



Experiência

Sistema Integrado de Passagens e Diárias

Ministério da Saúde

Secretaria Executiva

Subsecretaria de Assuntos Administrativos

Coordenação-Geral de Modernização e Desenvolvimento Institucional

Responsável: Paulo Antônio da Silva Ribeiro

Equipe em ordem alfabética: Alberto Ataídes Neves; Álvaro Luiz Alves de Oliveira; Dennis Otto Zelaya Chamorro; Ivan Tuyoshi Mori Kakimoto; Lúcia Joana Triolo; Luiz Antônio Patta Mellão; Marcelo Laranjeira; Paulo Roberto Ensinas.

Endereço: Esplanada dos Ministérios, Bloco “G”, Anexo, Ala “A”, sala 356

70058-900 – Brasília – DF

Fone: 0xx61 – 315-2220

Fax: 0xx61 – 315-2518

cgmdi@saude.gov.br

Data início da implantação da experiência:

Julho de 1999

Relato da situação anterior à introdução da inovação

Anteriormente à implantação do SIPAD o processo operacional de concessão de passagens e diárias, no âmbito do Ministério da Saúde, era executado a partir vários suportes tecnológicos com emissão de guias em formulários planos. Para o preenchimento das guias de solicitação de viagem usavam-se planilhas eletrônicas e editores de texto, máquina de datilografia e controles manuais com uso de etiquetas, gerando uma quantidade significativa de papéis e controles desnecessários.

Algumas unidades faziam uso de aplicativos mono usuários desenvolvidos em *clipper* sem qualquer integração de informações com as unidades gestoras responsáveis pela sistematização e consolidação dos dados. Estes sistemas eram fechados e continham limitações, principalmente na questão da inclusão de novas funcionalidades.

Essa sistemática exigia dos usuários controles burocráticos desnecessários e formulários que, por sua vez, eram muitas vezes redigitados pelas unidades gestoras, significando um processo de retrabalho digno de alguns Hércules. Outro fator de destaque diz respeito à total falta de confiabilidade dos dados físicos e financeiros consolidados a partir das requisições emitidas e, ao final de cada período, eram despendidos esforços sobre-humanos para a sistematização dos dados.

Não existia integração e cruzamento das informações geradas pela unidade gestora com a empresa contratada pelo Ministério, para emissão dos bilhetes de viagem. Isto fazia com que

não se tivesse o controle efetivo do custo dos bilhetes de viagens, a não ser que fossem feitos levantamentos exaustivos nas faturas apresentadas para pagamento pelas empresas contratadas.

A sistemática adotada não permitia também o acompanhamento do processo pelos usuários e gestores. As informações eram centralizadas e muitas das vezes, dependiam de conhecimentos pessoais do usuário junto às unidades gestoras.

Eram consumidas várias horas de trabalho de ordenadores de despesa para a assinatura de montanhas de formulários planos e contínuos, muitos com mais de duas vias com uso de carbono. As solicitações e relatórios gerados eram guardadas e arquivadas em armários e pastas suspensas, ocupando alguns metros quadrados de espaço físico nos locais de trabalho. Pelo volume de papel gerado e considerando o número reduzido de servidores, era impossível se fazer uma auditoria efetiva nas viagens, ou seja, em várias situações se perdia controle.

Descrição do Projeto Inovador

Objetivos

Agilizar e dar maior visibilidade e transparência aos processos relativos ao gerenciamento e atendimento às solicitações de passagens e diárias visando à unificação dos procedimentos de consolidação física e financeira no âmbito do MS.

O que é considerado inovador

Conceitos adotados

O SIPAD é considerado inovador ao permitir, em tempo real: a) rápido atendimento dos pedidos de passagens e diárias, mediante requisições executadas eletronicamente, via sistema, com alto grau de confiabilidade das informações; b) o controle físico e a gestão financeira dos pedidos de passagens e diárias a partir do cálculo automático de valores de diárias e dos valores absolutos dos bilhetes de viagens; c) atualização constante dos valores das classes de diárias e da cotação de moedas estrangeiras para consulta e conversão e, acompanhamento de trechos de viagens e conexões nacionais e internacionais; d) alimentação de informações a partir de base de dados única, eliminando o retrabalho, diminuindo margens de erros, redundâncias e a conseqüente inconsistência de dados; e) consulta *on line* e emissão automatizada de relatórios gerenciais de acompanhamento, com interface gráfica de todas as unidades do Ministério.

Sua fácil utilização permite ao servidor/usuário, agilidade nos pedidos de passagens e diárias, além de garantir aos gestores, nos níveis estratégicos, tático e operacional, a administração racional e eficiente de todas as fases do processo em tempo real.

Base de Dados Única – Integração

O SIPAD, assim como os sistemas que a ele estão integrados, têm como premissa a garantia de dados confiáveis, maior agilidade de resposta e o fim do retrabalho e da duplicidade de informações. Assim, o Sipad permite a gestão dos processos relacionados à passagens e diárias na busca da melhoria contínua, instrumentalizando o nível decisório do Ministério da Saúde com um conjunto dados gerenciais que permitindo uma visão *top-down* da instituição e de suas unidades, além de criar mecanismos de monitoramento dos resultados alcançados em todos os níveis.

O SIPAD tem a sua base de dados integrada principalmente, com os seguintes sistemas:

- I – Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIARH): utilizando as tabelas de cadastro de servidor; colaborador eventual; função comissionada e gratificada, escolaridade e tabela de ocorrências;
- II – Sistema de Integrado de Estrutura Organizacional (SISTRU): utilizando a tabela de unidade organizacional; tabela de país e cidades;
- III – Sistema de Segurança (SIS): no cadastramento on-line de perfis acesso e controle de usuários.

Benefícios proporcionados

- Requisições de passagens e diárias executadas eletronicamente, elevando o nível de confiabilidade e diminuindo o tempo de emissão.
- Sistema totalmente integrado, evitando a redundância e a conseqüente inconsistência de dados.
- Acompanhamento de trechos de viagens e conexões nacionais e internacionais.
- Cálculo automático de valores de diárias, despesas com locomoção e descontos com vale refeição, dentro de tabelas específicas, enquadradas às diversas regiões do país.
- Atualização constante dos valores das classes de diárias, da cotação de moedas estrangeiras para consulta e conversão e demais tabelas do Sistema.
- Consultas on-line e emissão automatizada de relatórios gerenciais de acompanhamento.

Principais Funcionalidades

- Requisição de Passagens e Diárias nacionais e internacionais.
- Cálculo de Diárias
- Complementação e Prorrogação de Viagens
- Controle de Retorno de Viagem
- Desconto de vale refeição por UF
- Três níveis de controle operacional: Solicitante / Autorizador / Gestor
- Histórico de Requisições de Passagens e Diárias
- Relatórios operacionais e Gerenciais
- Gráficos Gerenciais
- Tabelas básicas de classes de diárias / Diárias por País – Cidade / Portos e
- Aeroportos / Calendário de Feriados / Fonte de Recurso

Informações técnicas do SIPAD

Plataforma de desenvolvimento	Plataforma computacional	Documentação
Modelo conceitual: <i>Client-Server</i> 2 camadas	Sistemas Operacionais: <i>Windows 95/98/NT</i>	<i>Help On line – Robohelp 5.0</i>
<i>Delphi 3.02 – Language pack – Português</i>	Banco de Dados: <i>Oracle 8.0</i>	Modelo de dados – <i>Power Designer 6.1</i>
<i>BDE 4.51 / Direct Oracle Access 3.3.1</i>		Manuais de usuários – <i>MS-Word</i>
Componentes: <i>RX / InfoPower / Componentes FIA/USP (com fontes) / Segurança.</i>		

Concepção da Experiência

A nova realidade social a ser enfrentada pelos agentes públicos em função da Reforma do Aparelho do Estado e do Programa de Qualidade da Administração Pública tornou-se cada vez menos incompatível com os métodos de trabalho e o modelo de gestão burocrático weberiano, exigindo formas flexíveis de gestão, horizontalização de estruturas, descentralização de funções e incentivo à criatividade. Tal realidade levou a Subsecretaria de Assuntos Administrativos (SAA) ao estudo de alternativas que a reposicionasse favoravelmente nesse novo contexto.

Muitos fatores contribuíram para que a SAA optasse pela alternativa de sistemas integrados focados nas principais atividades de suporte logístico às atividades finalísticas do Ministério, dentre eles:

I – a falta de um programa de gestão da informação voltado para o atendimento das necessidades do Ministério da Saúde;

II – a ausência de um sistema de informações confiáveis para subsidiar o processo de tomada de decisão; e

III – a tendência do setor público e privado em utilizar a ERP (*Enterprise Resource Planning*) – Planejamento de Recursos Empresariais – nos sistemas de gestão da informação e nos Sistemas de Informações Gerenciais (GIS), com vistas a otimizar os processos de trabalho.

Neste contexto, o Subsecretário de Assuntos Administrativos, apoiado pela equipe técnica da Coordenação-Geral de Modernização e Desenvolvimento Institucional, tomou a decisão de implantar o SIPAD no âmbito do Ministério da Saúde.

Etapas da implementação

Definição do produto e suas principais funcionalidades com suporte de O&M / Aprovação dos recursos necessários / Definição e adequação de metodologia de desenvolvimento e acompanhamento das etapas / Definição e adequação de metodologia de desenvolvimento e acompanhamento das etapas / Elaboração do cronograma do projeto / Modelagem de dados / Prototipação / Codificação / Tabelas / Banco de dados / Documentação do sistema / Testes iniciais / Homologação dos gestores / Treinamento de usuários / Migração de dados / Implantação / Ajustes

Clientela visada

- Todos os órgãos que solicitam passagens e diárias no MS e suas respectivas unidades
- Todas as áreas que efetuam controle de despesas financeiras com passagens e diárias no MS
- Órgãos de controle externos ao MS

Atores envolvidos

Equipe técnica da SAA e do Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde – DATASUS; membros do Comitê Executivo do Projeto; Gestores do aplicativo; Usuários.

Mecanismos de transparência

Relatórios mensais de acompanhamento do projeto / Informações disponibilizadas pelo *site* da SAA / Reuniões mensais de avaliação com gestores e Comitê Executivo.

Obstáculos encontrados

DIFICULDADES	AÇÕES ADOTADAS
Cultura da casa voltada a sistemas mono usuários com bases de dados não compartilhadas	Processo de envolvimento permanente dos usuário e gestores com destaque para as vantagens de sistemas integrados e abertos
Pouca experiência do MS na gestão da informação	Investimento permanente em treinamento gerencial
Infra- estrutura de informática insuficiente para o porte do projeto	Investimento maciço do MS na aquisição e modernização dos equipamentos de informática
Pouca experiência do MS no gerenciamento de projetos inovadores e com diversas interfaces.	Busca e adoção de um modelo simples matricial de projeto e total apoio do corpo diretivo como patrocinadores
Órgão de informática do MS não dominava as novas tecnologias	Investimento em capacitação dos seus recursos humanos
Faltava estrutura adequada para suporte a novos sistemas.	Órgão responsável ainda em processo de reestruturação para absorver as novas demandas
Tradicionalmente o MS adotava sistemas fechados e sem a participação dos seus gestores	O modelo adotado contou com a presença integral dos gestores de cada aplicativo nas decisões sobre funcionalidades e operação

Recursos utilizados

RECURSOS FINANCEIROS	RECURSOS HUMANOS
Remuneração da equipe técnica	Líder de projeto
Custos de aquisição de pequenos aplicativos de desenvolvimento	analista de O&M
Custos de telecomunicação	analista de desenvolvimento / programador
Material de consumo	documentador
Equipamentos de informática	

Adequação dos custos

A fase inicial de implementação do SIPAD de julho de 99 a julho de 2000 contemplou todas as etapas de desenvolvimento, prototipação, implantação e ajustes da versão 1.0 .

A partir de julho / Agosto de 2000 estamos trabalhando em novas funcionalidades do aplicativo, com redução dos custos com encargos sociais, uma vez que o projeto já absorveu a equipe técnica da empresa anteriormente contratada.

Relato da situação atual: mudanças efetivamente ocorridas

Resultados quantitativos e qualitativos

ITEM	SITUAÇÃO ANTERIOR	SITUAÇÃO ATUAL	REDUÇÃO	PERCENTUAL
Papel	128.403	14.797	113.606	88,48%
Etiquetas	23.346	0	23.346	100,00%
Assinaturas do Gestor	23.346	3.112	20.234	86,67%
Assinaturas do Ordenador	23.346	3.112	20.234	86,67%
Carimbos de recebimento	11.673	0	11.673	100,00%
Carimbos de Gestor/Ordenador	46.696	0	46.696	100,00%
Registros manuais de controle	11.673	0	11.673	100,00%
Tramitação de documentos	73.705	15.246	58.459	79,31%

Projeção de resultados para o ano 2000 após implantação do sistema feita com base nas 11.673 viagens autorizadas pela SAA em 1999.

Mecanismos de avaliação

Relatórios gerenciais (diários, mensais etc) de consolidação financeira e física e de acompanhamento dos serviços / Endereço eletrônico do SIPAD para reclamações e dúvidas / Ramal do gestor para urgências, dúvidas e reclamações / Relatório de avaliação dos serviços terceirizados de emissão de passagens.

Ministério da Saúde - MS
Sistema Integrado de Assuntos Administrativos - SAA
Sistema Integrado de Passagens e Diárias - SIPAD

Data: 17/05/2000
Página: 1

QUADRO ANALÍTICO DE PASSAGENS E DIÁRIAS
(Viagens NACIONAIS)
Período 01/05/2000 à 05/05/2000
Unidade Gestora : SAA - SUBSECRETARIA DE ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS

UNIDADE	REQUISIÇÕES						TOTAL	Re-q. com Jus Eficaz		PASSAGENS (P)			DIÁRIAS (D)			Valor (P) + (D) (R\$)	% por Unid.
	SERVIDOR		COLABORADOR		Canceladas			Ciclo	%	Ciclo	Valor R\$	Verificadas R\$	Ciclo	Valor R\$	Valor Médio R\$		
	Ciclo	%	Ciclo	%	Ciclo	%											
SAA	7	90,0	7	90,0			14	4	25,0	3	6.701,36	837,67	22,0	3.995,68	198,63	10.336,37	3,88
CGMDI	13	76,47	4	23,53			17	10	58,8	13	8.262,16	637,36	42,6	6.613,32	529,73	15.816,42	4,72
DATASUS	3	100,00					3			2	1.892,80	473,18	5,00	728,36	146,83	2.621,96	0,80
CGONS	3	100,00					3			2	1.473,10	739,55	5,00	789,88	152,18	2.232,96	0,77
CGONS	2	8,33	21	87,67	1	4,17	24	7	29,17	17	11.752,87	691,26	30,6	4.790,03	197,08	16.642,90	5,09
SFS	17	9,85	187	85,21	4	2,26	198	107	53,1	129	107.712,24	834,58	711,00	95.640,23	136,71	204.262,47	60,81
FMS	6	100,00					6	4	66,67	4	1.639,23	469,81	23,6	2.884,14	114,22	4.523,37	1,48
ANS	61	84,65	70	46,41			66	7	10,75	40	23.439,03	686,30	88,0	16.610,91	168,22	39.242,94	11,01
TOTAL	70	26,59	218	72,21	5	1,87	293	141	47,18	217	182.358,39	1.968,07	628,00	129.487,47	392.338,03		

Página 1 de 1

Caixa de Entrada - Microso... Microsoft Word - DOC.SIP... SIPAD - Sistema Inte... 08:44

Ministério da Saúde - MS
 Subsecretaria de Assuntos Administrativos - SAA
 Sistema Integrado de Passagens e Diárias - SIPAD

Data: 17/08/2000
 Página: 1

CONTROLE DE GESTÃO DE VIAGENS INTERNACIONAIS

Período 01/01/2000 à 08/08/2000

Unidade Gestora : SAA - SUBSECRETARIA DE ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS

Unidade Solicitante : SE - SECRETARIA EXECUTIVA

Usuários			Quantidades		Passagens		Diárias		Valores	
Servidores	Colaboradores	Total								
2		2			10,5					-31,50

Unidade Solicitante : SAA - SUBSECRETARIA DE ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS

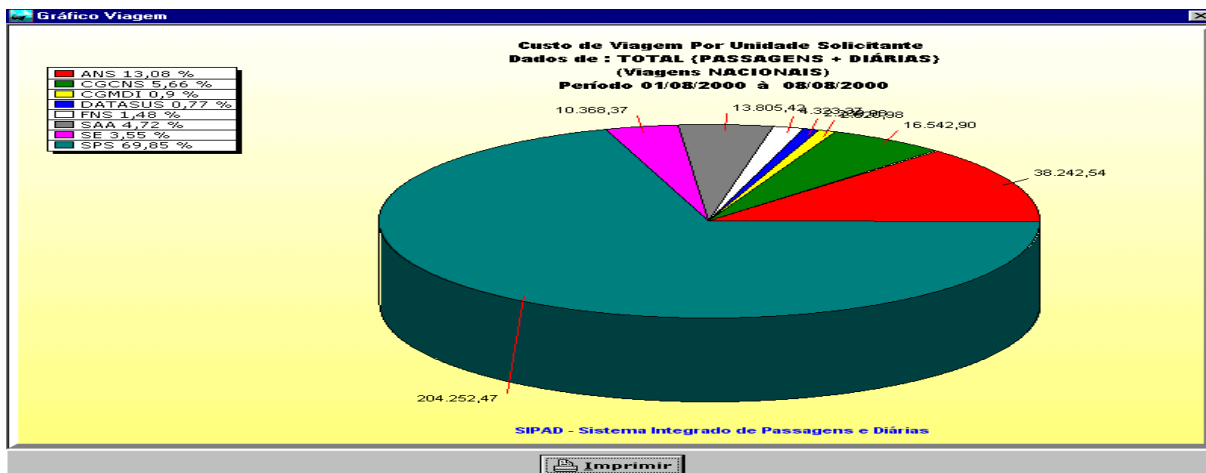
Usuários			Quantidades		Passagens		Diárias		Valores	
Servidores	Colaboradores	Total								
3	1	4							22,0	2.228,70

Unidade Solicitante : SPS - SECRETARIA DE POLÍTICAS DE SAÚDE

Usuários			Quantidades		Passagens		Diárias		Valores	
Servidores	Colaboradores	Total								
5	1	6			3	42,0			5.826,43	15.207,61

Total por Unidade Gestora ==>		Servidores	Colaboradores	Total	Passagens	Diárias	Passagens	Diárias	Passagens	Diárias
		10	2	12	3	74,5	5.826,43		17.404,81	
TOTAL GERAL NO PERÍODO ==>		10	2	12	3	74,5	5.826,43		17.404,81	

Página 1 de 1



Impactos observados

Diminuição em 90% na margem de erro na emissão de passagens e diárias em relação ao sistema anterior/ Agilização nas prestações de conta dos usuários de passagens e diárias uma vez que o SIPAD detecta as pendências de bilhetes e relatórios de viagens; Diminuição no nº de reclamações quanto à demora e atraso nos serviços de emissão de bilhetes e diárias / Diminuição na emissão de papel, formulários, carimbos e assinaturas/ Eliminação da possibilidade de emissão de mais de uma viagem ao mesmo beneficiário em um mesmo período, uma vez que o sistema critica esse procedimento/ Economia de tempo para gestores e usuários na liberação das viagens / controle *on line* dos gastos com passagens e diárias, facilitando o processo de tomada de decisão.