



Experiência:

PROPLAN - MELHORIA AO ATENDIMENTO AO INSS

Ministério da Previdência e Assistência Social
Empresa de Processamento de Dados da Previdência Social — DATAPREV
Escritório Estadual do Pará

Responsável: Cícero Rodrigues de Freitas

Equipe: Carlos Alberto Frota e Silva; Célia Maria Coelho Vaz; Francisco Dantas Barbosa; Gilberto da Silva Carvalho; Ives de Oliveira Souza; Luiz Fernando F. de O. Falcão; Nely de Lourdes A. Miranda; Rolf Erichsen

Endereço: Av. Duque de Caxias, 1364, Bairro Marco
Belém, PA — CEP: 66240-000
Fax: 091 246 1078
Telefones: 091 266 0100 / 228 2013

Relato da experiência

1 - Elaborar Planejamento em conjunto com INSS

A ESPA dá atendimento ao INSS em dois Estados da Federação Brasileira: Pará e Amapá.

A estratégia usada para que essa ação "Elaborar planejamento em conjunto com INSS" fosse implementada, foi incentivar que nosso cliente tivesse a preocupação com seu planejamento local e para isso oferecemos como produto o "PROPLAN".

No caso específico do Pará, houve a troca do Superintendente e de sua área de Planejamento, o que impossibilitou a realização do "Proplan" desejado. Entretanto dentro do possível a Dataprev, acompanhou toda a programação feita pelo nosso Cliente. E para o planejamento para o ano de 1996, todo o nosso Plano de Ação foi baseado no Planejamento do nosso Cliente.

Informamos ainda que está em negociação um PROPLAN específico para a área de arrecadação e outro englobando todas as áreas do INSS-Pa.

No caso do Amapá, foi realizado o PROPLAN na 1ª semana de janeiro de 1996, que resultou em um Plano de Ação de 24 projetos que foram executados com a participação da Dataprev. Devemos ainda informar que a Superintendência do INSSAP já solicitou que seja programado um novo PROPLAN, a ser realizado no mês de novembro/1996 em Macapá.

2 - Realizar Seminários dos produtos da Dataprev para seu corpo funcional

Evento realizado no período de 30.01 a 13.02.96, com a participação de 19 empregados da ESPA.O e 2 convidados do INSS local.

Tendo em vista o público que participou do evento (aproximadamente 35% do total de empregados), sugerimos a realização oportuna de novo seminário, pois acreditamos que o objetivo "disseminação dos produtos da empresa aos empregados e INSS com vistas a

melhoria na prestação de serviços ao Cliente" não foi totalmente atingido. Houve pouca frequência, principalmente, dos empregados das áreas administrativa, produção e ORT's.

3 - Elaborar programa de treinamento dos produtos da Dataprev, para as áreas específicas

Posição: Sendo montado programação, pela área de T&D, juntamente com os gerentes das respectivas áreas, priorizando treinamentos em micro-informática e redes, atendendo às novas necessidades da ESPAO, voltada para o novo modelo de atendimento ao cliente; a 2ª prioridade será o treinamento dos empregados nos sistemas corporativos, os quais os gerentes decidiram da seguinte forma:

- Cursos para a área de arrecadação
 - ATARE, SISDEB, SAL, SIA, DRO, GIRAFÁ, este último somente para área de DPAT.O

- Cursos para a área de seguro social
 - JANELA BENEFA (todos os módulos), SÍNTESE F/W, CNIS

Observações:

1 - Para a consecução do objetivo deste plano de treinamento, será viabilizado um laboratório, o qual será montado na área da DPAS.O, visando que o plano de treinamento não sofra solução de continuidade, tendo em vista a programação de treinamento ao cliente, onde utilizamos, continuamente, nossos laboratórios já montados. .

2 - Este programa fazia parte do plano de treinamento da ESPA.O do 1º semestre /96, entretanto, por motivos de viagens dos instrutores e dos participantes para participarem de treinamentos externos, e até mesmo para atendimento ao cliente no interior do Estado, além da dificuldade de disponibilizar sala de aula, não foi possível realizá-lo.

4 - Elaborar programa de conscientização da importância do cliente para a Dataprev

Programa elaborado, consistiu de :

- ⇒ Divulgação por parte dos Gerentes de Divisão nas reuniões com suas equipes;
- ⇒ Divulgação de textos tratando do assunto - através do jornalzinho interno inclusive;
- ⇒ Palestras a serem dadas por empresários e professores.

5 - Elaborar programa de treinamento de Legislação Previdenciária para as áreas fins da Dataprev regional

Posição: Consta do plano de treinamento do ESPAO para o 2º semestre/96, ainda dependendo de aprovação pela SURE.O/Diretoria.

Observações: Como este projeto prevê custos, não foi autorizado para o 1º semestre/96, pela Adm. Central, naquela época, tendo em vista que o plano já havia sido analisado e aprovado, sendo inviável sua inclusão, para aquele período; entretanto, tentamos negociar com o INSS, a realização do mesmo, pois a instrutoria dos cursos é do INSS (fiscais) e estes, àquela época, só poderiam ministrar cursos à noite.

Atualmente, consta do plano de treinamento do ESPAO para o 2º semestre/96 e estando atrelado a este, deveremos aguardar sua aprovação, para tomar as iniciativas junto aos instrutores; entretanto, a área de T&D já está negociando a realização do evento, durante o horário normal de trabalho dos participantes (das 08:00 /18:00).

6 - Realizar reuniões mensais nas Divisões com o corpo funcional

As reuniões estão sendo realizadas pelas Divisões, e as atas das mesmas enviadas a

Gerência do Escritório.

7 - Realizar reuniões trimestrais com o corpo funcional no âmbito da Supap

Já foram realizadas duas reuniões trimestrais e uma reunião geral com a presença do Diretor Arley e do Superintendente dos Escritórios Sérgio. As sugestões foram encaminhadas as gerências para análise e se viável suas implantações.

8 - Divulgar contrato INSSxDataprev ao corpo funcional

A divulgação foi executada através das ações abaixo, pretende-se não só continuar com as ações já implementadas bem como incrementar novas formas de divulgação.

- ~ apresentação em 05/01/96, para o corpo funcional com 10 participantes;
- ~ matérias no Jornalzinho interno;
- ~ divulgação através da DPAS.O externamente e internamente.

9 - Elaborar/implantar sistema de sugestão

Foi implantada a caixinha de sugestões, mas sem ter a repercussão esperada. O assunto passará a ser tratado pela área de R.H.

10 - Elaborar/implantar divulgação de Notas de interesse geral

Passará a ser tratado pela área de R.H.

11 - Definir funcionamento e implantação de modelo de atendimento ao cliente

Foram convocados pelo responsável todos os gerentes de divisão.

No 1º momento, houve a participação de cinco: Fábio, Collyer, Rolf, Britto e Gilberto.

No 2º momento, Rolf, Britto e Gilberto.

Ocorreram 4 reuniões/debates sobre o Modelo Conceitual, onde foram discutidas as atividades a serem realizadas, perfil funcional e funcionamento do atendimento no novo modelo.

Foi realizada a apresentação do novo Modelo de Atendimento aos gerentes de divisão e superintendência, onde o mesmo considerava:

- Atividades:

- . Atividades de consultoria no nível gerencial do INSS;
- . Atividades de sustentação a utilização dos produtos implantados;
- . Atividades de Suporte e Desenvolvimento.

- Perfil Funcional: existência de três tipos de funcionários:

- . Consultor generalista
- . Sustentador generalista
- . Especialista

- Funcionamento:

- . O Modelo sustenta-se em uma Central de Atendimento, com objetivo de ser resolvidor de problemas e não um protocolo/repasse.
- . Realização de visitas preventivas no sentido de se antecipar aos problemas.

O modelo prevê/fomenta um programa de treinamento interno e externo onde os investimentos serão melhor aplicados.

12 - Levantar e revisar o processo administrativo regional sugerindo, se necessário,

modificações a nível nacional

Foi concluída a análise e foi enviada a Superintendência para discussão e decisão. As quais geraram uma serie de alterações e revogações nas normas do Escritório, com vistas a facilitar o trabalho dos técnicos, entre elas:

- => Transporte
- => Disquetes
- => Permanência no Escritório => Crachás
- => Fundo Rotativo

CONSIDERAÇÕES FINAIS DO RELATÓRIO DO GRUPO:

Após análise das Normas oriundas da Administração Central, observamos que na maioria dos casos as mesmas são exaustivamente detalhadas e contemplam quase todos os aspectos relevantes aos fins a que se propõe, bem como as hipóteses se ocorrências factuais.

Quanto as Normas elaboradas pela SUPAP, visando dar suporte às anteriormente mencionadas, observou-se que na maioria dos casos tratava-se de repetições da Norma central, repetições de regras contidas na CL T e outras determinações consideradas irrelevantes para o momento atual da SUPAP. Optou-se então pela revogação das mesmas e a apresentação de sugestões de nova redação naquilo em que a Norma Central é omissa e nos casos atualmente relevantes.

Vale ressaltar que de acordo com esta proposta é de fundamental importância que as normas elaboradas pela AC. e pela SUPAP sejam amplamente divulgadas e esclarecidas ao corpo funcional e que se estabeleça entendimento único a respeito das mesmas e que se tome o compromisso de cumpri-las de forma espontânea e pacifica por todos os empregados.

Assim sendo, o corpo gerencial será o grande zelador do cumprimento das mesmas, desenvolvendo atividades contínuas de acompanhamento junto a suas equipes de trabalho.

Concluindo, a grupo de trabalho julgou que o conjunto de Normas hoje existente, com os pequenos ajustes aqui propostos, permite o funcionamento normal da SUPAP. Acreditamos, ainda, ser prematuro sugerir modificações em Normas da AC, sem termos colocado em prática esta proposta, com a conseqüente avaliação da mesma.

13 - Diagnosticar os problemas de autonomia e sugerir soluções

Após algumas reuniões verificou-se que não se tratava de problema de autonomia e sim da melhoria de relacionamento com a Direção Geral, e a partir deste diagnóstico os problemas existentes foram sanados.

14 - Aperfeiçoar ferramenta de controle dos andamentos dos processos na Administração Central

Foi adaptado um formulário já existente, e encontra-se em funcionamento.

15 - Realizar seminário local de tecnologia com a participação da DRT

Foi inicialmente marcada para os dias 13, 14 e 15 de março de 1996, por problemas do ESPA.O foi adiado e posteriormente foi assumido pela DG.

16 - Levantar necessidade de Software/Hardware/ITP da Supa.p e INSS e sugerir aquisições

Para este projeto foram efetuadas pesquisas em todas as áreas onde foram mapeados os softwares existentes e as possíveis necessidades. Concluímos que para as atividades internas do ESPA.O, o conjunto composto pelo Microsoft Office oferece todas as ferramentas necessárias para otimização do nosso trabalho, uma vez que oferece facilidades de integração

de ambientes e oferece um variado escopo de alternativas para a melhoria da qualidade do trabalho, entre estes, elevado grau de interoperabilidade e compartilhamento de informações. Pôde-se observar também que diante da demanda por esses aplicativos, a quantidade de cópias disponíveis é extremamente insuficiente para atender a demanda o que torna a aquisição de novas cópias uma necessidade urgente.

Para áreas fins do ESPA0, verificou-se a necessidade de atualização de determinados pacotes de software tais como:

- . Linguagem de programação CLIPPER que ainda se encontra na versão 5.01, sendo que no mercado já podemos encontrar a 5.3.
- . NORTON UTILITIES, que é muito útil no diagnóstico e solução de problemas de configuração de hardware que ainda está na versão 7.

Em paralelo ocorreu a licitação que atualizou o parque hardware do ESPA0, onde foram comprados novos computadores com processador PENTIUM e também impressoras laser Xerox. Com estas aquisições, pode-se afirmar que no presente momento estamos em dia com as necessidades de hardware e velhos projetos, tais como, central de atendimento, desenvolvimento de sistemas e computação em grupos de trabalho podem agora ser viabilizados.

17 - Divulgar e implantar a Metodologia de Desenvolvimento de Sistema

Foi programada sua realização, entretanto por falta de datas foi sendo adiado e ainda não foi feito.

18 - Desenvolver um plano de incremento do U-6000

Quando aqui chegou, a mais ou menos, um e meio atrás, o equipamento série U tinha como finalidade ser um servidor de banco de dados que seria usado na descentralização de bases de dados e sistemas corporativos. Passado muito tempo, os projetos centrais adiados por vários motivos, viu-se a necessidade de utilizar mesmo que parcialmente o poder de processamento do equipamento, visto que este só estava servindo de máquina de testes e de treinamento para a equipe de suporte. Quase que ao mesmo tempo, iniciou-se o projeto TRANSFTP que passava para as rotinas de TX de arquivos do velho cobra para os série U. Durante este projeto, iniciou-se uma adequação do equipamento para que este pudesse funcionar como triangulador de arquivos entre a regional e o processamento central. Esta rotina hoje é executada sistematicamente e já esta sendo ampliada com o desenvolvimento de novos produtos que melhoram a operabilidade do ambiente. Paralelo a isso, instalamos o SGBDR ORACLE que vai fazer o série U cumprir o seu verdadeiro papel no novo contexto de processamento que a empresa está definindo, que é de ser um servidor regional para aplicações corporativas descentralizadas.

19 - Definir e implantar o projeto piloto local usando o U-6000 e o ORACLE

Foi preparado proposta de desenvolvimento de um sistema de R.H., enviado ao RJ que nos informou que já estava sendo feito um sistema no Ceará com um escopo semelhante. Entramos em contato com o ESCEO, e acertamos nossa participação no projeto ARHUBA em conjunto com o ESCE.O. Como consequência dessa participação, quatro de nossos técnicos foram treinados em Oracle e suas ferramentas. Atualmente este projeto está em fase de reavaliação por seus patrocinadores da D.G.. Pretende-se fazer um novo projeto interno que sirva para garantir a consolidação dos treinamentos efetivados.

20 - Rever a tecnologia de TP definindo seus pontos críticos

Foi verificado que o grande problema da área de TP, na verdade, consistia-se na insuficiência de recursos humanos. Foram tomadas algumas ações para minimizar o problema, entre elas:

- =:> remanejamento definitivo de pessoal de outros Estados;
- =:> alocação de empregados da Dataprev da DG em projetos específicos;
- =:> processo de contratação de empresa para efetuar serviços de TP.

21 - Projetar e implantar a rede local

Como reflexo do crescimento do parque de hardware, e dos projetos de descentralização a que estamos sujeitos a partir de agora, tornou-se uma necessidade evidente a interligação em rede local de todos os equipamentos do ESPA.O. Com isto passa-se a ter um ambiente integrado de computação, onde grupos de trabalhos podem acessar e compartilhar informações e periféricos de forma otimizada, racional e segura dentro de um contexto organizacional mais amplo. Em virtude disso, e da necessidade de ser ter um ambiente adequado aos mais modernos padrões de conectividade solicitou-se a DIGT (área responsável pelo projeto e manutenção de redes) um trabalho de levantamento e definição de padrões que deu origem ao projeto de rede local do ESPA.O, já aprovado e em fase de implantação.

22 - Elaborar programa de conscientização e incentivo à utilização do correio eletrônico

Foi elaborado um programa de conscientização e incentivo à utilização do correio eletrônico e está para análise do corpo gerencial para sua implementação.

Proposta de Programa de Conscientização e Utilização do Offs Link

Ação 1: Realizar palestras nas unidades do INSS de forma itinerante.

Objetivo: Ampla divulgação da ferramenta, visando estimular sua utilização pelos usuários já cadastrados e despertar o interesse para a conquista de novos usuários.

Recursos: Micro, Datashow, Hetro-projetor e Instrutoria.

Ação 2: Campanha de divulgação mediante a afixação de cartazes nas unidades no INSS.

Objetivo: Divulgar o Offs Link como ferramenta de correio eletrônico oficial da Previdência Social.

Recursos: Cartazes confeccionados pela DITE.O

Ação 3: Incrementar a comunicação da regional Dataprev com o INSS via *Offs Link*, naquilo que for possível.

Objetivo: Incentivar a criação do hábito de comunicação via *Offs Link* entre as entidades.

Ação 4: Indicação de dois responsáveis (multiplicadores) por área de atendimento.

Objetivo: Estabelecer o suporte imediato à ferramenta por área de atendimento, bem como torná-los propulsores deste trabalho e do acompanhamento da utilização da ferramenta.

Recursos: dois técnicos multiplicadores por área de atendimento.

Ação 5: Realizar pesquisa sobre a utilização da ferramenta pelos atuais usuários, conforme sugestão de formulário em anexo.

Objetivo: Identificação dos fatores que impactam na utilização da ferramenta.

Recursos: Reprodução do material em anexo e um entrevistador por área de atendimento.

Ação 6: Consolidação dos resultados da pesquisa com a identificação dos fatores que impactam na utilização da ferramenta.

Objetivo: Conhecer a visão do cliente sobre a ferramenta e propor ações específicas e complementares a este trabalho.

Recursos: Um técnico por área de atendimento.

Ação 7 : Levantar necessidades de novos usuários da ferramenta, bem como de treinamentos e reciclagens.

Objetivo: Interligar todas as unidades do INSS via correio eletrônico.

Recursos: Um técnico por área de atendimento e um técnico de T&D

Ação 8 : Estabelecer acompanhamento quinzenal da utilização das caixas postais, pontuando o último acesso a cada uma delas.

Objetivo: Identificar caixas postais com data de último acesso superior a 72h, contatando os responsáveis, visando diagnosticar os motivos da não utilização.

Recursos: Um técnico por área de atendimento.

23 - Elaborar programa de divulgação dos veículos já existentes (Dataflash, JOB,etc)

A secretaria passou a enviar cópia para o INSS. Será feito trabalho junto a DPAS.O para ver o resultado.

24 - Implantar "MOS" para todos os empregados voltados para o atendimento externo

Foi implantado na DPAT.O (Jonatas e Santana) e na DPAS.O (Gilberto, Ives e Falcão).

25 - Elaborar o diagnóstico organizacional da Supa.p redimensionando as atribuições e responsabilidades de cada setor e QLP

O diagnóstico foi concluído, aprovado no âmbito gerencial da SUPA.P, e encaminhado para aprovação da Diretoria. Tendo ocorrido neste íterim a reforma administrativa da Dataprev, que resolveu estes problema.

26 - Definir o papel profissional dos cargos da Supa.p em cada área, respeitando modelo de atendimento

A definição do perfil foi delineada no Modelo de Atendimento:

- . Consultor generalista
- . Sustentador generalista
- . Especialista

27 - Definir política de acompanhamento e avaliação de desempenho

A Dataprev-DG informou que se tratava de atribuição exclusiva da mesma. Entretanto a área de RH do ESPA.O voltará a tratar do assunto.

28 - Desenvolver políticas de incentivo ao auto-desenvolvimento

A área de RH passará a tratar do assunto.

29 - Desenvolver programa de fomento à integração social

A área de RH passará a tratar do assunto.

30 - Criar uma sistemática de acompanhamento do Plano de Ação

A sistemática está em uso para o acompanhamento do plano de ação.

31 - Rever o Plano de Ação, analisando os resultados obtidos corrigindo eventuais desvios e contemplando os problemas de média e baixa prioridade que permanecem sem solução

Está sendo feita neste momento a avaliação final.

REUNIÃO de TRABALHO
FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA MELHOR ATENDIMENTO AO INSS

FATORES CRÍTICOS SELECIONADOS

- 1 - Conhecer o negócio do cliente;
- 2 - Ter recursos tecnológicos eficazes (Hard, Soft, TP);
- 3 - Ter RH eficaz/eficiente;
- 4 - Mão-de-Obra adequada (qualidade/quantidade);
- 5 - Planejamento e seu acompanhamento;
- 6 - Sistema de Comunicação eficiente;
- 7 - Divulgação/Implantação do contrato;
- 8 - Maior autonomia em todos os níveis com redução da burocracia;
- 9 - Cumprir compromissos assumidos.

REUNIÃO DE TRABALHO

PROBLEMAS SELECIONADOS

ALTA PRIORIDADE:

- 1 - Falta de planejamento;
- 2 - Não conhecer os produtos relacionados no cliente;
- 3 - Falta de conhecimento da legislação previdenciária;
- 4 - Falta de comprometimento, participação e divulgação;
- 5 - Falta de autonomia e excesso de burocracia;
- 6 - Falta de definição de plataforma de Hard e Soft;
- 7 - Falta de veículo de comunicação;
- 8 - Mão de obra insuficiente;
- 9 - Falta de desenvolvimento de pessoal;
- 10 - Falta de integração entre as áreas.

MÉDIA PRIORIDADE:

- 1 - Cliente, em geral, não conhece bem seu negócio;
- 2 - Falta de repasse dos conhecimentos adquiridos do negócio;
- 3 - Complexidade, diversidade e mudanças constantes do negócio do cliente;
- 4 - Falta de implantação da Metodologia de Desenvolvimento de Sistemas;
- 5 - Falta ou desconhecimento do planejamento da Dataprev / INSS;
- 6 - Falta de treinamento adequado;
- 7 - Falta de participação Regional na definição do processo tecnológico;
- 8 - Insatisfação profissional e pessoal;

BAIXA PRIORIDADE:

- 1 - Falta de interesse do empregado em geral;
- 2 - Interesse em conhecer o cliente, gera falsa expectativa;
- 3 - Desgaste do tema: Negócio do cliente;
- 4 - Falta de política de encerramento de RH;
- 5 - Constante remanejamento de equipe;
- 6 - Pouca utilização dos veículos existentes (Ofis, Jomais,etc.);
- 7 - Falta de instalações físicas adequadas.