



Experiência:

Central de Atendimento Empresarial - SISTEMA FÁCIL

Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo

Departamento Nacional de Registro do Comércio — DNRC

Responsável: Rômulo Guimarães Rocha

Equipe: Agros Santos Leandro; Alfredo Alves Gama; Antonio Celson Guimarães Mendes; Ary Ferreira Júnior; Danilo Alves; Erilene da Costa Silva; José Raimundo da Silva; Joselita Rodrigues da Mata Barbosa; Marcelo Hamilton de Carvalho Motta; Márcia Maria Braga Rocha Muniz; Márcio Fernandes; Marco Antônio Álvares da Silva Campos; Maria Del Pilar I. Garabato; Marília Pinheiro de Abreu; Rejanne Darc Batista de Moraes Castro

Endereço: SAS Quadra 2 lote 1-A - 1º andar

Brasília, DF — CEP: 70070-000

Fax: 061 223 6134

Telefone: 061 329 8818

e-mail: romulo@dnrc.gov.br

RELATO DA SITUAÇÃO ANTERIOR À INTRODUÇÃO DA INOVAÇÃO

Identificação dos problemas a serem resolvidos

Para que uma empresa possa funcionar legalmente no Brasil, é necessário que ela seja registrada e inscrita em diversos órgãos federais (Junta Comercial, INSS, Receita Federal), estaduais e municipais (Secretaria de Fazenda e Planejamento e Administração Regional - no Distrito Federal, o Governo do Distrito Federal atua como estado e município).

Nesse contexto, ocorrem diversas situações que são responsáveis por altos custos, prazos dilatados e desgastes a que os clientes são submetidos. Essas situações se verificam em relação a cada órgão e à rotina global.

Em relação a cada órgão, o primeiro ponto é a insuficiente informação que o cliente recebe para elaborar e preparar a sua documentação e compor o processo adequadamente, o que causa retornos para concluir seu registro ou inscrição.

O segundo é o conhecimento, pelo cliente, de certas restrições ou de que deve satisfazer determinadas condições, somente depois que o processo é elaborado e protocolizado no órgão, como é o caso da situação fiscal irregular do titular, sócios ou mesmo de empresas em que esses participem, o de enquadramento na condição de microempresa ou empresa de pequeno porte, bem como o caso de colidência ou erro de composição no nome empresarial, todos responsáveis por altos índices de retornos.

As pesquisas e análises realizadas em relação a esses aspectos, efetuadas depois da protocolização do processo, emperravam a legalização da empresa, gerando retornos e um tempo longo para deferimento do processo e, às vezes, a substituição de sócios e o consequente refazimento do processo.

Quanto à rotina global, os problemas decorrem da autonomia de cada nível de poder para estabelecer as regras de registro e legalização, que seguem a ótica particular de cada órgão e não contemplam a preocupação com o cliente e com o todo, a não ser pela exigência de que para a inscrição em alguns se esteja inscrito em outros anteriormente.

No que diz respeito às normas de cada órgão, comumente se extrapola com exigências descabidas ou realizadas em momentos impróprios, do ponto de vista da racionalidade do processo.

A par disso, as relações sucessivas e individualizadas com esses órgãos criam uma rotina global que faz com que, freqüentemente, o cliente tenha que recomeçar a sua luta, desde o primeiro órgão da linha, para alterar questões que foram modificadas em um órgão subsequente.

A título de exemplo, um sócio que, no cadastro fiscal do estado, tenha uma situação fiscal que não possa solucionar de pronto, geralmente é substituído por outra pessoa e essa modificação deve ser efetuada nos documentos que já foram deferidos por outros órgãos anteriores na linha do processamento global.

Ressalta, também a legislação sobre microempresa e empresa de pequeno porte, que estabelece conceitos e critérios diferentes entre os diversos níveis de governo. No plano federal, inclusive, há conceitos e critérios diferentes em função dos benefícios previstos.

Também em virtude das relações individualizadas do cliente com os órgãos de registro e legalização, cada um deles exige um processo individual próprio, em que parte da documentação se repete, da mesma forma que algumas análises e verificações em relação a esses documentos, gerando custos e tempos desnecessários para o cliente e para os próprios órgãos.

O cumprimento desse conjunto de obrigações, na sistemática existente, leva longo tempo (era, em média, de 60 dias, no DF), independentemente do porte da empresa, sem contar o prazo de eventuais autorizações de funcionamento ou outras exigências. Nesse contexto, o empresário perde tempo e tem custos desnecessários, além de enfrentar uma complexa burocracia.

Além disso, parte significativa das empresas somente se legalizam na Junta Comercial e no CGC (hoje CNPJ) e não fazem sua inscrição no estado e no município.

Por outro lado, sob o aspecto do empreendimento, verifica-se um alto índice de mortalidade de empresas nos dois primeiros anos de vida, por razões diversas.

Ao longo dos anos, O DNRC e as Juntas Comerciais vêm procurando reduzir a burocracia, facilitar e agilizar o registro de empresas, tendo alcançado prazos inferiores ao limite legal de 3 dias para firmas individuais e sociedades limitadas e de 10 dias para sociedades anônimas. Hoje a maioria das Juntas Comerciais dos estados arquiva os documentos das empresas em 24 horas.

A eficiência alcançada pelas Juntas Comerciais, entretanto, não soluciona a necessidade do empresário colocar a sua empresa em funcionamento em curto prazo, porque a Junta Comercial apenas dá à empresa personalidade jurídica, mas para que ela possa funcionar é necessário que esteja inscrita no CGC(CNPJ), que lhe dá condições de comprar mercadorias, inscrita no cadastro fiscal do estado ou do município, que lhe dá direito a emitir notas fiscais, podendo comprar e vender, bem como esteja regular quanto a sua localização e funcionamento.

DESCRIÇÃO DO PROJETO INOVADOR

Objetivos a que se propôs: resultados visados

Pensando nessas questões, o DNRC procurou desenvolver uma alternativa que superasse as dificuldades existentes e desse efetiva solução para o empresário constituir sua empresa e começar a operar em curtíssimo prazo e com custos mínimos, bem como proporcionasse apoio para a viabilização de seu negócio.

Assim, criou o projeto CENTRAL DE ATENDIMENTO EMPRESARIAL – SISTEMA FÁCIL, cujos elementos são descritos a seguir:

Função

A Central tem por função a prestação de serviços de:

- registro e legalização de empresas (comerciais e civis); e de

- apoio à criação, registro e legalização, manutenção e desenvolvimento de empresas.

Objetivos Gerais:

- Dar solução efetiva para o empresário constituir sua empresa e começar a operar o mais rápido possível.
- Incentivar a saída de empresários da informalidade e, principalmente, não deixar que caiam na informalidade em virtude de exigências e burocracias.

Objetivos Específicos:

- Simplificar e racionalizar o processo de registro e legalização.
- Reduzir custos e prazos para os empresários, possibilitando o registro e a legalização da empresa:
 - em 24 horas, quando promovido pelos próprios empresários, através da central;
 - em poucos dias (em torno de 3), para os processos preparados por intermediários.
- Reduzir o retrabalho do cliente e dos órgãos envolvidos.
- Aumentar a eficiência dos órgãos de fiscalização.
- Apoiar a viabilização de negócios.
- Aumentar a satisfação do cliente no seu relacionamento com os órgãos envolvidos.

Quem participa

Integram a Central: Junta Comercial do Distrito Federal, Secretaria da Receita Federal, Secretaria de Fazenda e Planejamento do Distrito Federal, Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa – SEBRAE, Instituto Nacional da Propriedade Industrial, Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial, Trade Point e Conselho Regional de Contabilidade.

O que é considerado como inovação?

Como funciona (Inovações: base conceitual, estrutura, processos, rotinas, procedimentos, instrumentos, recursos tecnológicos, formas de atendimento)

Para a consecução dos resultados almejados, os órgãos envolvidos no processo de registro e legalização e outros de apoio ao empresário, que anteriormente estavam fisicamente dispersos, foram reunidos e passaram a prestar serviços em um só local, reduzindo as distâncias a serem percorridas pelos empresários.

O processo de registro e legalização, compreendendo a Junta Comercial, a Secretaria da Receita Federal, a Secretaria de Fazenda e Planejamento e as Administrações regionais foi analisado e revisto no seu todo e profundas modificações foram introduzidas nas rotinas existentes e, inclusive, na legislação do Cadastro Fiscal do Distrito Federal.

As atividades, segundo a nova filosofia de atendimento, foram organizadas em dois ambientes de prestação de serviços independentes, porém complementares em relação ao ciclo global, ou seja, um Núcleo de Orientação e Informação e um Núcleo Operacional.

No Núcleo de Orientação e Informação, as questões que constituem as causas das demoras excessivas na constituição de empresas foram isoladas e tornados prévios o seu conhecimento e a possibilidade de solução antes da formalização e entrada do processo. Essas questões compreendem:

- a) informações e orientações completas sobre o registro e a legalização da empresa;
- b) a pesquisa de nome empresarial;
- c) as pesquisas fiscais sobre o titular, sócios e empresas de que participem;
- d) orientação sobre enquadramento na condição de microempresa ou empresa de pequeno porte.

A par disso, as atividades de registro e legalização foram ordenadas em uma rotina (passo a passo) que permite ao cliente fazer certo da primeira vez.

Nesse Núcleo, dispondo de atendimento personalizado, o próprio empresário, obtém todas as informações que o habilitam a promover o registro e a legalização de sua empresa, sem auxílio de intermediário e segundo rotinas próprias, de acordo com o tipo jurídico desejado para a empresa. Ele vai acumulando resultados em um formulário próprio e reunindo e obtendo documentos, quando necessário, até que possa elaborar o seu processo.

No Balcão SEBRAE, o empresário recebe toda a orientação necessária para constituir a empresa e utilizar os serviços da Central, inclusive modelos de atos constitutivos, passo a passo do processo de constituição segundo o tipo jurídico, documentação exigida, orientação sobre preenchimento de formulários etc. Recebe, também, informações relativas a linhas de crédito, técnicas de gerenciamento e oportunidades de investimento, podendo, inclusive, participar de cursos e palestras em ambiente próprio, no local.

No Posto da Junta Comercial do Distrito Federal são efetuadas as pesquisas prévias do nome empresarial desejado, evitando-se o retorno de processos por colidência de nome com outro já protegido ou por erro na sua composição, orientação quanto a possibilidade de enquadramento como microempresa ou empresa de pequeno porte e a análise prévia do ato constitutivo e da documentação que comporá o processo, o que elimina a possibilidade de exigências formais posteriores.

Nos postos da Receita Federal e da Secretaria de Fazenda e Planejamento do Distrito Federal, os empresários verificam a sua situação fiscal e a de empresas de que participem, bem como obtém todas as informações sobre a possibilidade de enquadramento como microempresa ou empresa de pequeno porte. A pesquisa prévia e as orientações, dadas pelo próprio órgão, eliminam os inconvenientes já comentados e dá fluidez às rotinas de registro e legalização.

Os serviços de apoio ao cliente, na Central, contam com um balcão para venda de formulários e serviço de cópias reprográficas. No auto atendimento, estão disponíveis computadores com modelos para elaboração de contratos e de declaração de firma individual, bem como máquina de escrever para preenchimento de formulários. Funciona como um escritório do cliente, de forma que ele mesmo, se desejar, possa elaborar os atos constitutivos da empresa, preencher os formulários necessários e compor o processo.

Esse conjunto de serviços, permite que o futuro empresário, após as orientações e informações prévias recebidas e as consultas aos órgãos envolvidos, esteja apto a tomar a decisão de ingressar ou não com processo, visando a constituição da empresa e, inclusive, fazê-lo sem a utilização de serviços de terceiros.

Além de oferecer esses serviços voltados para a constituição da empresa, esse Núcleo foi estruturado, também, para que o empresário encontre orientação e informação que o ajudem a viabilizar o seu negócio. Nesse sentido, o SEBRAE tem papel preponderante, com as atividades já referidas. O Instituto Nacional da Propriedade Industrial-INPI disponibiliza os serviços relativos a registro de marcas, patentes e programas de computador, averbação de contratos de transferência de tecnologia e informações sobre documentação tecnológica. O Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial-INMETRO orienta os clientes quanto à observância das normas técnicas e legais nos produtos industrializados certificados, relativamente às unidades de medida, métodos de medição, medidas materializadas, instrumentos de medir e mercadorias pré-medidas. O *Trade Point* propicia informações sobre oportunidades de negócios, provê assessoria especializada e de baixo custo e ajuda na articulação e integração dos exportadores e importadores com os demais agentes de comércio exterior. O Conselho Regional de Contabilidade disponibiliza informações sobre os contadores do Distrito Federal e presta a esses profissionais serviços que facilitam o seu relacionamento com o Conselho.

No Núcleo Operacional é aonde o protocolo do pedido de registro e legalização é efetuado, em processo único, que contém os documentos que atendem aos diversos órgãos.

Isso simplifica e reduz tanto a documentação quanto o trabalho do usuário. São eliminadas todas as repetições de documentos que acontecem nos processos em separado. Em seguida, são executados, de maneira simplificada e rápida, os serviços de registro e legalização, simultânea e conclusivamente.

Para tanto, além de reunir os órgãos envolvidos em um só local, a rotina, antes individualizada, relativa à Junta Comercial do Distrito Federal, à Receita Federal e à Secretaria de Fazenda e Planejamento do Distrito Federal, foi integrada e reestruturada. As funções desses órgãos foram desagregadas e compostas em uma única linha de produção de serviços, como se fosse um único órgão, de forma que cada integrante se localiza em mais de um ponto dessa linha, dependendo a sua localização da função que execute no fluxo.

Em 24 horas, a partir da sua protocolização, os processos elaborados a partir do Núcleo de Orientação e Informação são deferidos e o empresário recebe o ato de constituição da sua empresa registrado, o cartão de inscrição no CGC e o cartão de inscrição (Documento de Identificação Fiscal-DIF) na Secretaria de Fazenda e Planejamento do Distrito Federal. Após receber o DIF no guinche de entrega, o empresário pode apresentar, em seguida, no guinche ao lado, os seus livros fiscais e o Documento de Autorização de Impressão de Documentos Fiscais, os quais são autenticados e possibilitam ao interessado dirigir-se diretamente à gráfica, para mandar imprimir suas notas fiscais. Os processos elaborados por intermediários são concluídos em torno de 3 dias.

Para o recebimento dos preços dos serviços de registro mercantil esse núcleo conta, também, com uma agência bancária.

Estão também disponíveis os serviços de autenticação de livros mercantis e os de pesquisa de nome empresarial, que podem ser solicitados no guinche ou por fax.

Aspectos relevantes da implantação e funcionamento

- **Democratização da informação**, mediante a divulgação de orientações, instruções, modelos, legislação etc. com vistas a capacitação dos clientes no atendimento aos requisitos legais e operacionais;
- **Uso intensivo de recursos tecnológicos avançados**, no processo operacional, na disseminação de informações, para auto-atendimento e para a interação do cliente com a Central, com vistas a aumentar a eficiência operacional, ampliar os meios de democratização das informações e eliminar as idas desnecessárias do cliente à Central, bem como ficar em filas para atendimento.

Foi implantado um *site* na Internet (www.facil.dnrc.gov.br) onde os clientes têm acesso a um grande número de informações. O cliente pode conhecer como funciona a Central e tem à sua disposição a legislação, modelos de formulários e instruções, modelos de contrato, a relação da documentação exigida para efetuar o registro e a legalização, os preços dos serviços, como fazer para usar os serviços da Central e diversas outras informações. Ele pode, inclusive, saber o andamento de seu processo, depois de protocolizá-lo.

Além disso, ele pode, através de telefone (329-8899), solicitar informações e, conforme o caso, receber as respostas por fax. Pode, também, saber o andamento de seu processo. Esse serviço está à sua disposição nas 24 horas do dia, contando, ainda, com atendentes no horário de funcionamento da Central.

As pesquisas de nome empresarial passaram a ser atendidas também por fax. O cliente preenche o formulário de solicitação, que pode ser obtido na Internet ou na Central, envia-o por fax e recebe a resposta logo em seguida, gratuitamente.

No hall de entrada da Central foi instalado um totem de auto-atendimento, onde mediante a passagem do cartão de protocolo em uma leitora ótica, o cliente tem a resposta sobre a situação do seu processo em uma tela de computador, evitando a sua entrada em fila, no hall de atendimento, para obter essa informação.

Esse conjunto de instrumentos fez com que o ambiente de atendimento ao público, no núcleo operacional, ficasse descongestionado, mesmo nos horários de pico, porque agora os clientes vão a esse núcleo, praticamente, para os casos imprescindíveis de entrega e recepção do processo.

- **Comunicação adequada**, mediante a utilização de instrumentos com textos predefinidos e de fácil entendimento, especialmente nos relatórios de análise que fazem exigências ao cliente; Se a comunicação não é clara, o cliente vai se dirigir ao balcão em busca de esclarecimentos, resultando em filas, perda de tempo e custos desnecessários.
- **Uniformização do conhecimento dos funcionários sobre a Central**, seu papel e funcionamento; de forma que o cliente possa ser bem atendido em todos os locais e faça o seu percurso de atendimento sem ser conduzido de um local a outro incorretamente.
- **Uniformização**, no âmbito de cada órgão, **do conhecimento dos procedimentos internos** e, especialmente, dos **critérios de análise** dos pedidos de registro e legalização; para que não haja diferença de tratamento e análise dos pedidos entre as pessoas que decidem nos processos.
- **Informação e orientação dos contadores/contabilistas** sobre as mudanças e **instrumentalização** desses profissionais para a nova situação. Material informativo e orientador (modelos de documentos e respectivas instruções de elaboração, formulários/instruções, orientações técnicas etc.) passou a ser distribuído na Central e foi encaminhado, também, para os 1.500 escritórios de contabilidade do Distrito Federal, por mala direta conjunta DNRC/Conselho Regional de Contabilidade/DF, bem como divulgado a todos os 13.800 contadores do Distrito Federal, através de jornal editado por aquele Conselho;

Forma de atuação dos órgãos

Todos os órgãos integrantes da Central são **parceiros**, sem prevalência de um sobre outro. Nesse contexto, a colaboração mútua é fundamental para a adequada fluidez do processo.

Estrutura organizacional e atuação

Cabe ressaltar que:

- cada órgão e entidade integrante permanece com sua individualidade, respeitadas as normas de operação acordadas;
- há um órgão responsável pela supervisão geral da Central;
- e cada órgão tem um supervisor próprio.

Como foi implantada a experiência? Especificar as etapas da implementação

O projeto de criação, desenvolvimento e implantação da Central envolveu esforços significativos, característicos de uma nova organização, que envolve diversos órgãos já em funcionamento.

Em síntese, foram as seguintes as etapas do projeto:

- a) elaboração de anteprojeto;
- b) apresentação e negociação preliminar com os órgãos envolvidos e entidades de classe representativas dos empresários e de profissionais que atuam na área;
- c) aprovação do projeto pelo MICT;
- d) detalhamento do projeto para desenvolvimento e implantação;
- e) formação de grupos de trabalho para implementação;
- f) implantação, envolvendo:
 - adequação de instalações físicas (obras de reforma do prédio, redes lógica e elétrica, telefonia, móveis e equipamentos, estacionamento, sinalização interna e externa etc.);
 - integração dos serviços (negociações para alterações da sistemática anterior, uniformização de conceitos legais, leiaute, rotinas, procedimentos, instrumentos de orientação e informação, formulários e manuais de procedimentos do núcleo de orientação e informação e do núcleo operacional etc.)

- novos recursos tecnológicos (unidade de resposta audível e atendimento complementar por telefonistas, site na Internet, totem de auto atendimento)
- adequação do software de apoio e controle dos serviços da Junta Comercial para a nova situação de serviços integrados;
- recursos humanos e treinamentos diversos;
- divulgação e discussão da nova sistemática operacional com a principal clientela – contadores (+de 90%) (material de divulgação, palestras/reuniões com a classe, mala direta, jornais etc.);
- transferência dos órgãos externos para a Central;
- operação dos serviços;
- divulgação (campanha publicitária);
- inauguração.

Concepção da experiência (se a idéia surgiu de uma pessoa ou de um grupo, dentro ou fora da instituição)

O DNRC sempre teve presente a necessidade de uma ação no sentido da simplificação dos serviços de registro e legalização de empresas, em um sentido mais amplo ao que já desempenha desde a sua criação, sempre modernizando o registro mercantil. Já havia sido prevista no programa de trabalho do ano de 1996, a elaboração de projeto nesse sentido, durante o segundo semestre.

Entretanto, em março daquele ano, a JCDF recebeu ofício do Delegado da Receita Federal em Brasília convidando para indicar representantes para participarem de visita, juntamente com representantes daquela Delegacia, da Secretaria de Fazenda e Planejamento do Distrito Federal e INSS, para conhecimento da Central de Cadastramento implantada em Fortaleza e instalada na Junta Comercial do Estado do Ceará - JUCEC. O DNRC, à vista da situação indicativa de oportunidade de desenvolvimento do projeto, antecipou o seu desenvolvimento, a cargo de seu Coordenador-Geral dos Serviços de Registro, que integrou o grupo e coordenou a visita (maio/96) em conjunto com o presidente da JUCEC, que contou, também, com mais um representante do DNRC e um da Junta Comercial do Distrito Federal.

No retorno, referido Coordenador elaborou o anteprojeto que originou a Central. Em julho, o Ministro da Indústria e do Comércio determinou ao DNRC que desenvolvesse projeto na JCDF que simplificasse o registro de empresas. O projeto, já existente, foi apresentado e aprovado pelo Ministro, que determinou a sua implantação na condição de projeto prioritário do MICT, proporcionando todo o apoio necessário à sua viabilização.

Clientela visada

A clientela da Central é constituída pelos próprios empresários (potenciais ou já empresários) e seus prepostos (profissionais que atuam na prestação de serviços de registro e legalização de empresas).

A possibilidade de obtenção do registro e da legalização da empresa em prazo curto não se limita aos processos formados pelo próprio empresário. A nova rotina referente ao processo global beneficia também os que se utilizam dos serviços de intermediários (contadores etc.), uma vez que as pesquisas prévias e as orientações que viabilizam o atendimento com rapidez foram, também, colocadas à disposição dos profissionais que atuam na área, permitindo a esses fazer certo da primeira vez e possibilitando o atendimento em curtíssimo prazo.

A filosofia de atendimento da Central é proporcionar ao empresário (cliente) as condições para que, ele mesmo promova o registro e a legalização da empresa, ou o faça através de terceiros, em prazo curtíssimo.

Para isso, os serviços estão disponíveis em diversas opções:

- o próprio cliente pode se relacionar com os diversos órgãos, elaborar ele próprio o seu processo e protocolizá-lo;

- o cliente pode receber orientação, solicitar ele próprio as pesquisas e entregar o resultado dessas pesquisas ao SEBRAE ou a um profissional para que esse complemente a documentação, elabore o processo e faça a sua protocolização;
- o cliente pode delegar a um profissional a elaboração do processo e a sua protocolização, passando uma procuração para que esse faça em seu nome as pesquisas fiscais e pratique os demais atos.

O relacionamento do próprio cliente com os diversos órgãos é incentivado, uma vez que ele recebe informações importantes que, muitas vezes, não lhe são repassadas por intermediários.

Grau de participação dos quadros técnico-administrativos, da clientela ou de possíveis atores envolvidos

O projeto foi apresentado, em reunião realizada em junho/96, a representantes de classes empresariais (Federações da Indústria e do Comércio), do SEBRAE, da Secretaria de Indústria e do Comércio do Distrito Federal, do Conselho Regional de Contabilidade, dos principais órgãos que fazem o registro e a legalização de empresas: Delegacia da Receita Federal (SRF), Secretaria de Fazenda e Planejamento-SEFP do DF e Superintendência das Administrações Regionais-SUCAR, que manifestaram todo o seu interesse e apoio para sua implantação.

Em agosto/96, nova reunião foi realizada com as mesmas entidades, tendo sido atribuída a coordenação do projeto ao Coordenador-Geral dos Serviços de Registro, do DNRC, e indicados representantes dos órgãos convidados para integrar grupo de trabalho para implantar o projeto.

Efetuada o detalhamento do planejamento do projeto, ficou evidenciada a necessidade de envolvimento de todo o pessoal do DNRC, tendo sido compostos novos grupos de trabalho para viabilizar a sua implantação.

Posteriormente, foi mudada a direção do Departamento e a quase totalidade do pessoal envolvido. A conclusão do projeto ficou sob a coordenação geral do novo Diretor do DNRC e novo pessoal técnico do DNRC foi integrado ao projeto para a sua conclusão. A Secretaria Executiva do MICT e a Coordenação de Serviços Gerais, também do MICT, prestaram todo o apoio necessário à implantação do projeto.

O grupo de trabalho responsável pela integração dos serviços, sob coordenação do DNRC, contou com pessoal técnico da JCDF, do MICT, da SRF, da SEFP, da SUCAR e do SEBRAE. Os representantes desses órgãos (houve rotação ao longo do projeto), participaram ativamente do processo de definição do processo de operação da Central (fluxos, rotinas, procedimentos, leiaute, formulários, manuais etc.), o que proporcionou a todos, além de uma visão de conjunto e das particularidades de cada órgão, um perfeito entrosamento a nível pessoal. Os supervisores de cada um desses órgãos na Central faziam parte desse grupo, o que facilitou muito o andamento normal do funcionamento da Central e também a solução de questões que eventualmente ocorrem.

OBSTÁCULOS ENCONTRADOS

Indicação dos principais obstáculos encontrados durante a implementação e das soluções para superá-los

A viabilização da integração requereu uma análise das exigências, de toda ordem, que cada órgão faz para cumprir o seu papel individualmente, com vistas a se estabelecer entre todos um ordenamento e compatibilização dessas exigências que racionalizasse e simplificasse a rotina global. O estabelecimento dessa nova ordem requereu negociação e disposição dos partícipes para a incorporação de novos referenciais. Atividades foram criadas, suprimidas e outras transferidas para serem executadas em outro momento e isso implicou um pro-

cesso de negociação complexo e desgastante. Foi necessário, também, ajustar a legislação para que algumas mudanças fossem realizadas.

Esse equacionamento é que permitiu a solução para cada um dos problemas que se apresentavam no contexto global do registro e legalização, bem como a ordenação dos passos do cliente de forma que ele possa fazer certo da primeira vez e colocar a sua empresa em operação, quase que imediatamente.

RECURSOS UTILIZADOS

Os recursos financeiros, humanos e materiais envolvidos

Os recursos humanos utilizados no desenvolvimento e implantação do projeto foram exclusivamente da força de trabalho dos órgãos envolvidos. Foram contratados o projeto de leiaute do Núcleo de Orientação e Informação e o de sinalização.

O projeto foi implantado no prédio onde já funcionava a Junta Comercial e o Instituto Nacional da Propriedade Industrial. Isto facilitou a instalação da Central, porque foram necessárias somente obras para recuperação e adaptação de algumas áreas que já existiam. O MICT assumiu os custos da implantação do projeto de instalações físicas, havendo, também, parceria com o SEBRAE. Cada órgão ficou responsável pelos equipamentos de seu uso e pelos móveis de uso dos funcionários, no núcleo operacional.

Adequação dos gastos: os custos foram medidos? Houve redução dos mesmos?

Os investimentos foram adequados ao projeto piloto que funciona, também, como modelo para todo o Brasil.

RELATO DA SITUAÇÃO ATUAL

Mudanças efetivamente ocorridas (vide descrição do projeto)

Resultados quantitativos e qualitativos concretamente atingidos

Os resultados alcançados com o projeto piloto no Distrito Federal, podem ser resumidos no seguinte:

- a documentação de firma mercantil individual foi reduzida em 8 documentos e a de sociedade limitada em 12 documentos;
- o prazo de conclusão do processo para os clientes que fazem seu processo através da Central foi reduzido de 60 dias, em média, para 24 horas;
- o prazo de conclusão para os intermediários foi reduzido de 60 dias, em média, para 2 ou 3 dias;
- os custos para o próprio empresário que faz o seu processo resume-se aos custos dos formulários e do preço do serviço da Junta Comercial, totalizando R\$ 18,00, em média*;
- os custos para o empresário que faz o seu processo através do SEBRAE são de R\$30,00 mais os preços dos serviços da Junta Comercial, de R\$ 15,00, em média, totalizando R\$ 45,00*;

*Além desses custos, o empresário paga mais o Alvará de Funcionamento no valor de R\$ 50,00 para microempresa e de R\$ 100,00 para as demais empresas.

Os preços cobrados pelos intermediários eram, à época da implantação, de R\$ 480,00 para firma individual e de R\$ 680,00 para sociedade limitada.

- as empresas passaram a estar legalizadas em todos os órgãos;
- a qualidade dos processos apresentados pelos intermediários melhorou, assim como a qualidade do trabalho dos órgãos envolvidos.

Mecanismos de avaliação de resultados e indicadores utilizados

O acompanhamento e avaliação é feito freqüentemente pelo DNRC e pelos supervisores dos órgãos envolvidos em reuniões periódicas. Permanentemente, porém, os supervisores controlam a atuação dos órgãos sob sua responsabilidade e interagem, quando necessário,

para a manutenção dos resultados alcançados. Essa é uma questão que não pode ser descuidada.

Os indicadores utilizados são o tempo de conclusão de cada processo, tempo médio de conclusão de processos por período, tempo médio de processamento em cada órgão, os quais são analisados juntamente com informações obtidas de manifestações dos clientes diretamente aos órgãos e aos ouvidores, de mensagens coletadas em Caixas de Sugestões, de representantes da classe contábil e em pesquisas de opinião.

Impacto observado na melhoria do ambiente de trabalho e na qualidade dos serviços prestados

As novas instalações, as condições de trabalho, físicas e ambientais, bem como os resultados obtidos proporcionaram grande satisfação aos funcionários.

Os instrumentos criados e os treinamentos efetuados melhoraram a qualidade dos processos recebidos e dos serviços prestados.