

Experiência: Cartão do Cidadão

Caixa Econômica Federal – CAIXA
Ministério da Fazenda

Responsável: Ana Lucia Amorim de Brito

Equipe: Adalgisa Torres de Castro, Cristina dos Santos Almeida, Maria Ignez Costa Souza Barreto, Paulo Cesar de Azevedo Pintor e Vera Lucia Valentini.

Endereço: SBS Q. 04 lote 3/4, Ed. Matriz, 15º andar Brasília-DF
Tel.: (61) 3206 8300
e-mail: ana.brito@caixa.gov.br

Data de início da implementação da experiência: Janeiro de 2000

RESUMO DA EXPERIÊNCIA

O pagamento dos benefícios sociais, efetuado no guichê de caixa das agências, era um processo lento e oneroso ao cidadão e à CAIXA. Envolveva elevado quantitativo de atendentes e significativo tempo para a execução de rotinas inerentes, principalmente no que diz respeito à qualificação e à identificação do trabalhador, ao tratamento da documentação e à coleta de assinatura no documento de pagamento, gerando elevado custo operacional.

Em 1995, a CAIXA lançou o Cartão do Trabalhador, que permitia o acompanhamento de lançamentos do Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS) e acesso ao saldo de cotas de sua participação no Programa de Integração Social (PIS), mas não tinha a funcionalidade de saque de benefícios e não atendia os beneficiários do Abono Salarial e do Seguro-Desemprego. A necessidade de aperfeiçoar e integrar os processos de atendimento e pagamento desses produtos sociais levou à criação do Cartão do Cidadão, que proporcionou melhoria significativa na qualidade do atendimento ao cidadão e minimizou os custos operacionais.

CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR

No início da atuação da CAIXA como agente operador e pagador dos benefícios sociais do PIS, do Abono Salarial, do FGTS e do Seguro-Desemprego, o pagamento desses benefícios só podia ser efetuado diretamente no guichê de caixa de agências predeterminadas, denominadas domicílio bancário, por meio de carnês e guias.

Essa sistemática era muito onerosa ao cidadão, que muitas vezes precisava se deslocar por grandes distâncias para poder para remanejamento do benefício da localidade onde inicialmente foi previsto o pagamento para a localidade onde ele se encontrava no momento.

À época, a demanda anual nas agências da CAIXA era da ordem de 100 milhões de atendimentos, resultando efetivamente em cerca de 80 milhões de pagamentos de benefícios de PIS, Seguro-Desemprego e FGTS.

Esses volumes exigiam o envolvimento de elevado quantitativo de atendentes e significativo tempo para a execução de rotinas inerentes, principalmente no que diz respeito à qualificação e à identificação do trabalhador, ao tratamento da documentação e à coleta de assinatura no documento de pagamento, gerando elevado custo operacional.

Em 1995, a CAIXA lançou o Cartão do Trabalhador com o objetivo de permitir ao trabalhador o acompanhamento dos lançamentos em sua conta vinculada do FGTS e o acesso ao saldo de quotas de sua conta de participação do PIS. Esse cartão não tinha a funcionalidade de saque de benefícios.

A geração do Cartão do Trabalhador pressupunha a existência de conta vinculada ativa em nome do titular do cartão e toda a operação inerente ao produto vinculava-se ao processo FGTS, sem atender, dessa forma, aos beneficiários do Abono Salarial e do Seguro-Desemprego. A necessidade de aperfeiçoar e integrar os processos de atendimento e pagamento desses produtos sociais levou à criação do Cartão do Cidadão, que também possibilitou a melhoria da qualidade do atendimento, bem como minimizou os custos operacionais. O Cartão do Cidadão tem por finalidade:

- permitir a identificação do cidadão de forma ágil e precisa;
- possibilitar o acesso às informações e aos pagamentos sociais administrados pela CAIXA, em qualquer ponto de atendimento, principalmente nos canais eletrônicos (pontos de auto-atendimento) e na rede parceira lotéricas e correspondentes bancários);
- proporcionar conveniência ao cidadão, pelo fácil acesso aos seus direitos e informações.

A flexibilidade do modelo criado para o Cartão do Cidadão permite ampliar e adequar funcionalidades de acordo com as necessidades de cada programa social, que abrange desde a personalização do cartão emitido (plástico) até a forma de entrega do cartão ao beneficiário.

DESCRIÇÃO DA INICIATIVA

Objetivos a que se propôs e resultados visados

- reduzir o impacto da demanda do atendimento social nas agências;
- diminuir o custo operacional dos processos de atendimento ao cidadão e do pagamento de benefícios sociais;
- ampliar a segurança na identificação do cliente e reduzir a ocorrência de pagamentos indevidos;
- ampliar a rede de atendimento, proporcionando conveniência ao cidadão, pela possibilidade de saque em qualquer ponto de atendimento da CAIXA, independentemente da origem da solicitação do pagamento e da existência de uma conta-corrente;
- promover a cidadania, por meio do acesso fácil às informações e aos benefícios sociais e da disponibilização de uma mídia que tangencia os direitos sociais do cidadão.

Público-alvo da iniciativa

O Cartão do Cidadão pode ser emitido para todo e qualquer cidadão que possua alguma relação com os produtos e serviços sociais administrados pela CAIXA, desde que previamente identificado no Sistema de Informações Sociais (SIISO), por meio do Número de Identificação Social (NIS).

Concepção e trabalho em equipe

A idéia surgiu após a implantação da sistemática de pagamentos online de benefícios do PIS e do Seguro-Desemprego, eliminando a figura do domicílio bancário e permitindo que o pagamento do benefício pudesse ser realizado em qualquer agência.

Assim, foi proposta a criação de nova mídia que unificasse o acesso à informação - a prestada, parcialmente, por meio do Cartão do Trabalhador, para o pagamento de benefícios - e que ampliasse os pontos de atendimento, com a inclusão de equipamentos de auto-atendimento e da rede de lotéricas.

O grupo de trabalho estabelecido para desenvolver e implantar o projeto Cartão do Cidadão era composto por gerentes e técnicos do quadro da CAIXA: Cláudio Teramoto (Coordenador), Eduardo Bertoni Nunes, Isabela Margutti de Almeida, Marcelo Augusto da Silva, Marta Beatriz G. Cunha e Vera Beatriz Neres Candelot. Eram gestores do processo, à época, Maria da Piedade Regadas de Moraes, Gerente Nacional, Alexandre Melilo Lopes dos Santos, Superintendente Nacional.

Ações e etapas da implementação

O projeto Cartão do Cidadão foi dividido em quatro fases de implantação e incluiu o desenvolvimento do Sistema de Informação do Cartão Social (SICID) para geração, controle e gestão da produção de cartões, em ambiente Host IBM, e suas interfaces com os outros SI da CAIXA.

O desenvolvimento desse novo SICID teve como objetivo substituir o antigo sistema, melhorando as funções existentes e agregando novas funcionalidades e tecnologias para tornar viável o projeto.

A primeira fase caracterizou-se pela implantação do SICID em 26 de junho de 2000 e pela manutenção do serviço de geração de extratos de contas vinculadas do FGTS e saldo do PIS por meio dos terminais de auto-atendimento das agências. Nessa fase, a geração de cartões era realizada pelo processamento de arquivos de solicitação de cartões gerados pelos SI do FGTS, do PIS e do Seguro-Desemprego.

Na segunda fase, foi disponibilizada às agências a funcionalidade de comando online de emissão e cancelamento de cartão, visando ao atendimento integral dos trabalhadores, e também foi introduzida a senha numérica, que, associada ao cartão magnético, passou a permitir o pagamento de benefícios nos canais de auto-atendimento.

A partir da terceira fase, o SICID passou a controlar as demandas de emissão de cartão por origem, possibilitando a cobrança de tarifa pela prestação do serviço a parceiros externos, principalmente na emissão de cartões com layout personalizado.

A quarta fase da implantação caracterizou-se pela preparação do SICID para tratar as demandas de geração de diversos tipos de cartão, de acordo com a origem e o produto, possibilitando que um mesmo cidadão tivesse mais de um tipo de cartão ativo. OSI controla todos os tipos e vias dos cartões e gera informações para a gestão do processo.

Todos os cartões gerados pelo SICID, independentemente da origem e do layout, permitem o acesso a todos os serviços disponíveis. O modelo implantado requer o cadastramento de apenas uma senha numérica, que está associada ao NIS e não ao cartão, para acesso aos serviços disponíveis.

Recursos utilizados

A equipe foi formada por representantes do gestor, responsável pela definição das regras de negócios, e da área de TI da CAIXA, envolvendo também técnicos terceirizados.

Pelo gestor: Cláudio Teramoto, Eduardo Berton Nunes, Isabela Margutti de Almeida, Marcelo Augusto da Silva e Vera Beatriz Neres Candelot.

Pela TI: Marta Beatriz G. Cunha, Alex Gonzaga, Carlos Romar Gonzalez, Claudio Mariano, Liliane Gonçalves de Araujo, Luiz Carlos Amorim, Luiza Alheira, Marcia Celling e Rodrigo Faria.

O projeto foi considerado como iniciativa prioritária da empresa até a sua implantação total em 2001, sendo os recursos necessários alocados. (Ver quadro a seguir).

Por que considera que houve utilização eficiente dos recursos na iniciativa?

A utilização dos recursos foi eficiente porque o retorno proporcionado pela implementação dessa iniciativa superou muito o valor investido.

Hoje, a CAIXA administra uma base de mais de 80 milhões de Cartões do Cidadão que dão acesso às informações e aos benefícios dos programas sociais do Governo Federal, tais como FGTS; PIS; Abono Salarial; Seguro-Desemprego; Benefício do INSS; Programa Bolsa Família e Remanescentes (Bolsa Escola, Bolsa Alimentação, Auxílio Gás e Auxílio Aluno); Programa de Erradicação do Trabalho Infantil – PETI; Programa Agente Jovem; Programa Garantia Safra; Programa de Volta para Casa.

O Cartão do Cidadão proporciona também segurança e garantia do repasse do recurso público ao cidadão, pois é individual e intransferível, tendo como chave principal de acesso senha registrada pelo próprio beneficiário e que é de seu exclusivo conhecimento.

Quadro demonstrativo do orçamento do projeto Cartão do Cidadão

Custos com o projeto Cartão do Cidadão				
Outros (RH - Pessoal administrativo)		Ano 1999	Ano 2000	Ano 2001
Rubrica	Descrição	Valor orçado	Valor orçado	Valor orçado
53.04.01	Diárias	17.470	52.416	52.416
51.02.01	Hora extra	-----	13.350	13.350
53.04.11	Hospedagem	25.000	120.960	120.960
53.04.03	Passagens	68.000	153.216	153.216
	Remunerações	34.000	-----	-----
<i>Subtotal</i>		<i>144.470</i>	<i>339.942</i>	<i>339.942</i>
%		2,12	5,71	20,46
Outros (Recursos administrativos)		Ano 1999	Ano 2000	Ano 2001
53.03.02	Reparo/adaptação de imóveis	150.000	22.000	-----
57.04.01	Aluguel de imóveis para uso	-----	12.870	-----
57.03.04	Outros materiais	-----	48.640	29.320
57.03.01	Impressos e materiais de expediente	201.000	2.484.488	130.740
<i>Subtotal</i>		<i>351.000</i>	<i>2.567.998</i>	<i>160.060</i>
%		5,14	43,11	9,64
<i>Total</i>		<i>532.000</i>	<i>2.907.940</i>	<i>-----</i>
%		7,26	48,82	-----
Tecnologia		Ano 1999	Ano 2000	Ano 2001
31.03.01	Equipamentos de Processamento de dados	-----	227.333	-----
53.03.09	Outros profissionais contratados	-----	1.500.000	-----
53.03.10	Desenvolvimento e manutenção SI	-----	650.000	600.000
<i>Total</i>		<i>-----</i>	<i>2.377.333</i>	<i>600.000</i>
%		-----	43,11	36,12
Recursos Humanos - Treinamento		Ano 1999	Ano 2000	Ano 2001
53.04.02	Diárias	2.000	43.640	43.640
53.04.12	Hospedagem	2.000	99.600	99.600
53.04.04	Passagens	3.000	126.160	126.160
53.04.08	Outras despesas	37.000	31.740	31.746
53.04.15	Treinamento externo	-----	8.580	8.580
53.04.07	Instrutores	-----	20.000	20.000
57.03.01	Impressos e materiais de expediente	-----	180.000	180.000
57.03.03	Material didático	-----	51.480	51.480
<i>Total</i>		<i>44.000</i>	<i>561.200</i>	<i>561.206</i>
%		0,64	9,42	33,78
Marketing		Ano 1999	Ano 2000	Ano 2001
53.06.01	Propaganda	-----	110.000,00	-----
<i>Total</i>		<i>-----</i>	<i>110.000,00</i>	<i>-----</i>
%		-----	1,85	-----
Total geral		6.825.470	5.956.473	1.661.208

Assim, o Cartão do Cidadão tornou-se instrumento essencial para a viabilização da transferência direta de renda ao cidadão, proporcionando conveniência aos beneficiários e acesso irrestrito aos seus direitos constitucionais.

Pela relevância que o Cartão do Cidadão tem no processo de transferência direta de renda do Governo Federal para o cidadão, esse instrumento é um diferencial competitivo para a CAIXA em sua atuação como principal parceiro do Governo Federal na gestão e execução das políticas sociais.

CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL

Mecanismos ou métodos de monitoramento e avaliação de resultados e indicadores utilizados

O monitoramento da iniciativa está incorporado à rotina diária da CAIXA, uma vez que o Cartão do Cidadão é instrumento essencial para o pagamento de benefícios sociais.

O principal indicador da eficácia do projeto é o uso do cartão magnético para a efetivação de 98% dos pagamentos de benefícios do Programa Bolsa Família e, aproximadamente, 40% dos pagamentos de benefícios do PIS e do Seguro-Desemprego. Foram emitidos, no período de junho de 2000 a junho de 2007, mais de 80 milhões de cartões aos beneficiários de programas sociais e de transferência de renda.

Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados

Os resultados da iniciativa são facilmente reconhecidos pelos números que retratam o uso do cartão, tanto na utilização do Cartão do Cidadão para obtenção de informações (Tabela 1) quanto em sua utilização para recebimento de benefícios sociais (Tabela 2 e Gráfico1).

Tabela 1: Uso do cartão por produto (1 semestre de 2007)

Tipo de Cartão do Cidadão	SIPIS Sistema de Cadastramento do PIS	SISDE Sistema de Seguro Desemprego	SIFGS Sistema de Pagamento do Fundo de Garantia	SICID Sistema Cartão do Cidadão	SIPAS Sistema de Pagamentos Sociais	SIEXT Sistema do Extrato Social	Total
CCIDX - Cartão do Cidadão CAIXA	4.840.898	17.654.472	9.485.500	1.437.663	3.288.780	10.729.402	47.436.715
CCIDG - Cartão do Cidadão Governo Federal	66.885	132.299	96.539	48.164	8.189.862	134.769	8.668.518
CBES - Cartão Bolsa Escola	16.588	36.231	23.738	8.694	4.313.157	49.521	4.447.929
CBAL - Cartão Bolsa Alimentação	125	469	225	357	71.573	552	73.301
SOCIAL - Cartão Social da Previdência	22.639	30.688	35.477	330.323	305.866	86.094	811.087
PROFAE - Cartão PROFAE (Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem)	1.529	2.748	2.336	168	11.707	4.715	23.203
BOLSA FAM - Cartão Bolsa Família	224.995	480.827	321.342	650.556	75.820.990	602.035	78.100.745
TOTAL	5.173.659	18.337.734	9.965.157	2.475.925	92.001.935	11.607.088	139.561.498

Tabela 2: Uso do cartão por produto

Canal	Total de pagamentos da transferência de benefícios (transferência de renda + serviços delegados)					
	2006			2007		
	Posição acumulada			Posição acumulada		
	Qtde	Valor	%Canal	Qtde	Valor	%Canal
PV - Com Cartão	1.500.576	104.108	0,79%	485.599	32.191	0,47%
Auto-Atendimento	24.991.543	2.151.935	13,19%	13.166.418	1.270.119	12,68%
Lotéricos GTECH	57.882.354	4.676.891	30,55%	0	0	0,00%
Lotéricos CAIXA	54.794.907	5.484.402	28,92%	63.106.900	6.798.754	60,78%
Correspondentes bancários	16.340.102	1.072.096	8,62%	9.400.084	713.331	9,05%
Pagamento com Cartão	155.509.482	13.489.431	82,07%	86.159.001	8.814.395	82,99%
PV - Sem Cartão	24.973.203	7.438.587	13,18%	10.390.452	3.905.897	10,01%
Crédito em Conta	6.079.401	811.743	3,21%	6.441.209	1.272.583	6,20%
PIS Empresa	2.926.179	452.901	1,54%	831.634	173.911	0,80%
Pagamento sem Cartão	33.978.783	8.703.231	17,93%	17.663.295	5.352.391	17,01%
TOTAL Pagos	189.488.265	22.192.663	100%	103.822.296	14.166.786	100%

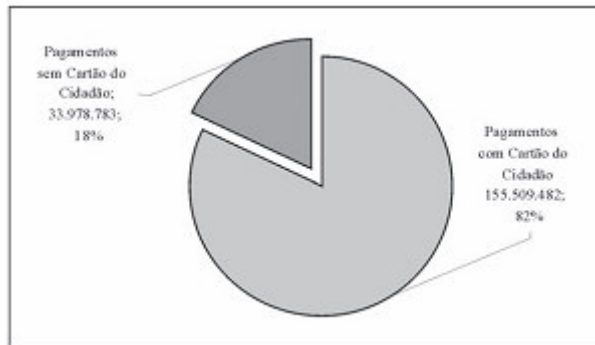


Gráfico 1: Participação do Cartão do Cidadão no pagamento de benefícios

Fazendo uma análise qualitativa, o Cartão do Cidadão proporcionou conveniência a todos os seus usuários, pois possibilitou a consulta às informações sociais e o saque dos benefícios sociais em uma rede de atendimento muito mais ampla e mais próxima de sua residência. O Cartão do Cidadão democratizou o acesso a serviços bancários (pagamentos) sem obrigatoriedade de o cidadão possuir uma conta-corrente.

Além disso, para a instituição CAIXA, o Cartão do Cidadão proporcionou redução de custos e melhoria da qualidade de vida de suas equipes de atendimento e dos cidadãos para os quais se esforça em atender bem.

LIÇÕES APRENDIDAS

Soluções adotadas para a superação dos principais obstáculos encontrados

O principal obstáculo na implantação do projeto era o tempo necessário para o desenvolvimento integral do SICID, pois existia grande pressão interna e externa para a implantação imediata da solução.

Para que o SICID fosse desenvolvido de forma a se adequar à demanda de tempo que a empresa necessitava, além de se rever o escopo do desenvolvimento foi alocado número maior de pessoas no projeto, tanto na equipe do gestor quanto na equipe de TI.

Foram definidos também pacotes claros de desenvolvimento que atenderam aos anseios da empresa e viabilizaram o projeto.

Fatores críticos de sucesso

Estruturação sistêmica dos processos de emissão, distribuição e controle do uso do cartão;

- adesão de todos os gestores de benefícios sociais no uso da mídia para pagamento de seus benefícios;
- grande aceitação do Cartão do Cidadão pelo público-alvo, como elemento facilitador de acesso aos seus direitos.

Por que a iniciativa pode ser considerada uma inovação?

O Cartão do Cidadão tornou-se instrumento essencial para a viabilização da transferência direta de renda ao cidadão, proporcionando conveniência aos beneficiários e acesso irrestrito aos seus direitos constitucionais.

Quando de sua implementação, os serviços bancários de pagamento de valores davam-se quase que exclusivamente por meio de carnês e guias, sendo o uso do cartão magnético restrito aos correntistas dos bancos.

O público dos programas sociais e de transferência de renda é composto por cidadãos das camadas mais pobres da população, que, em sua grande maioria, não têm acesso a uma conta bancária; assim, esses cidadãos ficavam limitados ao atendimento burocrático e pessoal nas agências.

Os programas sociais e de transferência de renda são destinados a cidadãos de todas as localidades do País, entretanto, somente cerca de 2.000 municípios têm agências bancárias. Assim, grande parte dos cidadãos era forçada a se deslocar para outras cidades para ter acesso aos seus direitos, inclusive os moradores dos grandes centros, que eram obrigados a se deslocar a agências distantes de suas residências.

O Cartão do Cidadão possibilitou que a rede de atendimento a esse cidadão fosse ampliada, uma vez que, por meio dessa mídia, o pagamento do benefício foi viabilizado em qualquer ponto de atendimento da CAIXA, não mais se restringindo às agências.

Dessa forma, a rede de atendimento foi ampliada de cerca de 2.000 para mais de 22.000 pontos de atendimento em todo o Brasil, considerando a rede de parceiros e os pontos de auto-atendimento.

Os serviços disponibilizados não se restringem somente a pagamento, mas também dão acesso ao cidadão, no dia e local de sua conveniência, ao extrato de informações dos programas sociais a que tenha direito; dessa forma, com o Cartão do Cidadão, ele pode averiguar, por exemplo, se sua parcela de Seguro-Desemprego já está disponível para saque, assim como o saldo de seu FGTS, checando se o empregador fez o recolhimento que lhe era devido.

Acima de tudo, o Cartão do Cidadão é uma inovação por:

- reduzir custos dos processos, permitindo a prestação de serviços ao Governo Federal, com preços que não comprometem a gestão de políticas públicas e programas sociais;
- disponibilizar ao cidadão serviços bancários e sociais, em sua localidade, sem onerá-lo com a obrigação de possuir conta em banco;
- proporcionar segurança e garantia do repasse do recurso público ao cidadão, pois é individual e intransferível, tendo como chave principal de acesso senha registrada pelo próprio beneficiário e que é de seu exclusivo conhecimento;
- promover a cidadania, por meio de uma mídia que tangencia os direitos dos cidadãos brasileiros – o Cartão do Cidadão.

Além dos programas e das informações já disponibilizados atualmente por meio desse instrumento, o Cartão do Cidadão tem flexibilidade para agregar outros e tantos quantos programas sociais e serviços de informações se queira utilizar para alcance do cidadão.

Assim, o Cartão do Cidadão pode ser considerado não apenas uma mídia que torna possível o acesso a pagamentos e a informações, mas, principalmente, um instrumento de inclusão bancária e social para grande parte da população brasileira.