



PROJETO DE OTIMIZAÇÃO DE PROCESSOS NO DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO

PROCESSOS:

- **Emissão de CNH 1ª Via - Permissão**
- **Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo**
- **Alteração de Dados do Condutor**
- **Renovação da CNH**



ESTADO DE GOIÁS

Marconi Ferreira Perillo Júnior
GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS

SEGPLAN

Giuseppe Vecci

SECRETÁRIO DE ESTADO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO

Maria Christina de Azeredo Costa Reis

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

Cristiano Borges Salazar
Declieux Crispim Baiocchi de Paula
Deiner da Costa Menezes
Fernando Carlos Pereira
Guilherme Guimarães Corrêa
João Paulo Pires Bittencourt
Keity Bonatti dos Santos
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 DO DETRAN.....	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	32

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 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)
- Cristiano Borges Salazar
- Declieux Crispim Baiocchi de Paula
- Deiner da Costa Menezes
- Fernando Carlos Pereira
- Guilherme Guimarães Corrêa
- João Paulo Pires Bittencourt
- Keity Bonatti dos Santos
- 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 DO DETRAN

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

- Alexandre Elcano de Araújo
- Deusvaldo Maione de Oliveira
- Eduardo Chacon Miranda Navas
- Gilda Mares Santos Diniz
- Rogério Ferreira Duarte
- Suzzan Sharon Alvez Xavier (representante de T.I.)

Contatos:

Fone: (62) 3272-8205 (Alexandre) / (62) 3272-8035 (Deusvaldo) / (62) 3272-8202 (Eduardo) / (62) 3272-8202 (Gilda) / (62) 3272-8312 (Rogério) / (62) 3272-8143 (Suzzan)

E-mail: elcano_adm@hotmail.com / eduardochacon@detran.go.gov.br / gms1310@yahoo.com.br / gildamares@hotmail.com / rogerio-fd@detran.go.gov.br / suzzan-sa@detran.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:

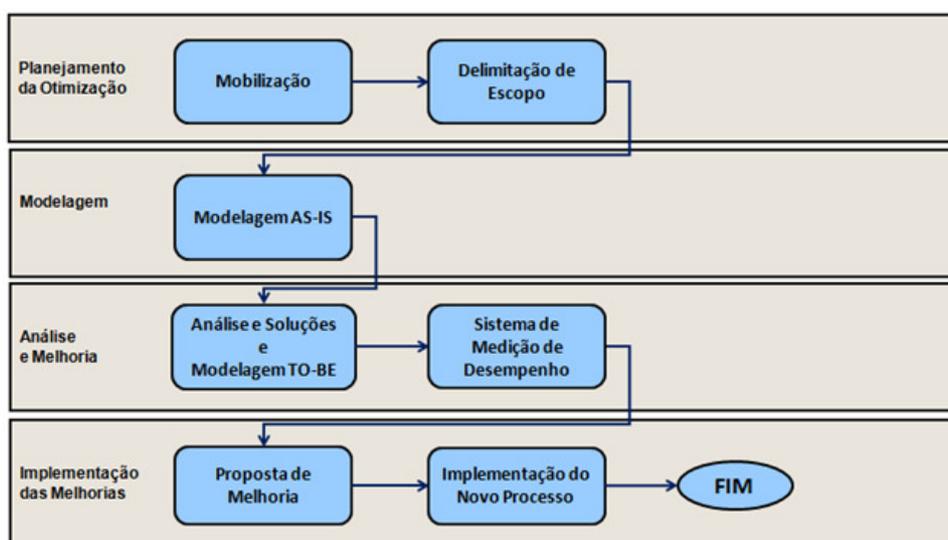
Emissão de CNH 1ª Via - Permissão	Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo	Alteração de Dados do Condutor	Renovação da CNH
Edson Francisco de Jesus	Diogo Martins Pimenta	Edson Francisco de Jesus	Edson Francisco de Jesus

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.

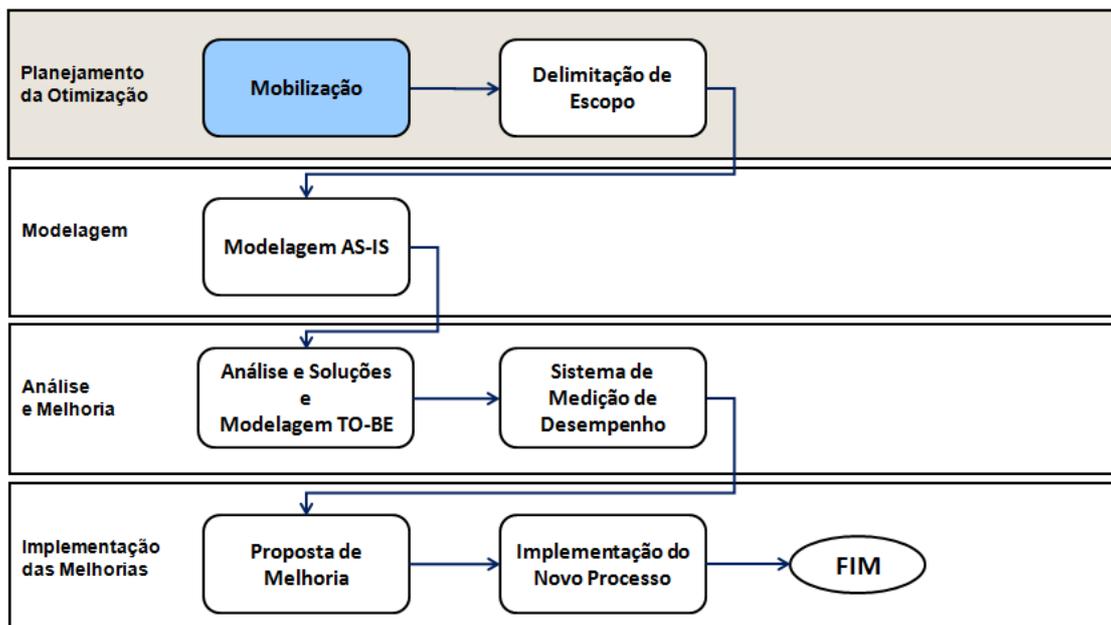
II - Modelagem do Processo: consiste no início do trabalho de mapeamento do processo, em que será desenhado o fluxo atual do processo (Fluxograma AS-IS), levantadas as normas inerentes ao processo e registrados os problemas e possíveis oportunidades de melhoria.

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 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 do Departamento Estadual de Trânsito - DETRAN - quanto ao Mapeamento e Redesenho dos Processos, foi realizada, dia 23 de abril de 2013, a primeira reunião coordenada pela equipe da Gerência de Escritório de Processos – GEPROC. Esta reunião contou com a participação dos seguintes integrantes do DETRAN: Alexandre Elcano de Araújo, Deusvaldo Maione de Oliveira, Diogo Martins Pimenta, Edson Francisco de Jesus, Eduardo Chacon Miranda Navas, Geraldo Margela da Silva, Gustavo Vieira Tomás, Osvaldo Gonzaga Pires, Rogério Ferreira Duarte e Suzzan Sharon Alvez Xavier.

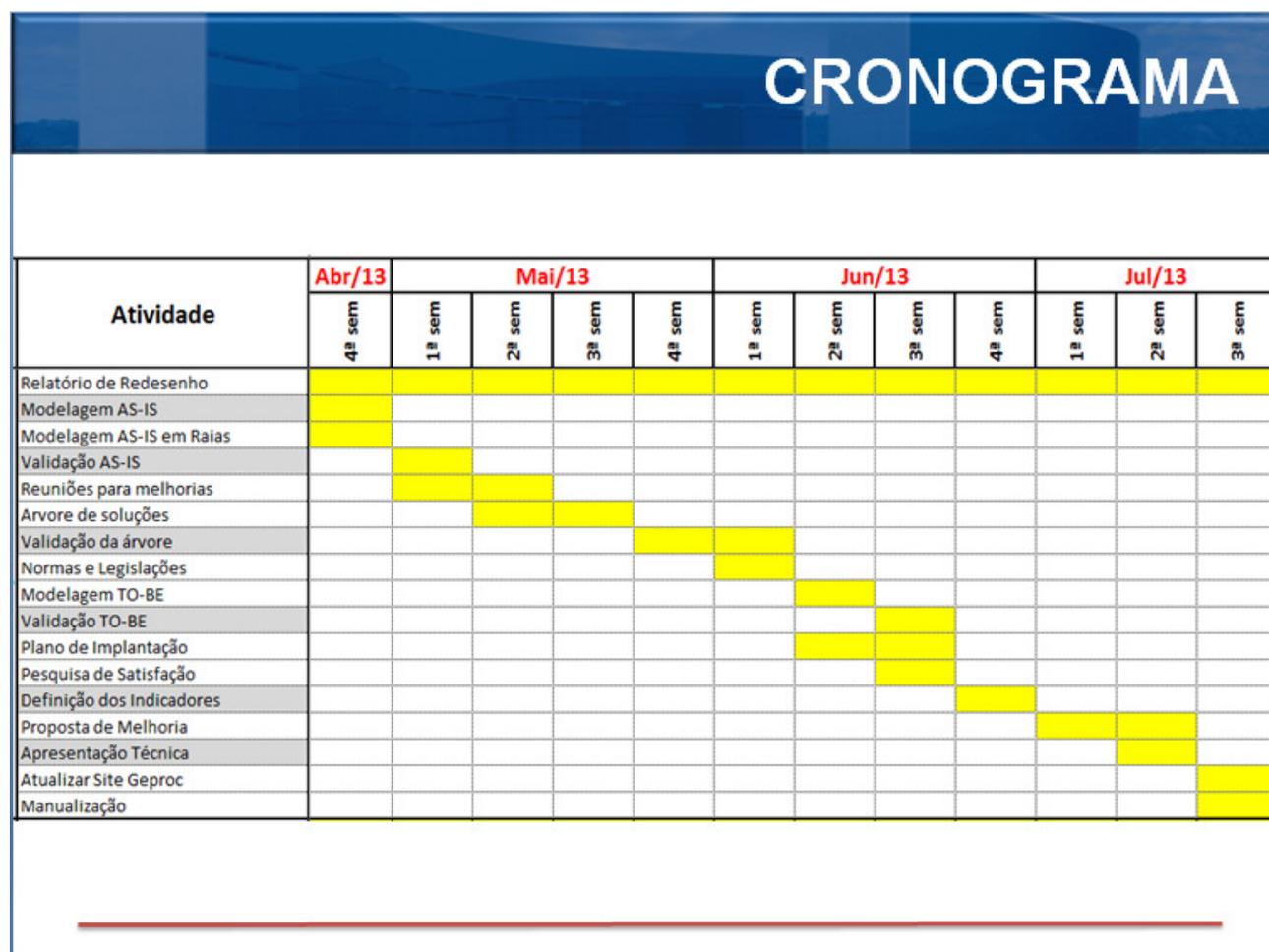
Nesta reunião, a gerente do Escritório de Processos – Janine Almeida Silva Zaiden – apresentou a metodologia de trabalho que será adotada durante todo o projeto de melhoria de processos e ressaltou a importância da participação da EGE (Equipe de Gestão Estratégica) como coordenadora dos trabalhos dentro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

Os processos priorizados foram:

- **Emissão da CNH 1ª Via – Permissão;**
- **Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo**
- **Alteração de Dados do Condutor;**
- **Renovação da CNH.**

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

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





Panorâmica



Janine Almeida

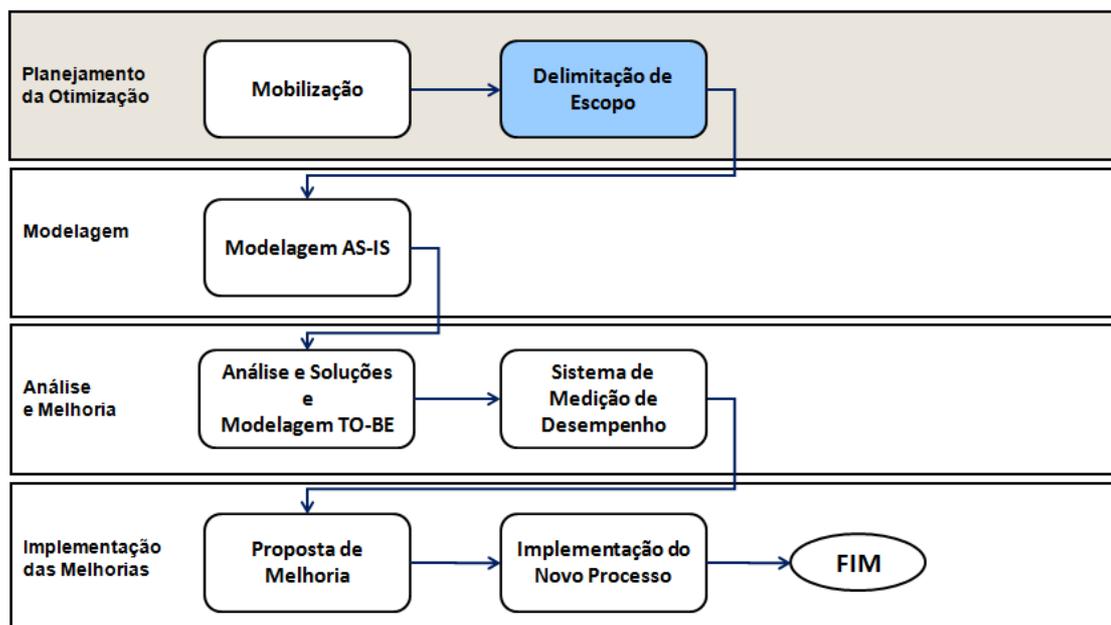


Panorâmica



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 dia 24 de abril, foi realizada uma reunião para delimitação do escopo do Processo de Emissão de CNH 1ª Via - Permissão e definiu-se que o mesmo compreende do pré-cadastro no site do DETRAN pelo candidato até a realização da baixa da entrega da CNH.

No dia 30 de abril, definiu-se que o Processo de Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo compreende desde a solicitação da vistoria técnica pelo usuário até a conclusão da transferência de propriedade no Vapt-Vupt do DETRAN.

No dia 7 de maio, ocorreu a delimitação do escopo do Processo de Renovação de CNH, compreendendo desde o pré-cadastro no site do DETRAN pelo candidato até a realização da baixa da entrega da CNH.

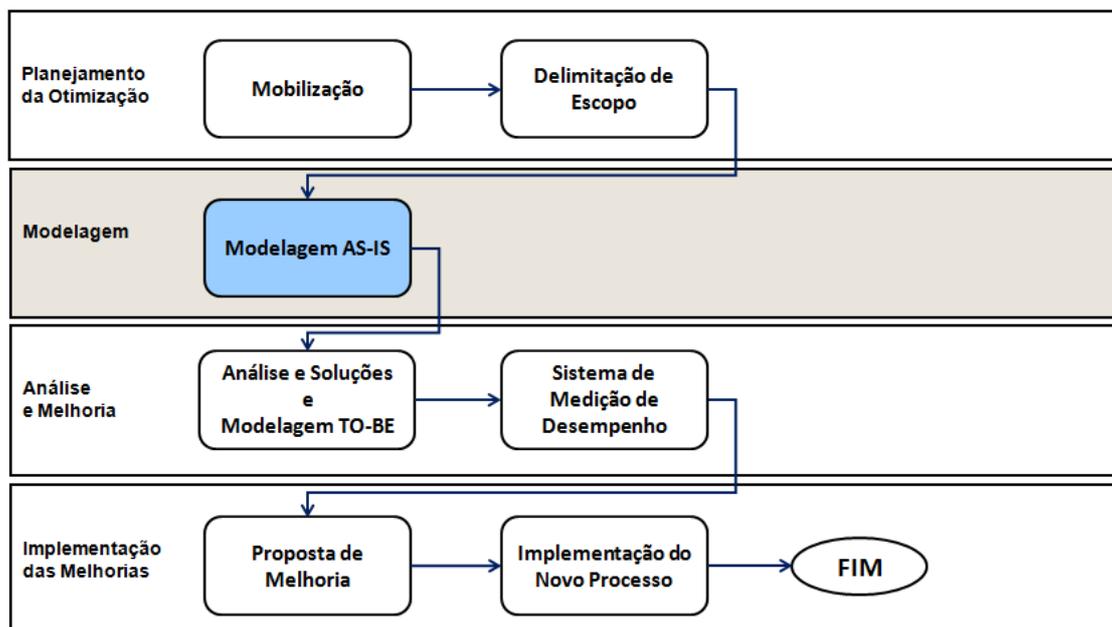
No dia 9 de maio, o escopo do Processo de Alteração de Dados do Condutor foi definido a partir da solicitação de alteração de dados até o registro de alteração no Registro Nacional de Carteira de Habilitação - RENACH - e arquivamento do processo.

Neste passo foi gerado o seguinte produto:

- ✓ Escopo dos processos priorizados delimitados.

5.2 - Modelagem

5.2.1 - Modelagem AS-IS



Com o escopo delimitado, foi iniciada a etapa de **Modelagem**. Esta etapa compreende o desenho dos fluxogramas AS-IS, bem como a identificação das normativas que regem os processos e os registros dos problemas neles identificados.

Os AS-IS são como fotografias dos processos atuais e são representados através de fluxogramas, que são desenhos gráficos feitos com símbolos padronizados. As etapas de realização de processos de trabalho são apresentadas no AS-IS numa sequência lógica, permitindo assim, a interpretação conjunta dos processos.

Seguindo a metodologia, no dia 24 de abril foram iniciadas as entrevistas para os processos priorizados. Desta forma, a GEPROC iniciou 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 do DETRAN.



Reunião para modelagem AS-IS do Processo de Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo, realizada no dia 30 de abril de 2013, com integrantes da EGE, do GT e da GEPROC

Reunião para validação dos fluxogramas AS-IS dos Processos de Emissão de CNH 1ª Via - Permissão, Alteração dos Dados do Condutor e Renovação de CNH, realizada no dia 22 de maio de 2013, com integrantes do GT e da GEPROC



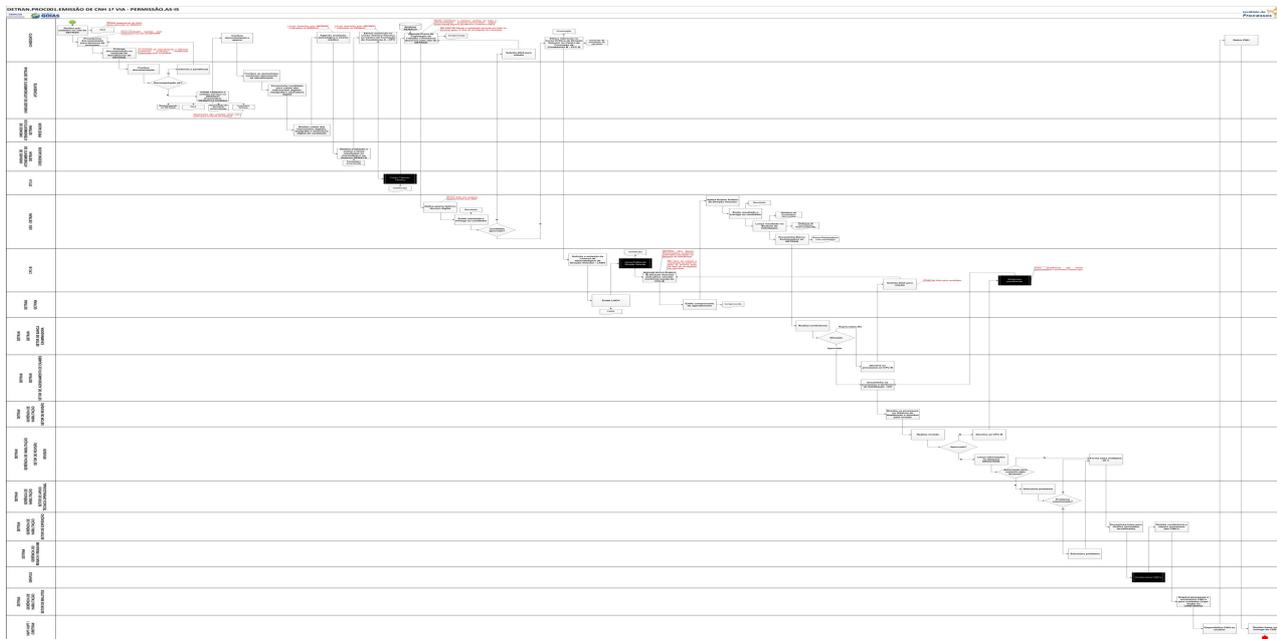
Durante a modelagem, foram desenhados dois fluxogramas distintos para o Processo de Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo, sendo um correspondente à capital e um ao interior.

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.

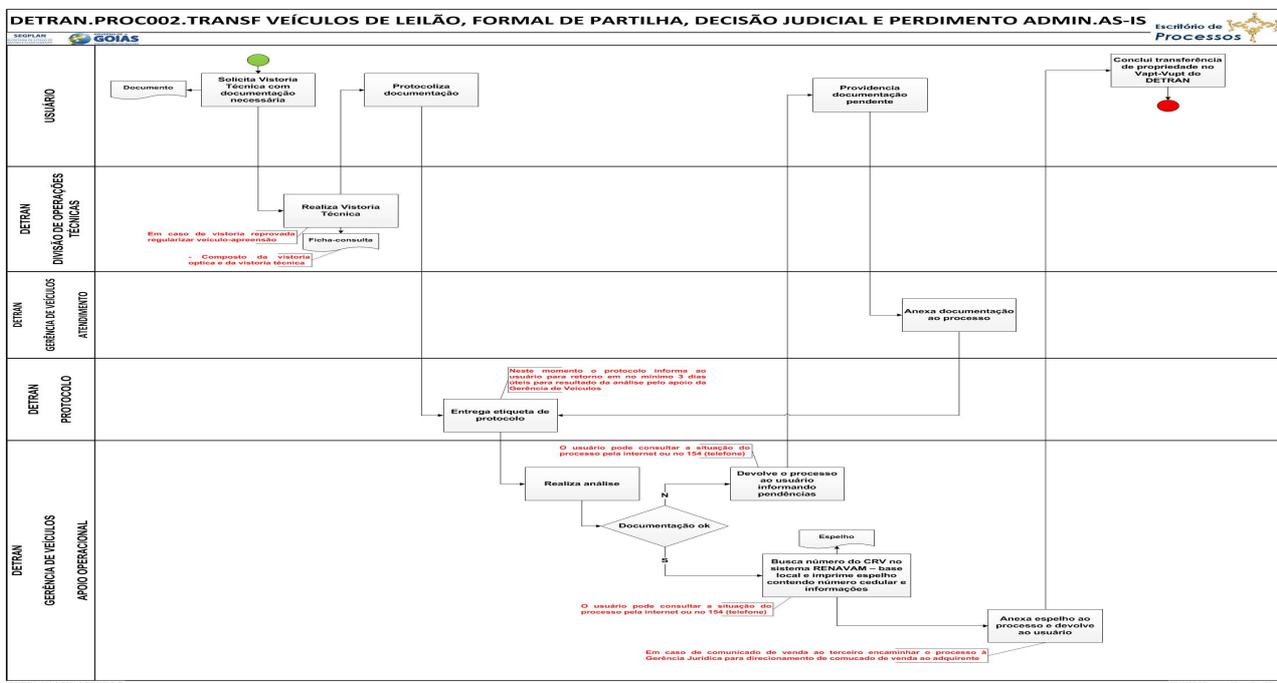
Vale ressaltar aqui a sistemática de elaboração dos fluxogramas AS-IS adotada pela GEPROC. Durante as entrevistas, são desenhados esboços do que seriam os fluxogramas AS-IS de cada processo, pois eles refletem um sequenciamento das tarefas necessárias para execução dos processos. Ao término das entrevistas e de posse desses esboços, a GEPROC faz novos desenhos, adequando os dados dos esboços 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.

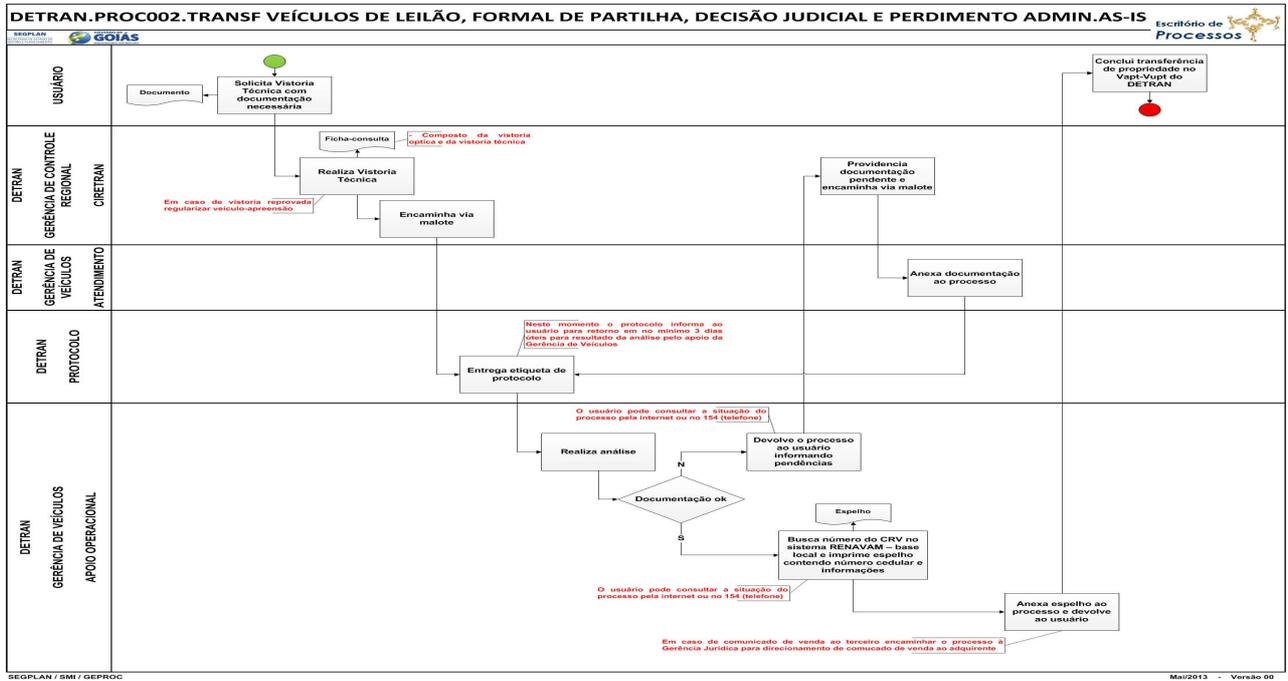
Ao final das entrevistas foram elaborados os fluxogramas AS-IS que refletiam a forma como cada um dos processos mapeados eram executados pelos seus atores.



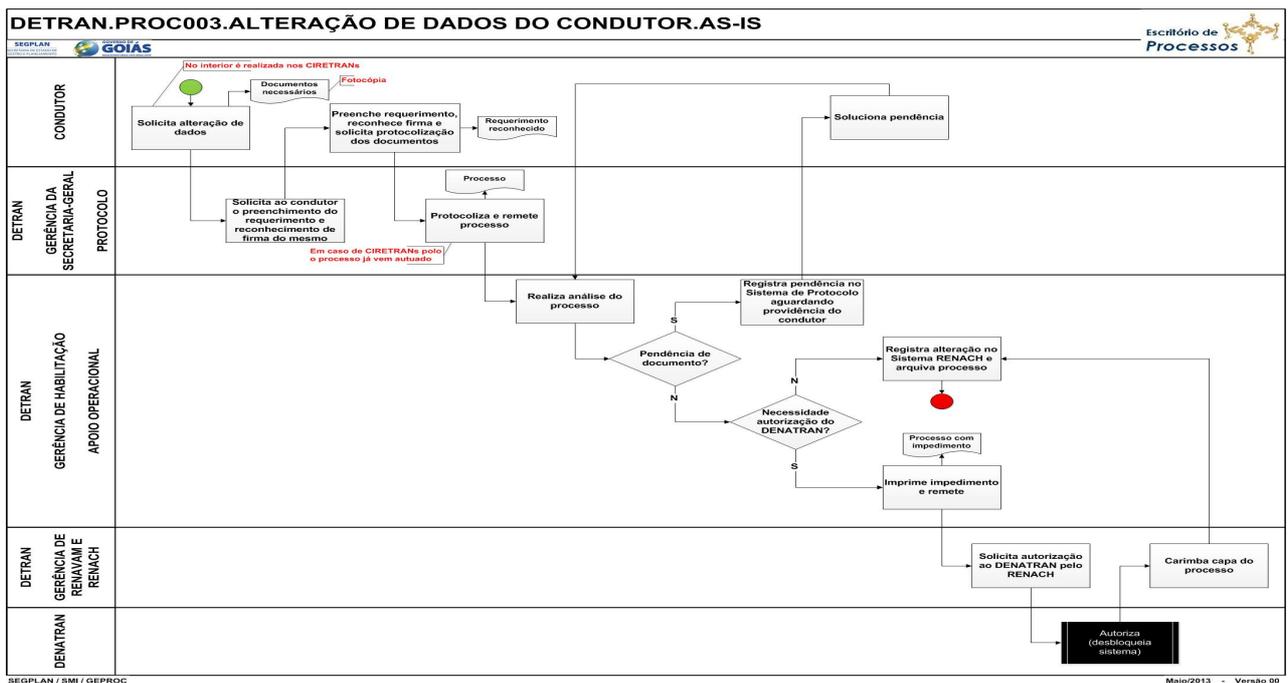
AS-IS do Processo de Emissão de CNH 1ª Via - Permissão



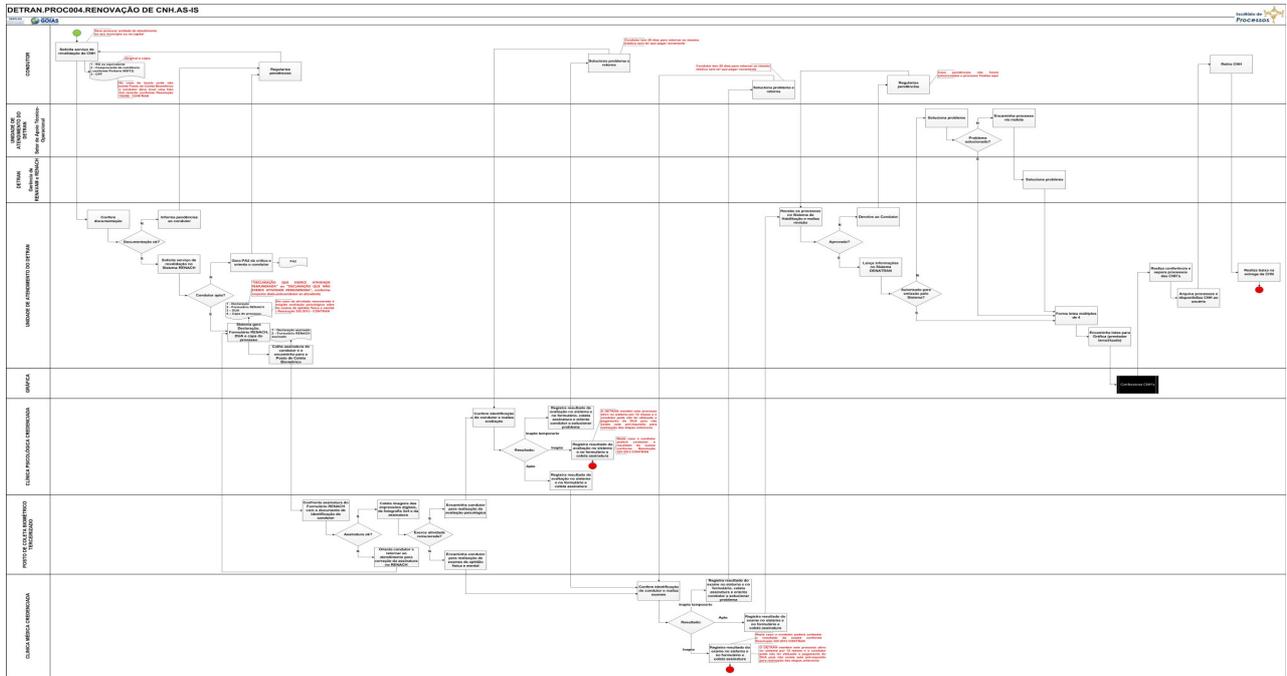
AS-IS do Processo de Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo (Capital)



AS-IS do Processo de Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo (Interior)



AS-IS do Processo de Alteração de Dados do Condutor



AS-IS do Processo de Renovação de CNH

Enquanto a equipe da GEPROC se dedicava a elaborar os fluxogramas AS-IS, a EGE e o GT do DETRAN ficaram responsáveis pelo preenchimento do Formulário de Levantamento de Atributos das Atividades. Nele, são listadas as atividades que compõem cada processo que foi priorizado, sendo que para cada atividade é necessário identificar um conjunto de informações relevantes que auxiliam na etapa posterior de Análise e Soluções, identificado na figura a seguir.

DETRAN - PROCESSO DE ALTERAÇÃO DE DADOS DO CONDUTOR

ATRIBUTOS DAS ATIVIDADES

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO	REGRAS	PAPEL	COMPETÊNCIA	DURAÇÃO	LEGISLAÇÃO	RECURSO
	O que é feito nesta atividade?	Como a atividade é realizada?	Quem executa a atividade?	Qual competência é necessária para executar esta atividade?	Qual é o tempo para iniciar a atividade e o tempo total de	Qual normativa esta atividade?	Quais sistemas são usados?
Solicita alteração de dados	Solicitação de informação	Diálogo verbal	Condutor	Ter alteração de dados pendentes	1 min	Res. 192/06 art. 8º inciso VII	
Solicita ao condutor o preenchimento do formulário e o reconhecimento de firma do mesmo	Orienta o condutor a localização do formulário e o preenchimento	Diálogo verbal	Servidor do Protocolo	Conhecer o procedimento	5 min	Res. 192/06 art. 8º inciso VII	
Preenche requerimento, reconhece firma e solicita protocolização dos documentos	Preenchimento e entrega	Preenche e entrega junto com a documentação	Condutor	Saber ler e escrever	10 min		
Protocoliza e remete processo	Registra no SGP	Monta processo e digita no sistema	Servidor do Protocolo	Conhecer o procedimento, sistema e ter senha	o digitação 2 min, remessa até 24 horas		Sistema de Gerenciamento de Processos (SGP)
Realiza análise do processo	Confere documentação com as exigências	Conferência	Colaborador do Apoio da Gerência de Habilitação	Conhecer o procedimento	até 3 dias se não precisar do RENACH	Res. 192/06 art. 8º inciso VII	
Registra pendência no Sistema de Protocolo aguardando providência do condutor	Registra as falhas detectadas	Acessa sistema SGP, insere o processo e digita pendência	Colaborador do Apoio da Gerência de Habilitação	Conhecer o procedimento, sistema e ter senha	o 10 min		Sistema de Gerenciamento de Processos (SGP)
Soluciona pendência	Procura solução	Procura solução	Condutor	Interesse	até 12 meses a contar da data de abertura do processo	Portaria 541/12 art. 1º	
Registra alteração no Sistema RENACH e arquiva processo	A alteração dos dados	Através do acesso ao sistema e alteração dos dados	Colaborador do Apoio da Gerência de Habilitação	Conhecer o procedimento, sistema e ter senha	o 15 min	Portaria 541/12 art. 1º	Sistema RENACH
Imprime impedimento e remete	Imprime PA2 com crítica e remete para RENACH	Imprime PA2 com crítica e remete para RENACH	Colaborador do Apoio da Gerência de Habilitação	Conhecer o procedimento, sistema e ter senha	o		Sistema RENACH
Solicita autorização ao DENATRAN pelo RENACH	Destroqueia campo para alteração	Revista processo, acessa o sistema SERPRO e autoriza modificação	Colaborador do RENACH	Conhecer o procedimento, sistema e ter senha	o 3 dias		Sistema SERPRO
Carimba capa do processo	Carimba capa do processo	Carimba capa do processo para indicar que foi concedida a autorização	Colaborador do RENACH	Conhecer o procedimento	1min		

Anexo 03 – Levantamento de Atributos das Atividades

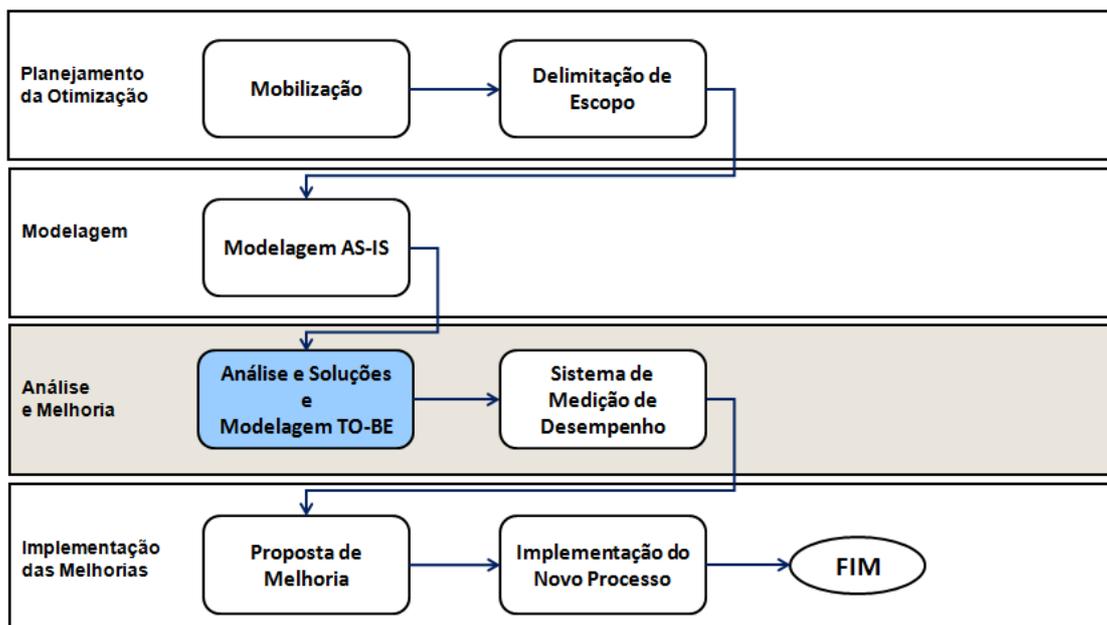
Assim que os fluxogramas AS-IS foram finalizados, a GEPROC iniciou a construção do Formulário de Análise e Soluções, para cada um dos processos prioritizados, em que são registrados os problemas que foram identificados durante as entrevistas, bem como suas causas. O mesmo serve como uma ferramenta para que os analistas dos processos identifiquem, na Etapa de Análise e Melhoria, os pontos que impedem o bom andamento dos processos.

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Fluxogramas AS-IS;
- ✓ Levantamento de Atributos das Atividades;
- ✓ Principais Problemas Identificados.

5.3 - Análise e Melhoria

5.3.1 – Análise e Soluções 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**.

Os Formulários de Análise e Soluções para os processos priorizados, cujas construções foram iniciadas já no Passo de Modelagem, ganharam corpo com a identificação, durante as entrevistas realizadas, de novos problemas e de suas respectivas causas e efeitos. Como previsto nesta etapa, a GEPROC detalhou 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 cada um dos processos contemplados com o intuito de 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.



ESTADO DE GOIÁS

DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO - DETRAN
PROC004 – Processo de Renovação de CNH
ANÁLISE E SOLUÇÕES

Parte I:

PROBLEMA	CAUSA	SOLUÇÃO	G	U	T	PONTOS	CLASSIFICAÇÃO
Obrigatoriedade do condutor se dirigir a alguma unidade de atendimento para ter informações sobre o serviço	Serviço de abertura do processo não está disponibilizado no site do DETRAN (Ver site DETRAN-MG - benchmarking) e informações que existem sobre o serviço não são intuitivas	Disponibilizar serviço de abertura do processo na internet	2	3	1	6	16º
Possibilidade de concentração de serviço nas unidades gerando fila e conseqüentemente aumento do tempo para finalização		Criar cartilha informativa com informações sobre o serviço	2	3	1	6	17º
		Divulgar cartilha e serviço					
		Distribuir condutores conforme comprovante de endereço (assim como acontece na 1ª via)					
Possibilidade de fraude	No interior não acontece a coleta biométrica, tendo o condutor que disponibilizar fotos 3x4 (apenas 17 municípios realizam)	Ampliar postos de coleta de forma a atender todo o Estado (90 pólos regionais)	5	5	2	50	7º
Aumento no tempo do processo			5	5	2	50	8º
Descumprimento da Resolução 287/08 e 361/10 (ambas do CONTRAN)			5	5	1	25	13º
Custo ao condutor			3	3	1	9	15º
Custo adicional ao condutor gerando insatisfação (tem plano de saúde mas não pode utilizá-lo)	O condutor tem que pagar para realização dos exames médicos / psicológicos não podendo fazê-los por qualquer plano de saúde	Possibilitar ao condutor escolher local e médico - psicólogo conveniado ao seu plano para realização dos exames	1	1	1	1	18º
		Distribuir condutores conforme plano de saúde informado no sistema					
Possibilidade de prestação de serviço terceirizado (coleta de impressões digitais, foto e assinatura digital) não pago pelo condutor em caso de reprovação	Falta de obrigatoriedade de pagamento do DUA no início do processo	Pagamento do DUA no início do processo	5	5	2	50	9º
Adiamento de arrecadação			5	5	2	50	10º

Anexo 04 – Análises e Soluções

Com o intuito de modernizar e melhorar o atendimento ao cidadão, bem como descentralizar o atendimento, o DETRAN adquiriu um sistema para automação de seus processos de negócio. Está previsto para setembro a entrega do primeiro marco, que contempla toda a parte de habilitação como: sistema de habilitação, formação de condutores, exames de trânsito, credenciamento de permissionários, dentre outros.

Utilizando todos os documentos analisados e produzidos e as melhorias apontadas, teve início, no dia 30 de julho de 2013, os desenhos dos fluxogramas TO-BE, que correspondem ao redesenho dos fluxogramas atuais (AS-IS) incorporando as melhorias propostas na fase de análise.

Após a finalização dos desenhos TO-BE, estes foram validados pelos Grupos de Trabalhos no início de agosto de 2013.

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

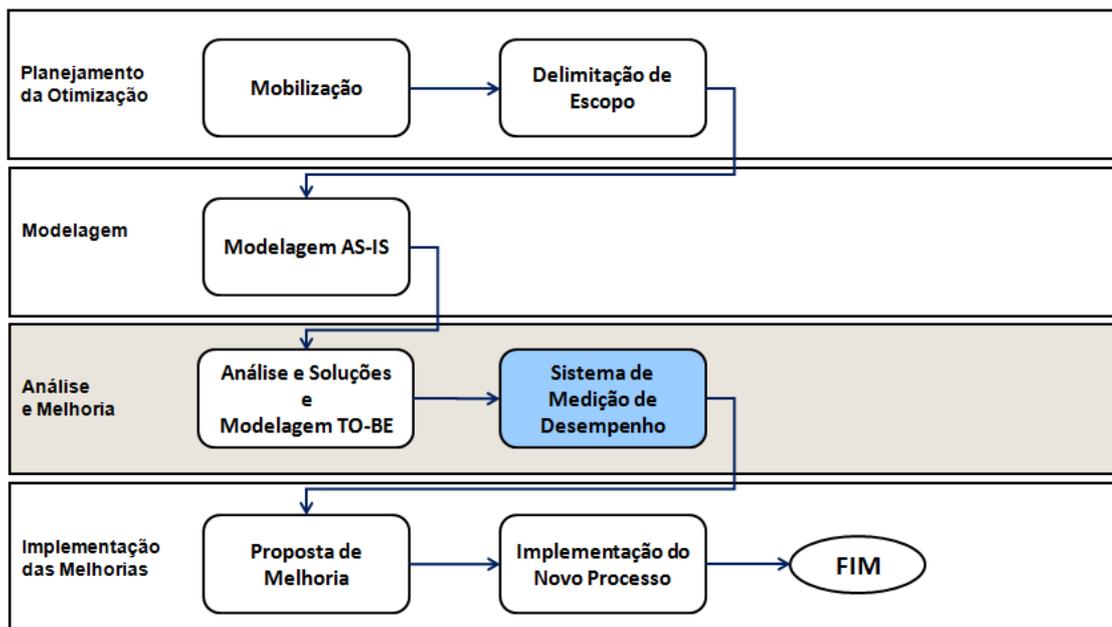
- ✓ Formulários de Análise e Soluções;
- ✓ Fluxogramas TO-BE.

Reunião para validação do formulário Análise e Soluções do Processo de Alteração de Dados do Condutor, realizada no dia 6 de junho de 2013, com a presença de colaboradores do DETRAN e da GEPROC



Reunião para construção dos fluxogramas TO-BE dos processos priorizados, realizada no dia 30 de julho de 2013, com a presença dos colaboradores do DETRAN: Suzzan Sharon Alvez Xavier, Rogério Ferreira Duarte e Alexandre Elcano de Araújo

5.3.2 - Sistema de Medição de Desempenho



De posse de todo material produzido nas etapas anteriores, no dia 12 de setembro iniciou-se a construção dos 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 26 indicadores. Está em fase de implantação um sistema que proporcionará a automatização dos processos, permitindo a extração de dados de modo automático dos indicadores referentes aos processos contemplados.



DEPARTAMENTO ESTADUAL DE TRÂNSITO – DETRAN
PROC001 – Processo de Emissão de CNH 1ª Via – Permissão

CADASTRO DE INDICADORES

INDICADOR: I01 – Taxa de reprovação da PPDV (Prova Prática de Direção Veicular)

UNIDADE MEDIDA	TIPO	VERSÃO	FINALIDADE	PERIODICIDADE	POLARIDADE
Percentual	Eficiência	12/09/2013	Medir o percentual de reprovação na PPDV	Mensal	Quanto menor melhor
FÓRMULA DE CÁLCULO			FAIXA DE ACEITAÇÃO		SEGMENTAÇÃO
TRPPDV = $\frac{TCREP}{TCRT}$			Valores menores ou iguais a 30%		Por faixa etária / Por sexo / Por nível escolar / Portentativa / Por CFC-B / Por município
DETALHAMENTO DA FÓRMULA DE CÁLCULO					
COMPONENTE	DESCRIÇÃO DO COMPONENTE	CONTROLE/SISTEMA	REGRA DE NEGÓCIO DO COMPONENTE		
TRPPDV	Taxa de Reprovação na PPDV (Prova Prática de Direção Veicular)	Sistema DETRAN (em implantação)	Indica o percentual de candidatos reprovados na PPDV, dentro do período de aplicação do indicador		
TCREP	Total de Candidatos Reprovados	Sistema DETRAN (em implantação)	Indica a quantidade de candidatos que foram reprovados na PPDV, dentro do período de aplicação do indicador		
TCRP	Total de Candidatos que Realizaram a Prova	Sistema DETRAN (em implantação)	Indica a quantidade de candidatos que realizaram a PPDV, dentro do período de aplicação do indicador		

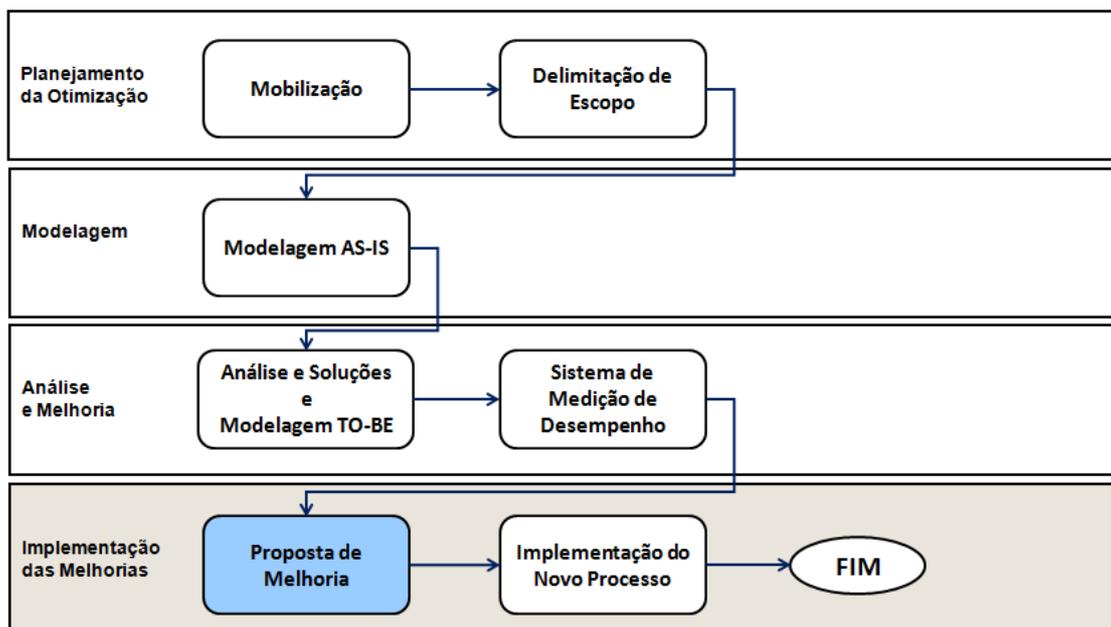
Exemplo de Cadastro de Indicador

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Cadastros de Indicadores.

5.4 - Implementação das Melhorias

5.4.1 - Proposta de Melhoria



Nesta etapa, são concebidas as **Propostas de Melhoria**, que são os documentos que apresentam as sínteses dos novos desenhos de trabalho com todas as soluções propostas e seus indicadores de desempenho e monitoramento e tem como objetivo a submissão das mesmas à apreciação da autoridade competente para que sejam aprovadas e implementadas.

As Propostas de Melhoria devem conter argumentos suficientes para justificar as melhorias que se propõem, portanto, além de conter a apresentação dos TO-BE, devem ainda apresentar os pontos de melhorias que forem passíveis de implementação e benefícios resultantes da implementação dos novos processos.

Uma vez as **Propostas de Melhoria** apresentadas e aprovadas pela autoridade competente, os responsáveis pelos processos estarão aptos a iniciar a **Implementação dos Novos Desenhos dos Processos**.

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

PROC001 - Emissão de CNH 1ª Via - Permissão

Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Adequar layout.	Melhora do ambiente de trabalho.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Planejamento e Gerência de Habilitação
1.2. Dimensionar quantidade de colaboradores e verificar a possibilidade de ampliação do quadro.	Diminuição da sobrecarga dos servidores e impedir que somente uma pessoa seja conhecedora de determinado serviço.		Gerência de Planejamento, Gerência de Pessoas, Gerência de Habilitação
1.3. Capacitação e treinamento aos colaboradores.	Diminuição da sobrecarga dos servidores, pois o serviço poderá ser mais bem dividido se todos tiverem o conhecimento necessário.		Gerência de Planejamento e Gerência de Habilitação
1.4. Adquirir equipamentos adequados (requisitar equipamentos).	Aumento da produtividade.		Gerência de Tecnologia da Informação e Gerência de Planejamento
2.1. Criar ranking dos CFCs que mais aprovam e atualizar periodicamente e outro ranking de reclamações (Dos CFCs no DETRAN).	Estimular os CFCs a melhorarem os serviços prestados.	20/07/2013 a 20/08/2013	Gerência de Tecnologia da Informação e Gerência de Planejamento
2.2. Divulgar ranking ao candidato (entregar informativo também no atendimento).		20/08/2013 a 21/08/2013	Gerência de Comunicação
2.3. Implementar a biometria em todas as fases conforme Resolução 287/2008 e 361/2010 (CONTRAN).	Curso de Prática de direção veicular realizado conforme normatizado.	15/07/2013 a 15/07/2014	Gerência de Tecnologia da Informação
2.4. Abrir cursos de formação de instrutores e ampliar a fiscalização.	Instrutores sejam todos capacitados.	02/01/2014 a 31/03/2014	Gerência de Formação de Condutores
3.1. Dispensar a impressão do Formulário RENACH para o médico.	Redução de despesa.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Habilitação e Gerência de TI
3.2. Verificar se é realmente necessário o Requerimento ao DETRAN (na própria identidade já tem todas as informações: alfabetizado, maior de 18 anos e CPF – Portaria 800/2009).	Redução de despesa e diminuição do volume do processo.		Gerência de Habilitação e Gerência de TI
3.3. Dispensar Declaração de Atividade Remunerada (se é 1ª via – Permissão ele não pode exercer atividade remunerada, pois não era habilitado antes).			Gerência de Habilitação e Gerência de TI
4.1. Criar check-list e disponibilizá-lo para utilização.	Conferência eficaz na abertura do processo.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Habilitação e Gerência de Tecnologia da Informação
4.2. Implementar a abertura do processo pela internet em todo Estado.	Candidato encaminhar-se-á à unidade do Detran indicada pelo sistema já com a documentação exigida e ciente do processo como um todo.	30/09/2013 a 30/12/2013	

PROC001 - Emissão de CNH 1ª Via - Permissão			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
4.3. Implementar a validação do pré-cadastro somente pelo candidato nas unidades do Vapt Vupt e nas CIRETRANS.	O próprio candidato fará a abertura do processo em todo o Estado.		
5.1. GED (eliminação de processos físicos - com certificação digital).	Eliminação do risco de extravio. Redução de despesa com correios.	20/08/2013 a 20/08/2014	Gerência de Tecnologia da Informação e Gerência de Habilitação
	Gerenciamento corporativo/único do andamento do processo.		
	Eliminação do risco de extravio.		
6.1. Unificar o DUA.	Maior comodidade ao candidato que realizará único pagamento. DETRAN não deixará de receber por serviço prestado.	30/09/2013 a 30/12/2013	Gerência de Tecnologia da Informação
6.2. Pagamento do DUA no início do processo.	DETRAN não deixará de receber por serviço prestado. Espera-se que o candidato queira realizar as etapas do processo rapidamente pois já desembolsou o valor e com isso diminuição do número de processos vencidos e sem pagamento.		

PROC002 – Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Criar mecanismos seguros para disponibilidade de número do CRV.	Redução do tempo para finalização do processo vindo do interior.	01/08/2013 a 01/08/2014	Gerência Jurídica e Gerência de TI
2.1. Alterar Portaria 665/2000 – DETRAN.	Possibilitará a prestação do serviço de transferência do veículo para o usuário que adquiriu um veículo a partir de uma das modalidades contempladas neste processo mesmo quando não tiver o CRV original.	01/08/2013 * Data de reunião com a GJUR para definição	Gerência Jurídica
3.1. Estruturar unidade de informações (infra-estrutura, pessoal e equipamentos).	O usuário terá onde procurar informações sobre este e outros serviços prestados pelo DETRAN. Não precisará perguntar nos corredores ou enfrentar filas no Protocolo / Vapt Vupt apenas para requisitar informação.	11/11/2013 a 30/12/2013	Gerência de Planejamento
3.2. Capacitar e treinar servidores da unidade de informações.	Possibilitará que o usuário tenha uma informação correta a cerca dos serviços prestados pelo DETRAN e requisitos necessários para utilização dos mesmos.	11/11/2013 a 30/12/2013	Gerência de Planejamento e Gerência de Veículos
4.1. Criar check-list e disponibilizá-lo para utilização.	O check-list propiciará uma conferência ágil sobre a documentação obrigatória para abertura do processo fazendo com que o usuário não tenha que retornar à unidade para anexar documentos faltantes.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Veículos e Gerência de Tecnologia da Informação

PROC002 – Transferência de Veículos de Leilão, Formal de Partilha, Decisão Judicial e Perdimento Administrativo			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
4.2. Capacitar e treinar colaboradores.	A capacitação e treinamento propiciarão conferência eficaz na abertura do processo reduzindo a insatisfação do usuário por não ter que voltar ao DETRAN por falta de documentação.	01/02/2014 a 30/05/2014	Gerência de Pessoas e Gerência de Veículos
4.3. Implementar a abertura do processo pela internet em todo Estado.	A abertura do processo na internet poderia ser uma forma de “forçar” o usuário a comparecer no DETRAN somente quando tiver toda a documentação necessária reunida.	01/02/2014 a 30/05/2014	Gerência de TI
5.1. Dimensionar quantidade de colaboradores e verificar a possibilidade de ampliação do quadro.	Diminuição da sobrecarga dos servidores e impedir que somente uma pessoa seja conhecedora de determinado serviço.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Planejamento e Gerência de Veículos
5.2. Estruturar a Gerência de Veículos e a Ger. de Controle Regional conforme dimensionamento de colaboradores (infra-estrutura, mobiliário e equipamentos).	Melhora do ambiente de trabalho.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Planejamento e Gerência de Veículos
5.3. Capacitação e treinamento aos colaboradores.	Diminuição da sobrecarga dos servidores, pois o serviço poderá ser mais bem dividido se todos tiverem o conhecimento necessário.	01/02/2014 a 30/05/2014	Gerência de Pessoas e Gerência de Veículos
6.1. Criar check-list e disponibilizá-lo para utilização.	O check-list propiciará uma conferência ágil sobre a documentação obrigatória para abertura do processo fazendo com que o usuário não tenha que retornar à unidade para anexar documentos faltantes.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Veículos e Gerência de Tecnologia da Informação
6.2. Capacitar e treinar colaboradores.	A capacitação e treinamento propiciarão conferência eficaz na abertura do processo reduzindo a insatisfação do usuário por não ter que voltar ao DETRAN por falta de documentação.	01/02/2014 a 30/05/2014	Gerência de Pessoas e Gerência de Veículos
6.3. Implementar a abertura do processo pela internet em todo Estado.	A abertura do processo na internet poderia ser uma forma de “forçar” o usuário a comparecer no DETRAN somente quando tiver toda a documentação necessária reunida.	01/02/2014 a 30/05/2014	Gerência de TI

PROC003 – Alterações de Dados do Condutor			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Distribuir o serviço nos atendimentos descentralizados (VAPT-VUPTs) eliminando a fase do protocolo.	Pendências de documentação serão resolvidas no atendimento. Processo poderá ser executado durante atendimento.	01/09/2013 a 30/12/2013	Gerência de TI
2.1. Realocar o processo na unidade básica competente (Diretoria Técnica e de Atendimento).	Diminuição do tempo para conclusão do processo. Conformidade com o Regulamento do DETRAN – Decreto nº. 7.493/2011.	01/09/2013 a 30/12/2013	Diretoria de Operações e Diretoria Técnica

PROC003 – Alterações de Dados do Condutor			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
2.2. Estruturar a unidade (infra-estrutura, equipamentos e pessoal).	Melhora do ambiente de trabalho.	-	*Licitação do LigGoiás (Call Center)
	Aumento de produtividade.		
2.3. Capacitar e treinar colaboradores.	Diminuição da sobrecarga dos servidores, pois o serviço poderá ser mais bem dividido se todos tiverem o conhecimento necessário e dessa forma o tempo para finalização dos processos deve diminuir.	-	*Licitação do LigGoiás (Call Center)
2.4. Adequar Central de Atendimento Telefônico (154) para a demanda e capacitar e treinar atendentes.	Possibilitará que o usuário tenha uma informação correta a cerca da situação do seu processo e como resolver pendências sem ter que se dirigir ao DETRAN.	-	*Licitação do LigGoiás (Call Center)
3.1. Distribuir o serviço nos atendimentos descentralizados (VAPT-VUPTs).	Pendências de documentação serão resolvidas no atendimento.	01/09/2013 a 30/12/2013	Diretoria de Operações e Diretoria Técnica
	Processo poderá ser executado durante atendimento.		
4.1. Realocar o processo na unidade básica competente (Diretoria Técnica e de Atendimento).	Diminuição do tempo para conclusão do processo, pois o mesmo será executado em somente um departamento.	01/09/2013 a 30/12/2013	Diretoria de Operações e Diretoria Técnica
	Conformidade com o Regulamento do DETRAN – Decreto nº. 7.493/2011.		
5.1. Ampliar estrutura física e adequar à demanda.	Gerência RENAAM / RENACH terá estrutura adequada para atender demanda do processo.	01/09/2013 a 30/12/2013	Diretoria de Operações e Diretoria Técnica
5.2. Dimensionar necessidades de pessoal e verificar a possibilidade de obter mais servidores para a unidade.			
5.3. Viabilizar a obtenção dos servidores.			
6.1. Unificar os processos.	Não possibilitar alteração de dados sem reemissão da CNH.	01/09/2013 a 30/12/2013	Gerência de TI
	Reemissão somente será efetuada após conclusão da alteração de dados.		
7.1. Distribuir o serviço nos atendimentos descentralizados (VAPT-VUPTs).	Maior acessibilidade ao processo.	01/09/2013 a 30/12/2013	Gerência de TI
	Pendências de documentação serão resolvidas no atendimento.		
	Processo poderá ser executado durante atendimento.		

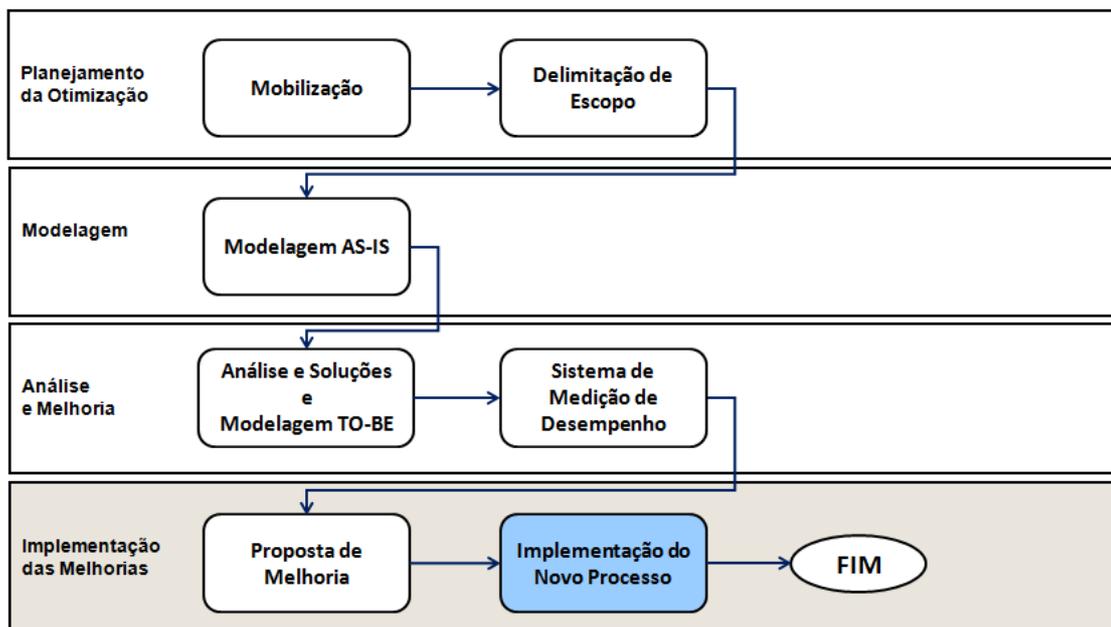
PROC004 – Renovação de CNH			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
1.1. Exigir a baixa do exame no sistema no momento da realização e por meio de verificação biométrica do médico.	Somente o médico credenciado poderá efetuar o registro do exame no sistema.	15/07/2013 a 30/12/2013	Gerência de TI

PROC004 – Renovação de CNH			
Solução	Resultado Esperado	Prazo de Execução	Responsáveis
2.1. Dimensionar quantidade de colaboradores e verificar a possibilidade de ampliação do quadro	Diminuição da sobrecarga dos servidores e impedir que somente uma pessoa seja conhecedora de determinado serviço.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Planejamento
2.1. Capacitação e treinamento aos colaboradores.	Diminuição da sobrecarga dos servidores, pois o serviço poderá ser mais bem dividido se todos tiverem o conhecimento necessário.		Gerência de Planejamento e Gerência de Habilitação
3.1. Ampliar postos de coleta de forma a atender todo o Estado (90 pólos regionais).	Eliminação do risco de fraude devido à utilização de foto 3x4 fornecida.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Habilitação e Gerência de TI
	Não haverá processos indeferidos devido à foto fora do padrão.		*Aguardando processo licitatório
4.1. Pagamento do DUA no início do processo.	DETRAN não deixará de receber por serviço prestado.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Habilitação e Gerência Jurídica
	Espera-se que o condutor queira realizar as etapas do processo rapidamente, pois já desembolsou o valor e com isso diminuição do número de processos vencidos e sem pagamento.		
	Redução de atendimentos para reimpressão de DUA devido a vencimento ou perda.		
5.1. Capacitação e treinamento aos servidores do atendimento.	Processos deverão chegar com toda a documentação exigida na unidade de coleta biométrica.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Habilitação e Gerência de Planejamento
	Processos chegarão à Gerência de Habilitação com documentação correta.		
	Redução de despesa com Correios / malotes.		
6.1. Ampliar postos de coleta de forma a atender todo o Estado (90 pólos regionais).	O processo será executado conforme Resoluções 287/08 e 361/10 em todo o Estado.	01/08/2013 a 30/12/2013	Gerência de Habilitação e Gerência de TI
7.1. Disponibilizar serviço de abertura do processo na internet.	A abertura do processo na internet poderia ser uma forma de “forçar” o usuário a comparecer no DETRAN somente quando tiver toda a documentação necessária reunida.	30/09/2013 a 30/12/2013	Gerência de TI

Neste Passo foram gerados os seguintes produtos:

- ✓ Propostas de Melhoria.

5.4.2 - Implementação do Novo Processo



É na **Implementação do Novo Processo** que serão definidas as ações necessárias para que os novos funcionamentos dos processos de trabalho sejam introduzidos na rotina organizacional.

Para auxiliar nesta etapa, O DETRAN deverá elaborar Planos de Implantação, para cada um dos processos priorizados, (modelo disponível no Manual de Otimização de Processos) das soluções descritas nas Propostas de Melhorias. Nestes planos, 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 ao DETRAN viabilizar a execução das ações contidas nestes Planos de Implantação, que serão monitorados pela SEGPLAN.