

S3 - A
Análise de processos

S3 - B
Análise de Sistemas

S3- C
Priorização de Melhorias

PROCESSO: Informar o nome do processo

#	ETAPA	PROBLEMA IDENTIFICADO	CONSEQUÊNCIAS (COM EVIDÊNCIA)	CLASSIFICAÇÃO DO PROBLEMA										#	MELHORIA PROPOSTA	CRITÉRIOS DE PRIORIZAÇÃO		STATUS	OBSERVAÇÃO		
				Sistema de Informação	Infraestrutura T.L.C	Atores/Clientes/Forneceores	Infraestrutura Física	Planejamento	Regras de negócio	Comunicação/Integração	Processo (handoffs e controles de processo)	Burocracia	BENEFÍCIO			ESFORÇO					
1	Direcionar Estrategicamente a demarcação	A publicação da comissão interna é realizada por meio de Boletim Interno.	A publicação da comissão interna em boletim, não transfere à comissão a mesma autonomia quando a publicação é realizada no D.O.U.													OM1	Estabelecimento de norma que vise realizar publicação da comissão interna de demarcação no DOU, aumentando assim a sua autonomia	Médio	Médio	Não aprovado	
2	Direcionar Estrategicamente a demarcação	Os atores da comissão executam outras atividades além das de demarcação	Sobrecarga de trabalho nos atores da comissão e criação de gargalos nas superintendências													OM2	Criação de um regimento onde defina que os servidores envolvidos na comissão de demarcação ocupem no mínimo 1/3 do seu tempo em assuntos relacionados à demarcação. Sendo vedado ao Superintendente a delegação de atividades que superem os outros 2/3.	Alto	Médio	Aprovado	
3	Direcionar Estrategicamente a demarcação	Cronograma de demarcação não possui um nível de detalhamento adequado	A comissão possui seis meses, a partir de sua designação, para realizar a demarcação do terreno. A ausência de cronograma detalhado faz com que a comissão não consiga dimensionar e planejar o tempo de execução de cada atividade, para que consiga concluir todo o processo no tempo esperado.													OM3	Estabelecer em ON um cronograma padrão (descrição de todas as atividades) que permita o acompanhamento da demarcação pelos gestores	Alto	Baixo	Aprovado	
4	Demarcar terrenos da União	Falta de pessoal tecnicamente qualificado para a execução do trabalho.	Sobrecarga de trabalho em alguns servidores. Atrasos nos processos demarcatórios.													OM4	Realizar Análise da quantidade de recursos humanos para execução do processo de negócio (análise de alocação de recursos), conforme previsto serviço "S4" da Ata de registro de preços, juntamente com a análise de capacitações necessárias.	Alto	Baixo	Aprovado	
																OM5	Execução dos treinamentos definidos	Alto	Médio	Aprovado	
																	OM6	Reforçar os conceitos abordados na demarcação (áreas indubitavelmente da união, várzea, mangue etc.), através da definição de um normativo.	Alto	Médio	Aprovado
5	Demarcar Terrenos da União	Desídia de alguns servidores em realizar os trabalhos de demarcação	Maior morosidade na execução dos serviços												OM7	Conscientizar os chefes e gestores que devem em consideração, na avaliação de desempenho, a performance dos servidores na execução das atividades de demarcação.	Alto	Baixo	Aprovado		
6	Demarcar terrenos da União.	Falta de base cartográfica adequada para realização do trabalho.	A inexistência de base cartográfica adequada compromete todo o trabalho da comissão de demarcação.												OM8	Estabelecer base de dados única para as bases cartográficas dos processos demarcatório, com acesso por todos os servidores da SPU.	Alto	Alto	Aprovado		
															OM9	Determinar uma ON onde as superintendências executariam buscas periódicas sobre a base cartográfica das áreas de interesse da União	Alto	Médio	Aprovado		
7	Todos os processos.	Baixo controle nos processos.	Maior morosidade na execução dos serviços, devido a falta de indicadores de desempenho intermediários.												OM10	Fortalecer os pontos de controle do processo, visando ter um acompanhamento pontual de todas as atividades realizadas pela comissão de demarcação, através da definição de indicadores parciais.	Médio	Baixo	Aprovado		
															OM11	Criação de checklist para auxiliar no passo a passo da execução das atividades do processo, juntamente com uma sistemática de acompanhamento	Alto	Baixo	Aprovado		
8	Demarcar terrenos da União.	Ausência de ferramentas mais precisas e atualizadas para execução dos trabalhos.	A ausência de ferramentas digitais atualizadas, no processo de demarcação, acarreta um gasto maior de tempo para execução do processo.	x	x										OM12	Aquisição de ferramentas digitais que visem otimizar e dar celeridade ao trabalho de demarcação.	Alto	Alto	Aprovado		
9	Demarcar terrenos da União.	Não há norma que obrigue a utilização de níveis federais (nível oficial) pela Agência Nacional de Águas - ANA, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE	A SPU utiliza os níveis oficiais para realização da demarcação do território brasileiro. Este, necessita de várias informações oriundas do IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e da ANA - Agência Nacional de Águas. Caso esses órgãos da administração pública, federais e estaduais, possuíssem seus registros conforme os níveis oficiais, facilitaria em muito o trabalho de demarcação realizado pela SPU e permitiria maior equidade entre os registros desses órgãos.												OM13	Criação de uma força tarefa para realizar os nivelamentos das futuras demarcações (criação de grupo de trabalho através de portaria)	Alto	Alto	Aprovado		
10	Demarcar terrenos da União.	Inexistência ou precariedade nos referências de níveis, régua de monitoramento de cheias de rios e/ou marégrafos	A inexistência ou precariedade dos referências de níveis, régua de monitoramento de cheias de rios e/ou marégrafos afeta diretamente os trabalhos de demarcação, causando maior morosidade no processo												OM14	Estabelecer parceria com os órgãos competentes (ANA, IBGE, DHN e Exército) para que estes atuem no suprimento de referências de níveis, régua de monitoramento de cheias de rios e/ou marégrafos onde estas não existem ou estão precárias (encaminhamento de ofício)	Alto	Alto	Aprovado		
11	Demarcar terrenos da União.	Metodologia de demarcação pela LMEQ utiliza o gradiente entre os nivelamentos de duas régua da ANA	Ao utilizar o gradiente entre duas régua da ANA, a demarcação LMEQ não leva em consideração o perfil do rio, o que pode gerar desvios indesejados na demarcação. Além disso, em alguns lugares não é possível fazer a demarcação pela inexistência de duas régua, o que gera atrasos no processo demarcatório												OM15	Realizar estudo para propor uma nova metodologia de demarcação da LMEQ que não utilize o gradiente das medições entre duas régua da ANA e passe a utilizar o perfil correto do rio	Alto	Alto	Aprovado		
12	Demarcar terrenos da União.	Comissões específicas criadas para demarcação	Problemas com perda de conhecimento, dificuldade na logística etc.												OM16	Determinar comissões únicas por estado	Alto	Médio	Não aprovado		
13	Todos os processos.	Controle dos ARs feito manualmente pelos servidores da SPU	Sobrecarga de trabalho em alguns servidores da SPU. Risco de falha humana no processo de consolidação.	x											OM17	Integração com correios para que o controle dos AR's recebidos/devolvidos seja feito de forma automatizada (arquivo retorno).	Alto	Médio	Aprovado	x	
14	Análise de recursos	Sobreposição da análise de recursos administrativos com processos judiciais	Não há uma análise prévia com o objetivo de verificar se já existe um processo judicial sobre o mesmo objeto que trata o recurso administrativo. Sobrecarga de trabalho em todas as instâncias.												OM18	Redefinir o processo Análise de Recursos Administrativos, incluindo a triagem de pedidos judiciais paralelos ao recurso administrativo, a ser realizado pela SPU.	Alto	Baixo	Aprovado		
15	Análise de recursos	Análise dos recursos pelas superintendências é realizada pelas mesmas pessoas envolvidas no processo demarcatório	Análise proforma e sem contraditório técnico, gerando sobrecarga de trabalho na 2ª e 3ª instância												OM19	Estabelecer regras e procedimento prevendo os requisitos mínimos para a análise em 1ª instância dos recursos administrativos	Alto	Baixo	Aprovado		
17	Análise de recursos	Centralização dos recursos realizada no DCAP	Sobrecarga de trabalho no DCAP Risco de não análise dos aspectos jurídicos nas respostas dos recursos												OM20	Criação de um grupo de trabalho para analisar a oportunidade e pertinência de um novo processo de Análise dos Recursos Administrativos.	Alto	Baixo	Aprovado	Os recursos não podem ser tratados só no âmbito técnico	
18	Análise de recursos	Baixa segregação de funções	As mesmas pessoas que analisam os recursos são as pessoas que cumpriram os ritos do processo, o que aumenta o risco nas respostas												OM21	Criar um ambiente web para que os técnicos da SPU, possam trocar informações sobre técnicas de demarcação, como também disponibilizar todos os arquivos da demarcação, tais como: memorial descritivo, plantas, documentos antigos, relatórios finais e termos de referências.	Alto	Baixo	Aprovado	x	
19	Todos os processos.	Dificuldade na definição da navegabilidade dos rios	Atrasos nos processos de demarcação												OM22	Articulação com a ANTAC para definir a navegabilidade dos rios	Alto	Alto	Aprovado		

20	Todos os processos.	Base cartográfica despadronizada	Dificuldade de consolidação das informações	x					x		x	x	OM23	Utilização de uma única ferramenta de informações geográficas (QUANTUM GIS - Software Livre), através do estabelecimento em norma	Alto	Médio	Aprovado	
21	Todos os processos.	Dificuldade na obtenção de documentos históricos que corroborem com o processo de demarcação	Dificuldades no processo demarcatório					x	x	x	x		OM24	Encaminhamento de ofício para os órgãos interessados solicitando materiais históricos que possam contribuir no processo demarcatório	Alto	Baixo	Aprovado	



Relatório de análise de melhorias nos processos e sistemas

Apresentação e priorização das
oportunidades de melhoria

OUTUBRO DE 2015

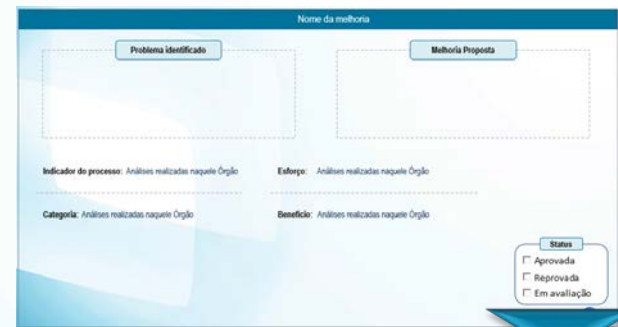


TOTVS

Oportunidades de Melhoria

Dinâmica

1. Apresentação das oportunidades de Melhoria.
2. Validação conforme abaixo:
 - **Aprovado:** Será considerada para a implantação do novo processo (Serviços S7 e S8).
 - **Reprovado:** Não será considerada.
 - **Em avaliação:** Melhorias em análise pela equipe do projeto.

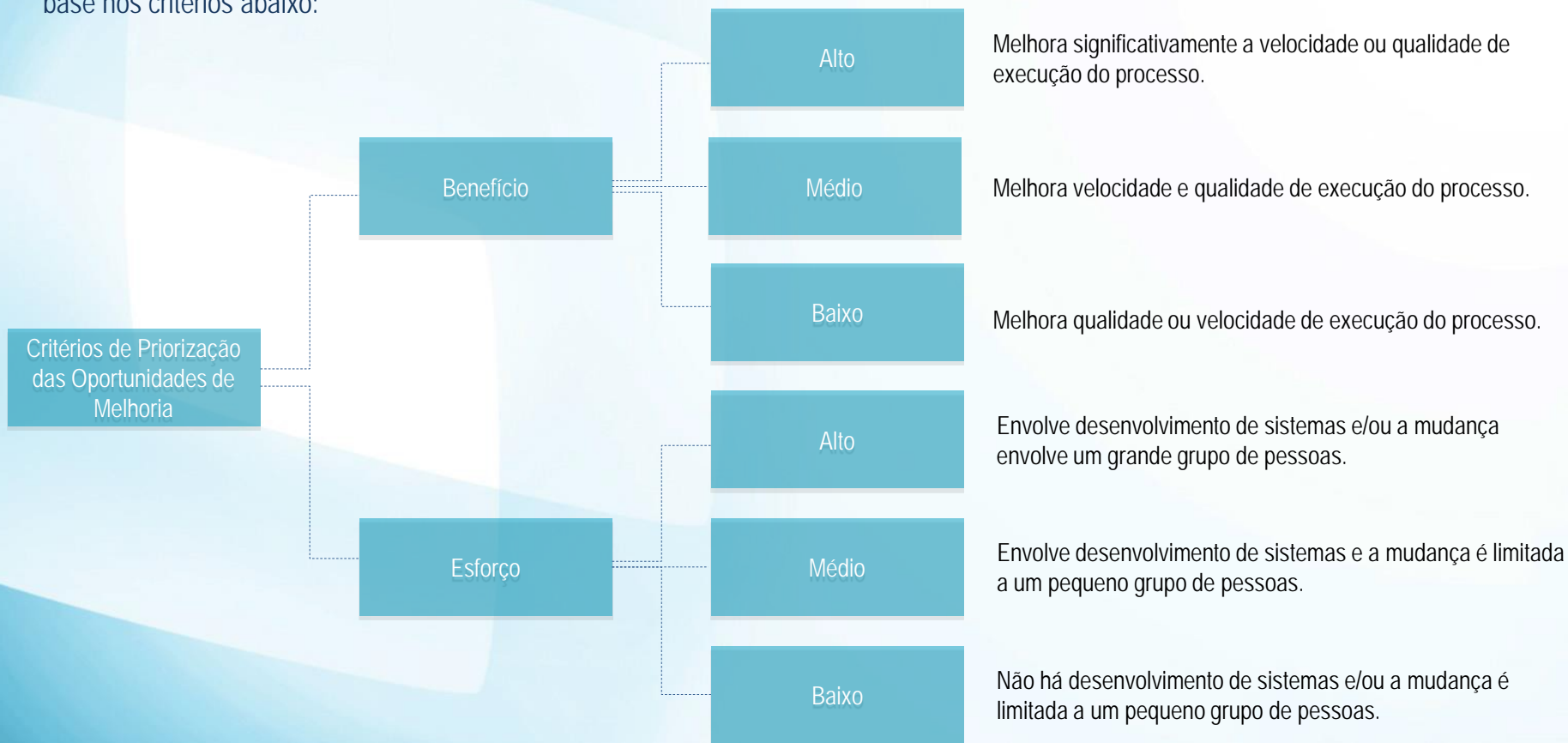


Status

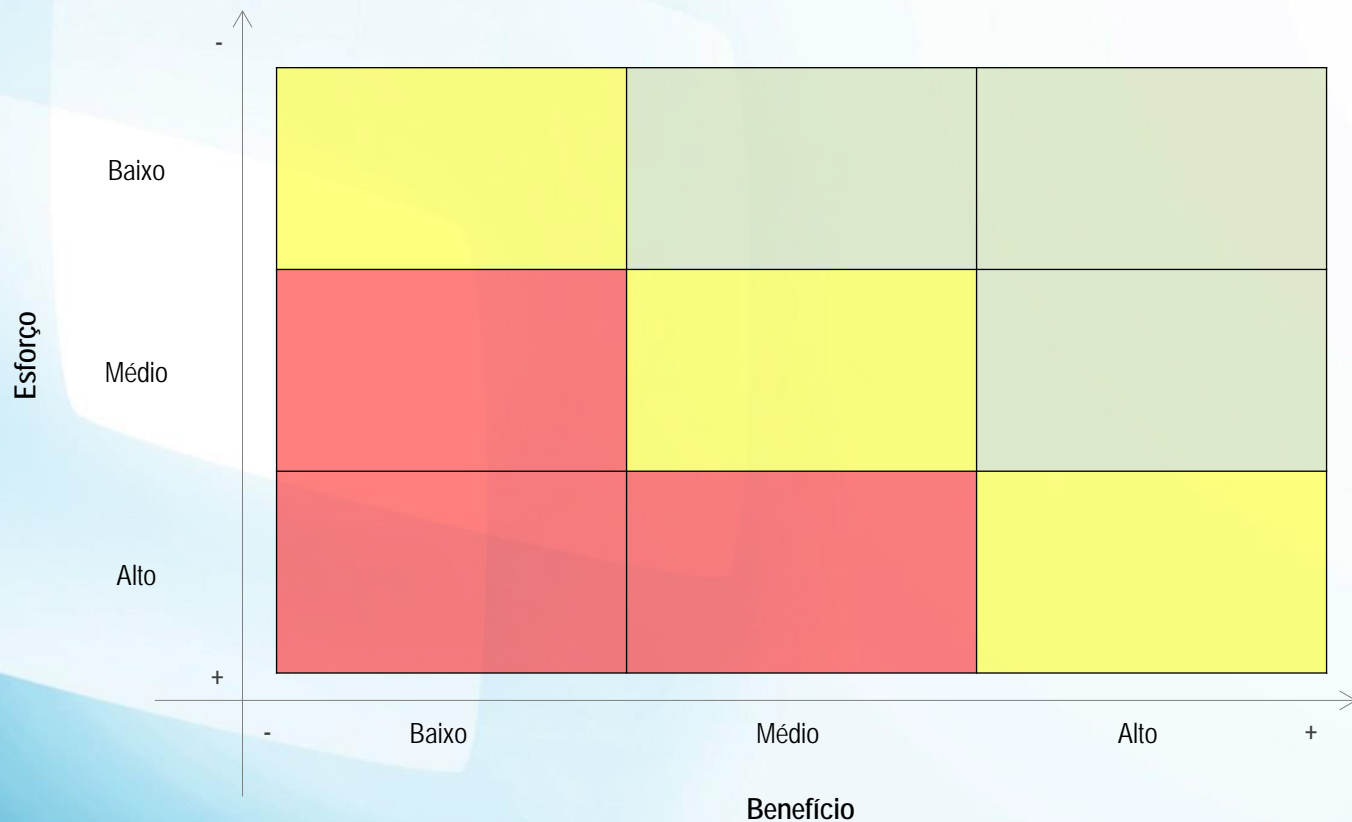
- Aprovada
- Reprovada



A priorização das melhorias foi feita considerando o *Esforço* e *Benefício* obtidos com sua implantação. Esta categorização foi feita, com base nos critérios abaixo:



A definição dos *Níveis de atividade* das oportunidades de melhoria seguiu a matriz abaixo e indica a relação esforço x benefício:



Legenda

Alta	Verde
Média	Amarelo
Baixa	Vermelho

Processo:

Demarcar Terrenos da União (LPM e LMEO)

Total de melhorias:

24 melhorias, sendo 10% de sistema e 90 % de processo

Nível de atratividade:

70 % de melhorias com Alta atratividade
30 % de melhorias com Média atratividade
0 % de melhorias com Baixa atratividade

Esforço

Baixo

Médio

Alto

		<p>OM-10 Fortalecer pontos de controle</p>	<p>OM-03 Cronograma padrão</p> <p>OM-04 Quantidade de recursos (S4)</p> <p>OM-07 Conscientizar os chefes (Av. D)</p> <p>OM-11 Criação de checklist</p> <p>OM-18 Centralização de recursos adm na CGGES</p> <p>OM-19 Procedimentos para análise de recurso em 1ª instância</p> <p>OM-20 Grupo de trabalho para definição novo processo</p> <p>OM-21 Ambiente colaborativo</p> <p>OM-24 Atualização de normativo</p>		
		<p>OM-01 Publicação no DOU para todas as comissões</p>	<p>OM-02 1/3 do tempo da comissão para demarcação</p> <p>OM-05 Execução de treinamentos</p> <p>OM-06 Reforçar conceitos (indubitavelmente da União)</p> <p>OM-09 Busca periódicas por cartografia</p> <p>OM-16 Comissões únicas por estado</p> <p>OM-17 Integração com correios</p> <p>OM-23 Utilização do QGIS</p>		
			<p>OM-08 Base cartográfica única</p> <p>OM-12 Aquisição de ferramentas digitais</p> <p>OM-13 Força tarefa para realizar os nivelamentos</p> <p>OM-14 Parceria com órgãos competentes</p> <p>OM-15 Reestruturação da metodologia de demarcação LMEO</p> <p>OM-22 Articulação com ANTAC</p>		
	-	Baixo	Médio	Alto	+
			Benefício		

Problema identificado

A publicação da comissão interna é realizada por meio de Boletim Interno.

Etapa: Direcionar Estrategicamente a demarcação

Benefício: Médio

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM01

Estabelecimento de norma que vise realizar publicação da comissão interna de demarcação no DOU, aumentando assim a sua autonomia

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Os atores da comissão executam outras atividades além das de demarcação

Etapa: Direcionar Estrategicamente a demarcação

Benefício: Alto

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM02

Criação de um regramento onde defina que os servidores envolvidos na comissão de demarcação ocupem no mínimo 1/3 do seu tempo em assuntos relacionados à demarcação. Sendo vedado ao Superintendente a delegação de atividades que superem os outros 2/3.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Cronograma de demarcação não possui um nível de detalhamento adequado

Etapa: Direcionar Estrategicamente a demarcação

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM03

Estabelecer em ON um cronograma padrão (descrição de todas as atividades) que permita o acompanhamento da demarcação pelos gestores

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Falta de pessoal tecnicamente qualificado para a execução do trabalho.

Etapa: Demarcar terrenos da União

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM04

Realizar Análise da quantidade de recursos humanos para execução do processo de negócio (análise de alocação de recursos), conforme previsto serviço "S4" da Ata de registro de preços, juntamente com a análise de capacitações necessárias.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Falta de pessoal tecnicamente qualificado para a execução do trabalho.

Etapa: Demarcar terrenos da União

Benefício: Alto

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM05

Execução dos treinamentos definidos

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Falta de pessoal tecnicamente qualificado para a execução do trabalho.

Etapa: Demarcar terrenos da União

Benefício: Alto

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM06

Reforçar os conceitos abordados na demarcação (áreas indubitavelmente da união, várzea, mangue etc.), através da definição de um normativo.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Desidia de alguns servidores em realizar os trabalhos de demarcação

Etapa: Demarcar terrenos da União

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM07

Conscientizar os chefes e gestores que levem em consideração, na avaliação de desempenho, a performance dos servidores na execução das atividades de demarcação.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Falta de base cartográfica adequada para realização do trabalho.

Etapa: Demarcar terrenos da União

Benefício: Alto

Esforço: Alto

Melhoria Proposta

OM08

Estabelecer base de dados única para as bases cartográficas dos processos demarcatório, com acesso por todos os servidores da SPU.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Falta de base cartográfica adequada para realização do trabalho.

Etapa: Demarcar terrenos da União

Benefício: Alto

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM09

Determinar uma ON onde as superintendências executariam buscas periódicas sobre a base cartográfica das área de interesse da União

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Baixo controle nos processos.

Etapa: Todos os processos

Benefício: Médio

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM10

Fortalecer os pontos de controle do processo, visando ter um acompanhamento pontual de todas as atividades realizadas pela comissão de demarcação, através da definição de indicadores parciais.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Baixo controle nos processos.

Etapa: Todos os processos

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM11

Criação de checklist para auxiliar no passo a passo da execução das atividades do processo, juntamente com uma sistemática de acompanhamento

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Ausência de ferramentas mais precisas e atualizadas para execução dos trabalhos.

Etapa: Demarcar terrenos da União.

Benefício: Alto

Esforço: Alto

Melhoria Proposta

OM12

Aquisição de ferramentas digitais que visem otimizar e dar celeridade ao trabalho de demarcação.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Não há norma que obrigue a utilização de níveis federais (nível oficial) pela Agência Nacional de Águas - ANA, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE

Etapa: Demarcar terrenos da União.

Benefício: Alto

Esforço: Alto

Melhoria Proposta

OM13

Criação de uma força tarefa para realizar os nivelamentos das futuras demarcações (criação de grupo de trabalho através de portaria).

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Inexistência ou precariedade nos referências de níveis, régua de monitoramento de cheias de rios e/ou marégrafos

Etapa: Demarcar terrenos da União.

Benefício: Alto

Esforço: Alto

Melhoria Proposta

OM14

Estabelecer parceria com os órgãos competentes (ANA, IBGE, DHN e Exército) para que estes atuem no suprimento de referências de níveis, régua de monitoramento de cheias de rios e/ou marégrafos onde estas não existem ou estão precárias (encaminhamento de ofício)

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Metodologia de demarcação pela LMEO utiliza o gradiente entre os nivelamentos de duas réguas da ANA

Etapa: Demarcar terrenos da União.

Benefício: Alto

Esforço: Alto

Melhoria Proposta

OM15

Realizar estudo para propor uma nova metodologia de demarcação da LMEO que não utilize o gradiente das medições entre duas réguas da ANA e passe a utilizar o perfil correto do rio

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Comissões específicas criadas para demarcação

Etapa: Demarcar terrenos da União.

Benefício: Alto

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM16

Determinar comissões únicas por estado.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Controle dos ARs feito manualmente pelos servidores da SPU

Etapa: Todos os processos

Benefício: Alto

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM17

Integração com correios para que o controle dos AR's recebidos/devolvidos seja feito de forma automatizada (arquivo retorno).

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Análise dos recursos pelas superintendências é realizada pelas mesmas pessoas envolvidas no processo demarcatório

Etapa: Análise de recursos

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM19

Estabelecer regras e procedimento prevendo os requisitos mínimos para a análise em 1ª instância dos recursos administrativos

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Centralização dos recursos realizada no DCAP

Etapa: Análise de recursos

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM20

Criação de um grupo de trabalho para analisar a oportunidade e pertinência de um novo processo de Análise dos Recursos Administrativos.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Baixa segregação de funções

Etapa: Análise de recursos

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM21

Criar um ambiente web para que os técnicos da SPU, possam trocar informações sobre técnicas de demarcação, como também disponibilizar todos os arquivos da demarcação, tais como: memorial descritivo, plantas, documentos antigos, relatórios finais e termos de referências.

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Dificuldade na definição da navegabilidade dos rios

Etapa: Todos os processos

Benefício: Alto

Esforço: Alto

Melhoria Proposta

OM22

Articulação com a ANTAC para definir a navegabilidade dos rios

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Base cartográfica despadronizada

Etapa: Todos os processos

Benefício: Alto

Esforço: Médio

Melhoria Proposta

OM23

Utilização de uma única ferramenta de informações geográficas (QUANTUM GIS - Software Livre), através do estabelecimento em norma

Status

Aprovada

Reprovada



Problema identificado

Dificuldade na obtenção de documentos históricos que corroborem com o processo de demarcação

Etapa: Todos os processos

Benefício: Alto

Esforço: Baixo

Melhoria Proposta

OM24

Atualizar documentos normativos contendo a obrigatoriedade de inserção de informações sobre os ofícios encaminhados aos órgãos solicitando as documentações históricas, juntamente com as informações de respostas.

Status

Aprovada

Reprovada





Obrigado

