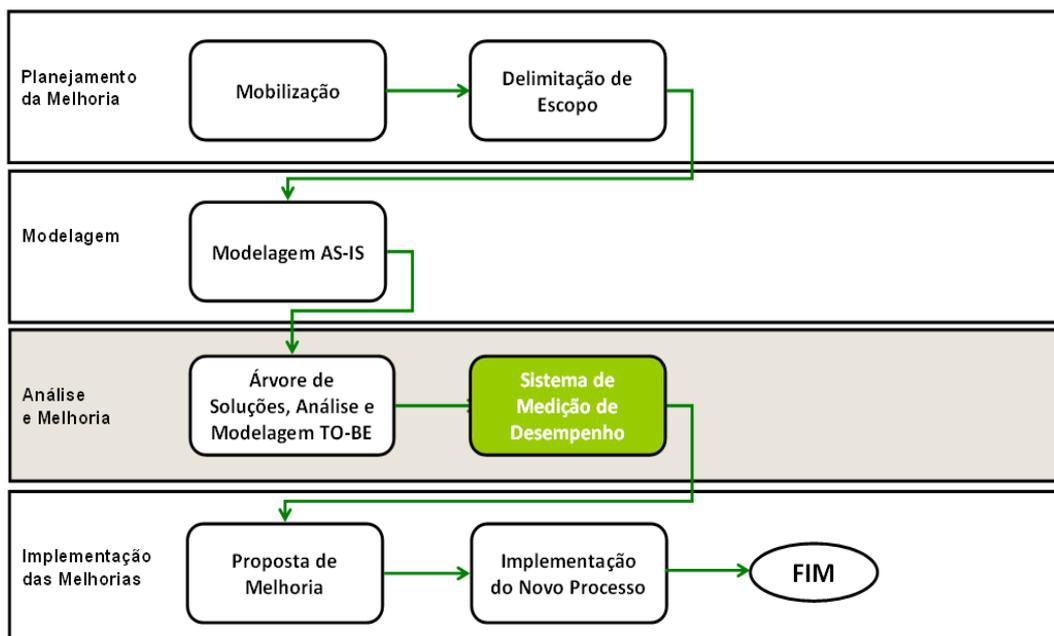
- ✓ Árvores de Soluções;
- ✓ Apresentações de Diagnóstico;
- ✓ Fluxogramas TO-BE.

Reunião realizada, no dia 12 de novembro, para discutir a viabilização de alterações ao RHNet de forma a contemplar melhorias necessárias ao Processo de Concessão de Licença Prêmio com a participação de integrantes da GEPROC e do Grupo de Trabalho



Reunião realizada, no dia 12 de novembro, para discutir a viabilização de alterações ao RHNet de forma a contemplar melhorias necessárias ao Processo de Concessão de Licença Prêmio, com a participação do Superintendente da STI, Gustavo de Pina Dias Adorno e da Gerente de Escritório de Processos, Janine Almeida Silva Zaiden

### 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.

Foram elaborados 10 indicadores. Para o processo de Concessão de Licença Prêmio, foram elaboradas planilhas pela equipe da Gerência de Escritório de Processos para controle dos processos físicos, dando subsídios para se extrair os indicadores necessários de forma manual, uma vez que ainda não foi implementada uma ferramenta para mensuração destes indicadores automaticamente.

	SECRETARIA DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO / SEGPLAN
	PROC006 – Concessão de Licença Prêmio

CÓDIGO DO INDICADOR	NOME DO INDICADOR	UNIDADE DE MEDIDA	TIPO	VERSÃO
I01	Tempo Médio de Concessão	Dias	Eficiência	19/02/2013
FINALIDADE	FÓRMULA DE CÁLCULO		FAIXA DE ACEITAÇÃO	
Medir o prazo médio despendido para concessão das Licenças Prêmio	$TMC = \frac{\sum (DC - DA)}{LC}$		- Bom ≤ 30 dias - 30 dias < Regular < 60 - Ruim ≥ 60 dias	
ÁREA RESPONSÁVEL	PERIODICIDADE DE APLICAÇÃO	POLARIDADE	SEGMENTAÇÃO	
Gerência de Gestão de Pessoas	Mensal	Menor Melhor	Por Órgão de Lotação Por Órgão de Origem	
DETALHAMENTO DA FÓRMULA DE CÁLCULO				
COMPONENTES DA FÓRMULA	DESCRIÇÃO DOS COMPONENTES	REGRA DE NEGÓCIO DOS COMPONENTES		
TMC	Tempo Médio de Concessão	Indica o tempo médio gasto para concessão da licença, considerando o período entre a autuação do processo da licença até o momento da concessão da mesma.		
DC	Data da Concessão	Indica a data em que a licença solicitada foi concedida (RHNet).		
DA	Data de Autuação	Indica a data em que o processo de solicitação da licença foi autuado (SepNet).		
DC – DA		Para cada licença concedida dentro do período de aplicação do indicador, subtrair da data de concessão a respectiva data de autuação do processo.		
LC	Licenças Concedidas	Indica o número total de licenças que foram concedidas, dentro do período de aplicação do indicador (RHNet)		

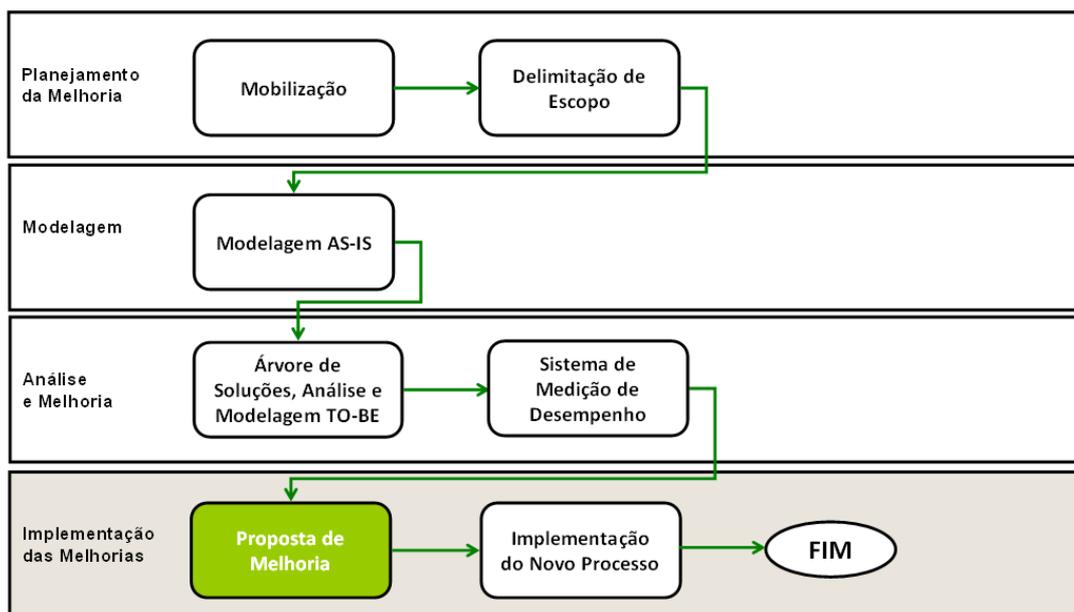
Exemplo de Cadastro de Indicador

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 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:

Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsável
1.1. Elaboração de documentação (instrução normativa, formulários, procedimentos, decreto, etc) que oriente os órgãos a instruírem os processos de maneira adequada e com informações suficientes.	Documentos elaborados (instrução normativa, formulários, procedimentos, decreto, etc) orientando os órgãos a instruírem os processos de maneira adequada e com informações suficientes.	-	SCRH
1.2. Criar formulário padrão para que o servidor formalize o requerimento de licença prêmio, contendo as informações que são necessárias para adequada instrução do processo.  Obs: o servidor poderá providenciar cópias dos atos administrativos referentes ao seu dossiê e anexá-los no momento da autuação do processo.	Formulário padrão para requerimento de licença prêmio criado de forma a padronizar a formalização do processo para garantir que a informação chegue com qualidade ao órgão de origem do servidor, independente do órgão onde o mesmo tenha sido autuado.	-	SCRH
1.3. Desenvolver formulário padrão.		Fev/2013 a Abr/2013	STI
1.4. Divulgação da documentação às unidades de gestão de pessoas e aos servidores. (publicações, sites, contracheques, etc.)	Documentos elaborados (instrução normativa, formulários, procedimentos, decreto, etc) divulgados para as unidades de gestão de pessoas e para os servidores (publicações, sites, contracheques, etc).	-	SCRH
1.5. Capacitar os órgãos/entidades para correta instrução dos processos de concessão de licença prêmio.	Unidades de gestão de pessoas dos órgãos e entidades capacitadas para orientar a correta instrução dos processos de concessão de licença prêmio.	-	SCRH
1.6. Promover a digitalização e centralização do dossiê no órgão de lotação do servidor, ficando este órgão responsável por atualizar as informações funcionais no dossiê.	Dossiê dos servidores atualizado e centralizado no órgão de lotação.  Informações dos dossiês digitadas e atos digitalizados disponíveis para o órgão de origem dos servidores.	-	SCRH
1.7. Implantar RHNet em todos os órgãos da administração pública, contendo o módulo de controle das informações funcionais dos servidores.	Informações funcionais atualizadas inseridas no RHNet pelo órgão de lotação e disponibilizadas para o órgão de origem.	-	SCRH
2.1. Criar no RHNet funcionalidade que permita inserir e controlar dados referentes aos períodos aquisitivos já analisados, concedidos e usufruídos pelos servidores para este benefício.	Funcionalidade criada no RHNet para inserir e controlar dados referentes aos períodos aquisitivos já analisados, concedidos e usufruídos pelos servidores com licença prêmio.	-	SCRH

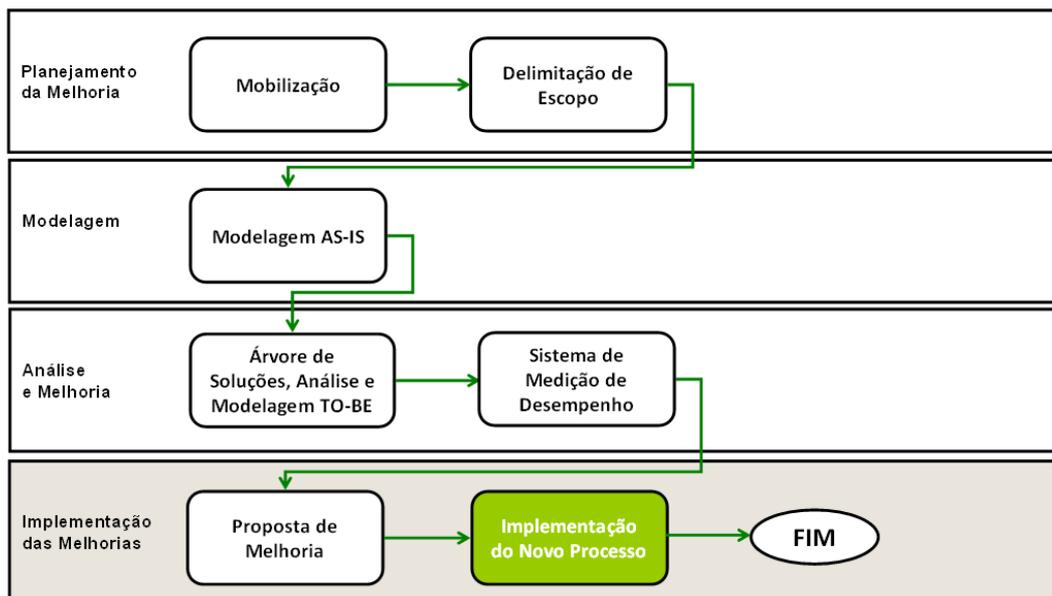
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsável
2.2. Elaboração de documentação (instrução normativa, formulários, procedimentos, decreto, etc) que oriente os órgãos a instruírem os processos de maneira adequada e informações suficientes.	Documentos elaborados (instrução normativa, formulários, procedimentos, decreto, etc) orientando os órgãos a instruírem os processos de maneira adequada e com informações suficientes.	-	SCRH
2.3. Centralizar atendimento de todos os serviços prestados pela Gerência de Gestão de Pessoas, utilizando mecanismos que permitam controlar a situação de cada solicitação a ela encaminhada.	Atendimento ao servidor centralizado e mecanismo de controle de solicitações criado, evitando interrupções no trabalho da equipe da Gerência de Gestão de Pessoas.	Já concluído	SGPF
2.4. Instituir: - prazo mínimo entre a solicitação e o gozo do benefício; - prazo mínimo entre a autuação e o envio para o órgão de origem do servidor.	Prazos mínimos instituídos: - entre a solicitação e o gozo da licença prêmio; - entre a autuação do processo no órgão de lotação e seu envio para o órgão de origem do servidor.	-	SCRH
2.5. Promover a digitalização e centralização do dossiê no órgão de lotação do servidor, ficando este órgão responsável por atualizar as informações funcionais no dossiê.	Dossiê dos servidores atualizado e centralizado no órgão de lotação.	-	SCRH
2.6. Dar suporte tecnológico para viabilizar a centralização do dossiê e promover as alterações necessárias no RHNet.	Informações dos dossiês digitadas e atos digitalizados disponíveis para o órgão de origem dos servidores.	Fev/2013 a Ago/2013	STI
2.7. Implantar o RHNet em todos os órgãos da administração pública, contendo funcionalidade que permita gerenciar as informações funcionais referentes a licença prêmio.	Informações funcionais atualizadas inseridas no RHNet pelo órgão de lotação e disponibilizadas para o órgão de origem.	-	SCRH
3.1. Organizar e centralizar as informações dos dossiês (físicos) existentes na SEGPLAN, de forma a criar um dossiê único para cada um dos seus servidores.	Informações dos dossiês organizadas e criação de um dossiê único para cada servidor da SEGPLAN, armazenando-os num único local.	Já iniciado a Ago/2013  *Depende da instalação do arquivo deslizante.	SGPF
4.1. Revogar Portaria nº 116/2012, de forma que a competência para elaboração e assinatura dos atos de concessão de licença prêmio seja do Superintendente de Gestão, Planejamento e Finanças.	Normativas atualizadas atribuindo a competência para elaboração e assinatura dos atos de concessão de licença prêmio ao Superintendente de Gestão, Planejamento e Finanças.	Nov/2012	SGPF

Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsável
4.2. Adequar minuta do Regulamento de forma que a competência para elaboração e assinatura dos atos de concessão de licença prêmio seja do Superintendente de Gestão, Planejamento e Finanças		Nov/2012	SMI
5.1. Revisar lista de assuntos do SepNet, de forma que não contenha itens genéricos.	Lista de assuntos do SepNet revisada e sem itens de assuntos genéricos para permitir a correta identificação do objeto do processo.	-	SCRH
5.2. Treinamento aos atendentes do protocolo para que promovam a correta identificação do assunto do processo (instrução normativa).	Atendentes do protocolo treinados para realizarem a correta identificação do assunto do processo.	-	SCRH
5.3. Padronizar o assunto nos despachos dos atos de concessão de licença prêmio, de forma a favorecer a correta identificação destes atos.	Assunto nos despachos dos atos de concessão de licença prêmio padronizado para favorecer a correta identificação destes atos.	-	SCRH

Neste Passo foi gerado o seguinte produto:

- ✓ Proposta de Melhoria.

#### 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, a Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento 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 pra viabilizar cada uma destas soluções, com os seus respectivos responsáveis pela gestão e seus prazos de execução.

Cabe à SEGPLAN viabilizar a execução das ações contidas neste Plano de Implantação, que será monitorado pela própria.