



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

RELATÓRIO GT MODELO DE MENSURAÇÃO DA GDASS

1. INTRODUÇÃO	2
2. CONTEXTUALIZAÇÃO	2
3. CESTA DE INDICADORES	3
4. PROPOSTA.....	5
5. CONCLUSÃO	16
ANEXO I	18



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

1. INTRODUÇÃO

Por meio da Portaria nº 1.086/PRES/INSS, de 11 de dezembro de 2018, a Presidência do INSS constituiu Grupo de Trabalho - GT com o objetivo de avaliar a aplicabilidade e consistência de modelo de mensuração da parcela institucional da avaliação de desempenho para efeitos da Gratificação de Desempenho de Atividade do Seguro Social – GDASS, conforme previsto na Portaria nº 2.519, de 29 de outubro de 2018 (Anexo).

A portaria estabeleceu, em seu § 3º, que deveriam ser objeto de análise os indicadores: Idade Média do Acervo – IMAGDASS Ampliado, Tempo Médio de Despacho e Pendência – TMDP, Tempo Médio de Despacho e Pendência Ampliado – TMDP2 e Idade Média do Acervo IMA-GDASS, sem prejuízo de eventual criação de novo indicador.

2. CONTEXTUALIZAÇÃO

O último concurso público para provimento de cargos ocorreu em 2015, com o provimento de 800 (oitocentos) cargos de Analista do Seguro Social com formação em Serviço Social e 150 (cento e cinquenta) cargos de Técnico do Seguro Social. Esse quantitativo não foi capaz de fazer frente ao *déficit* já instalado a época.

Em 2018 a Coordenação de Desenvolvimento de Carreiras, por meio da Nota Técnica nº 03/DRESE/CODENC/CGDCE/DGP/INSS/2018, informou ao então Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP, a necessidade 3.624 (três mil, seiscentos e vinte e quatro) servidores da Carreira do Seguro Social.

A situação foi se agravando e o percentual de vacâncias sofreu uma mudança abrupta no ano de 2019, quando no primeiro trimestre, ocorreram 2.285 vacâncias. Ressaltando-se a existência de 9.065 servidores em abono de permanência.

Visando mitigar a elevada perda de servidores, o INSS está reorganizando os processos e fluxos de trabalho. Por isso a dificuldade de estabelecer indicadores capazes de aferir o desempenho institucional durante esse processo.

Os indicadores ora apresentados para estudo de viabilidade não se mostraram eficientes na apuração de toda a gama de atividades desenvolvidas pelos servidores da Carreira do Seguro Social na área finalística, como veremos a seguir, de tal forma que o grupo chegou à conclusão de que não poderiam ser utilizados neste momento para fins de efeitos financeiros, em substituição ao IMAGDASS.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

O GT se debruçou sobre a possibilidade de estabelecer um indicador que pudesse medir o que realmente está sob a governança institucional dos servidores da Carreira do Seguro Social, decidindo pela utilização do Índice de Tarefas Concluídas - ITC, que seria a razão entre as tarefas executadas e a capacidade estabelecida, modulando-se a perda e o ganho de servidores para o resultado final.

O objetivo do novo indicador é apurar a execução de tarefas das Agências da Previdência Social - APS, com ênfase nas tarefas de reconhecimento inicial, sem deixar de apurar as outras tarefas que constituem demais atividades das APS como manutenção de benefícios, por exemplo.

3. CESTA DE INDICADORES

Os indicadores apresentados para estudo de viabilidade foram avaliados considerando a efetiva alteração do modelo de atender. Atualmente o INSS conta com 90% das unidades de atendimento com o GET implantado, as quais foram migrando gradativamente para o novo modelo de atender e ainda atuando em um modelo misto.

Desse modo, indicadores que desconsideram essa realidade foram inicialmente descartados para fins de atender o propósito de um novo indicador de avaliação institucional. A lógica de mensurar o que efetivamente é executado foi a que prevaleceu, descartando-se os demais indicadores para o atual momento institucional.

É importante ressaltar que, operacionalmente, o cálculo da idade dos benefícios sem despacho foi um empecilho para a fidedignidade e completude dos indicadores propostos na cesta, estando eles, em sua maioria, subdimensionados. A Base de Gestão do GET (base de dados do INSS Digital) foi disponibilizada apenas no começo de 2019, estando ausentes cruzamentos com dados de benefício (número de benefício e protocolo da tarefa, por exemplo), dificultando a implementação das propostas contidas na cesta em estudo.

A seguir uma breve análise sobre cada indicador contido na cesta de indicadores.

3.1. IMAGDASS

O indicador de Idade Média do Acervo – IMA- GDASS foi o indicador vigente até o 16º ciclo de avaliação de desempenho. É o indicador já estabelecido na casa e conhecido pelos servidores, contudo demanda atualização e ajuste nos sistemas para que pudesse refletir a nova forma de atender.

Desse modo, considerando que ele não contempla, de forma completa, as tarefas do GET, não reflete a eficiência do INSS, optou-se por buscar uma alternativa. Some-se a esses aspectos a ausência de controle sobre a demanda que chega até o INSS.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

3.2 IMAGDASS AMPLIADO

O indicador IMAGDASS Ampliado foi uma construção oriunda do GT criado pelo Ministério do Desenvolvimento Social e buscou incluir um ajuste relacionado ao número de servidores, contudo alguns pontos foram definidos como críticos: a dificuldade de definir a constante, a ausência de controle sobre a demanda e o fato de atualmente não considerar os requerimentos pendentes que entraram via GET e que ainda não foram habilitados no sistema de benefícios.

3.3 TMDP

O indicador Tempo Médio de Despacho e Pendência evidencia a tanto os processos decididos quanto os pendentes. O indicador é calculado a partir da data da habilitação, o que permite que os processos inseridos diretamente pelo novo modelo sejam contemplados. Contudo, considerando que durante a própria criação do índice já havia sido pensado em uma evolução, o TMDP 2, optou-se por discutir o segundo.

3.4 TMDP 2

O indicador TMDP 2 caracteriza-se pelos mesmos parâmetros do TMDP inicialmente proposto. A evolução decorreu da distorção na forma como o cálculo do TMDP foi inicialmente pensado, pois ele não traria um efeito “imediate” quando a unidade trabalhasse o seu estoque.

Como o TMDP considera todos os tempos de despacho e estoque, assim que um benefício oriundo do estoque fosse despachado, esse tempo não seria expurgado (o tempo apenas mudaria de natureza, de estoque para decidido), de maneira que o indicador não sofreria alteração nenhuma, não refletindo – de maneira tempestiva – os trabalhos realizados.

Desse modo, o TMDP 2 considera apenas os benefícios despachados no prazo (ou seja, que entraram e foram decididos na competência de mensuração) e o estoque total, expurgando-se as decisões de processos que estão estocados, solucionando o efeito negativo trazido pelo TMDP.

De qualquer forma, tanto o TMDP como o TMDP 2 apresentam distorções, uma vez que o indicador só mensura processos que foram habilitados no sistema de benefício, desconsiderando as tarefas pendentes que ainda não foram habilitadas. É importante ressaltar que com a implantação do novo fluxo de atendimento, o benefício só será habilitado no sistema de benefícios no momento da análise do processo, ou seja, o tempo entre a data da criação da tarefa e a data de habilitação no sistema de benefícios não seria captado.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

4. PROPOSTA

Para a construção do indicador proposto foram utilizadas como base as **Tarefas Concluídas no Sistema Gerenciador de Tarefas – GET**, onde são recebidos os novos requerimentos de prestação de serviços pela Autarquia, referente ao novo fluxo de atendimento ao cidadão. As informações das Tarefas Concluídas foram **extraídas a partir da Base de Gestão de Tarefas – BG Tarefas**.

O aspecto principal que foi levado em consideração para a adoção do GET para o cálculo do indicador institucional é a alteração do fluxo de atendimento para o modelo digital a partir da digitalização dos documentos do segurado para posterior análise pelos servidores no formato de Tarefas.

A adoção do modelo digital iniciou-se em Janeiro/2017 a partir do piloto realizado na Gerência Executiva de Mossoró, após a avaliação do novo modelo de atendimento em meados de 2017, o projeto INSS Digital foi expandido para 527 agências até Dezembro/2017. A partir dos resultados da experiência piloto, a Resolução nº 627 /PRES/INSS, de 21 de fevereiro de 2018, estabeleceu as diretrizes para a implementação do novo modelo de atendimento do INSS, que se realizou nas demais Agências do Instituto mediante a expansão gradativa dos serviços na plataforma digital.

Desta forma, a alteração da sistemática de manutenção de documentos em meios físicos para meios digitais reflete no apontamento de que nem todas as Agências adotaram integralmente o novo modelo de atendimento, pois algumas unidades ainda funcionam de forma híbrida com processos físicos. Essa situação embasou a premissa de cálculo da capacidade de forma individualizada por Gerência Executiva (GEX), a partir do seu histórico de conclusão de tarefas.

Como normativos balizadores destaca-se a Portaria nº 20 /DIRBEN/INSS, de 17 de maio de 2018 (Anexo), a qual dispõe sobre o requerimento eletrônico no âmbito do INSS:

Art.1º, Parágrafo Único. A formalização do requerimento eletrônico se dará mediante tarefa registrada no Gerenciador de Tarefas – GET, compondo, desta forma, o processo eletrônico.

Ainda, o Memorando Circular nº 30/DIRAT/INSS, de 13 de novembro de 2017 (Anexo), o qual dispõe sobre os conceitos de Tarefas ao sistema GET.

Tarefas Concluídas: Tarefas que foram concluídas, isto é, foram realizadas todas as etapas necessárias para a conclusão do pedido.

Tarefa Principal: É a solicitação do cidadão e a referência para a mensuração da demanda. Exemplo: Aposentadoria Urbana, Atualização de Dados Cadastrais, Revisão, Cópia de Processo, Cadastramento de Procuração, etc.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

A partir da Tarefa Principal são definidas as Subtarefas – um desdobramento da Tarefa Principal, ação paralela que precisa ser realizada para dar atendimento à demanda do cidadão ou uma exigência interna. Exemplo: Justificação Administrativa, Parecer Social, Análise de Atividade Especial, etc.

Para fins de cálculo da Avaliação Institucional, a escolha do conceito – Tarefa Principal – decorre de ser esta a maneira de realizar o controle de tarefas da unidade, conforme o Memorando Circular nº 27/DIRAT/INSS, de 19 de outubro de 2017 (Anexo). Desta forma, o indicador não contabiliza subtarefas referente aos trâmites internos do processo.

Além disso, a escolha do conceito Tarefa Principal deriva do fato de que é a partir do seu número de protocolo que o segurado irá acompanhar o andamento do processo, incluindo as exigências e demais comunicações, conforme o item 4 do Memorando Circular nº 30/DIRAT/INSS, de 13 de novembro de 2017.

Os serviços considerados para cálculo do novo indicador são do Tipo de Serviço “Tarefa”, de acordo com o Catálogo de Serviço do sistema SAG Gestão, as tarefas podem ter sido criadas via canais remotos ou presencialmente nas agências a partir de serviços agendáveis. Os serviços selecionados fazem referência às atribuições da área finalística, englobando Reconhecimento Inicial de Direito, Recurso, Revisão, Manutenção de Benefícios, Apuração de Irregularidade, entre outros, que se tornaram serviços do tipo “Tarefa” a partir de atos normativos publicados no âmbito institucional.

Dessa forma, para cálculo do indicador serão consideradas as tarefas principais vinculadas às atividades finalísticas, executadas pelos servidores da Carreira do Seguro Social, conforme Anexo I.

Esclarece-se que o parque tecnológico do Instituto tem sido objeto de melhorias. Conforme Memorando-Circular nº 15/DIRAT/INSS, de 28 de setembro de 2018 (Anexo), também tem sido realizada a expansão gradual da ferramenta “upload” assíncrono no Sistema de Atendimento (SAT) para enviar arquivos às tarefas do GET fora do horário de funcionamento das unidades, como uso opcional para as APS, como forma de contornar problemas de links das unidades e contingências em momentos de instabilidades.

Atualmente aproximadamente 65% dos links de conexão à internet são de 512 kbps. Com isso, os sistemas apresentam significativa lentidão, instabilidade, indisponibilidade, erro de processamento, sendo esses pontos alvos de muitas reclamações e chamados no Sistema de Chamados da Dataprev (SDM - Service Desk Manager). Os computadores também podem estar tornando-se obsoletos, vez que as últimas aquisições são de 2010 e 2013.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

As adequações do parque tecnológico visando atender as necessidades atuais do novo fluxo de atendimento podem contribuir para minimizar os aspectos desfavoráveis da implantação do modelo digital e por consequência da mensuração aqui proposta. Até o momento a maioria dos scanners previstos para compra já foram adquiridos e encontram-se na fase de entrega.

Assim, as metas estão diretamente relacionadas às atividades finalísticas e refletem a capacidade laboral de cada Gerência Executiva do INSS, considerando aspectos e fatores de impacto, tais como quantidade de servidores, parque tecnológico, distribuição da força de trabalho, demandas regionais e adoção do modelo digital, que envolve a adequação de procedimentos, normativas e alterações na dinâmica dos processos de trabalho.

Ressalta-se que com a implantação de novas tarefas no GET o rol de serviços previstos para o cálculo da capacidade da Gerência poderá ser ampliado, levando em consideração a capacidade de execução de cada Gerência.

4.1. INDICADOR

O indicador proposto foi denominado Índice de Tarefas Concluídas – ITC-GDASS e será a razão entre a quantidade de tarefas concluídas no ciclo ponderadas pelo tempo previsto para a execução de cada tarefa e o resultado do produto entre a capacidade de conclusão de tarefas ponderadas por Gerência Executiva e a razão do número de servidores do ciclo atual com o ciclo anterior.

FÓRMULA:

$$ITC = \frac{t}{c*s}$$

Onde:

t = quantidade de tarefas ponderadas concluídas no ciclo avaliado

c = quantidade de tarefas ponderadas a serem concluídas no ciclo avaliado, considerando a capacidade do instituto.

s = ajustes sofridos na força de trabalho no decorrer da avaliação do ciclo.

Obs.:

Pode-se calcular a variável s como sendo:

$$\frac{S_m}{S_a}$$



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Em que:

S_m = quantidade de servidores (do seguro social) ativos na última competência de avaliação do ciclo de **mensuração**

S_a = quantidade de servidores (do seguro social) ativos na última competência de avaliação do ciclo **anterior**.

4.2. PESO PARA CADA TAREFA

Diante da necessidade de diferenciar tarefas de maior ou menor complexidade, foi adotado modelo de ponderação a ser aplicado ao quantitativo de tarefas concluídas. A respectiva ponderação faz-se necessária para que tarefas de maior complexidade e tempo de execução não sejam tratadas com o mesmo peso de tarefas com menor tempo de execução.

Segue abaixo modelo proposto pelo grupo e adotado para as simulações realizadas.

Tabela 1 - Conversão do tempo previsto para tarefa (em minutos) e o respectivo peso para multiplicação no cálculo da capacidade de cada GEX.

Tempo previsto para Tarefas	Peso para Ponderação
5	0,04
15	0,13
20	0,17
30	0,25
40	0,33
45	0,38
60	0,50
120	1,00

O peso utilizado nas ponderações é proporcional ao tempo de cada tarefa principal, com os serviços de tarefa de 120 minutos valendo 1 ponto. A partir desse valor referência adotou-se o peso para os demais tempos previstos. Assim, temos, por exemplo, que uma atividade com tempo de 60 minutos corresponde a $\frac{1}{2}$ do peso de uma tarefa de 120 minutos.

A aplicação dos pesos foi feita a cada tarefa concluída no período de mensuração para o ciclo de avaliação de desempenho como pode ser observado na aplicação que se segue (Tabela 3).



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Havendo alteração de tempo no catálogo de serviços deverá ser considerado o que foi utilizado como parâmetro no início do ciclo, para que a mensuração se mantenha com os mesmos critérios utilizados para o cálculo de capacidade de cada GEX.

4.3. APLICAÇÃO

Na proposta, a cada ciclo de avaliação a média da execução dos dois ciclos anteriores servirá de parâmetro para o cálculo da capacidade de cada GEX, com exceção desse primeiro ciclo em razão da ausência de série histórica. Desse modo, apresenta-se abaixo a Tabela 3 com o cálculo ponderado das tarefas concluídas de outubro/2018 a março/2019.

Ressalta-se que a proposta prevê a análise e validação técnica dessa capacidade pelo Comitê Gestor Nacional de Avaliação de Desempenho – CGNAD a cada ciclo de avaliação. Quando houver superação ou diminuição do quantitativo de tarefas executadas, o percentual que representa essa diferença deverá ser avaliado pelo respectivo Comitê para balizar a indicação da capacidade da GEX para o próximo ciclo, de modo a identificar se o aumento ou redução da capacidade decorreu de situações adversas e específicas ou se de fato reflete a atual capacidade da GEX.

A Tabela 3 apresenta nas colunas C a J a quantidade de tarefas concluídas conforme o tempo máximo previsto para execução. Na coluna K tem-se o valor ponderado do total de tarefas. Como exemplo citamos a Gerência Executiva Maceió que apresentou conclusão de 26 tarefas cujo tempo previsto era de 5 minutos; 1.491 tarefas de 15 minutos; 9.793 de 20 minutos; e assim por diante. Esse total de tarefas multiplicado pelo respectivo peso totalizou um resultado de 10.823, conforme exemplificado abaixo (Tabela 2).

Tabela 2 – Quadro exemplificativo do cálculo da capacidade de cada GEX

Tempo previsto	5	15	20	30	40	45	60	120	
Peso	0,04	0,13	0,17	0,25	0,33	0,38	0,50	1,00	Resultado
Tarefas	26	1.491	9.793	671		10.171	10.043		10.823



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Tabela 3 – Quantidade de tarefas concluídas no período de out/18 a mar/19 e resultado de tarefas ponderadas.

A	B	C D E F G H I J								K
		Duração máxima do serviço (em min.)								
Quantidade tarefas concluídas Out/2018 a Mar/2019		5	15	20	30	40	45	60	120	765.496
Código	Gerência Executiva da unidade da tarefa	0,04	0,13	0,17	0,25	0,33	0,38	0,50	1,00	Resultado
02001	GERÊNCIA EXECUTIVA MACEIÓ	26	1.491	9.793	671		10.171	10.043		10.823
03001	GERÊNCIA EXECUTIVA MANAUS	845	1.757	160	49		18.397	4.530		9.458
03021	GERÊNCIA EXECUTIVA TEFÉ	327	23	494	3		1.466	520		909
04001	GERÊNCIA EXECUTIVA SALVADOR	7	563	1.500	467		9.682	6.638		7.387
04021	GERÊNCIA EXECUTIVA BARREIRAS		747	11.705	264		5.989	4.712	2	6.714
04022	GERÊNCIA EXECUTIVA FEIRA DE SANTANA	42	706	3.600	148		13.211	9.418		10.390
04023	GERÊNCIA EXECUTIVA ITABUNA		1.201	12.554	1.345		6.923	5.332	2	7.843
04024	GERÊNCIA EXECUTIVA JUAZEIRO	10	852	12.434	155		11.949	10.335	2	11.868
04025	GERÊNCIA EXECUTIVA SANTO ANTÔNIO DE JESUS	1	142	2.516	139		3.542	3.025		3.313
04026	GERÊNCIA EXECUTIVA VITÓRIA DA CONQUISTA	39	1.655	7.600	357		8.514	7.235	2	8.377
05001	GERÊNCIA EXECUTIVA FORTALEZA	46	849	1.921	694	2	21.464	10.875		14.089
05021	GERÊNCIA EXECUTIVA JUAZEIRO DO NORTE	280	1.551	6.328	223		9.016	6.727		8.060
05022	GERÊNCIA EXECUTIVA SOBRAL	50	1.531	385	109		10.112	7.776		7.965
06001	GERÊNCIA EXECUTIVA CAMPO GRANDE	1	1.285	9.906	104		10.276	4.475		7.929
06021	GERÊNCIA EXECUTIVA DOURADOS	34	837	3.489	113		3.301	2.052	3	2.983
07001	GERÊNCIA EXECUTIVA VITÓRIA	71	1.378	5.228	253	1	14.262	11.362	13	12.152
08001	GERÊNCIA EXECUTIVA GOIÂNIA	3	3.238	8.014	641		22.691	10.015		15.417
08021	GERÊNCIA EXECUTIVA ANÁPOLIS	9	905	4.113	193		5.810	3.475		4.764
09001	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO LUÍS	35	242	1.251	91		11.069	4.769		6.798
09021	GERÊNCIA EXECUTIVA IMPERATRIZ	3	255	2.104	23		6.346	4.362		4.949
10001	GERÊNCIA EXECUTIVA CUIABÁ	113	498	6.501	154		10.520	4.349		7.308
10021	GERÊNCIA EXECUTIVA SINOP	1	180	887	32		4.230	2.389		2.959
11001	GERÊNCIA EXECUTIVA BELO HORIZONTE	1	1.886	4.678	145		9.100	6.326		7.627
11021	GERÊNCIA EXECUTIVA BARBACENA		1.713	587	665		5.349	6.186		5.577



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

11022	GERÊNCIA EXECUTIVA CONTAGEM	4	2.240	5.401	803	11.752	6.103		8.840	
11023	GERÊNCIA EXECUTIVA DIVINÓPOLIS		1.827	10.287	389	8.098	6.520		8.337	
11024	GERÊNCIA EXECUTIVA GOVERNADOR VALADARES		1.535	8.203	89	5.936	4.302		5.958	
11025	GERÊNCIA EXECUTIVA JUIZ DE FORA	12	751	6.096	82	2	6.113	3.650	5.249	
11026	GERÊNCIA EXECUTIVA MONTES CLAROS	17	774	4.577	67	5.241	4.145	2	4.917	
11027	GERÊNCIA EXECUTIVA OURO PRETO	121	1.671	4.311	263	3.741	3.844	1	4.324	
11028	GERÊNCIA EXECUTIVA POÇOS DE CALDAS	59	1.160	5.723	494	5.658	6.026	2	6.362	
11029	GERÊNCIA EXECUTIVA UBERABA	117	792	3.787	121	4.254	3.058	2	3.892	
11030	GERÊNCIA EXECUTIVA UBERLÂNDIA	2	988	2.423	491	5.155	3.175		4.171	
11031	GERÊNCIA EXECUTIVA VARGINHA	20	697	3.691	114	5.576	4.397		5.021	
11032	GERÊNCIA EXECUTIVA DIAMANTINA	1	658	2.074	19	2.498	3.002	1	2.871	
11033	GERÊNCIA EXECUTIVA TEÓFILO OTONI	16	969	4.929	270	3.925	2.263		3.614	
12001	GERÊNCIA EXECUTIVA BELÉM	522	169	6.521	2.044	12.604	6.171		9.453	
12021	GERÊNCIA EXECUTIVA MARABÁ	44	411	4.799	110	6.204	4.307		5.361	
12022	GERÊNCIA EXECUTIVA SANTARÉM	14	73	253	376	3.682	2.841		2.947	
13001	GERÊNCIA EXECUTIVA JOÃO PESSOA	1	1.307	3.470	358	10.407	7.673		8.570	
13021	GERÊNCIA EXECUTIVA CAMPINA GRANDE	248	1.225	26.399	443	11.626	9.044		13.556	
14001	GERÊNCIA EXECUTIVA CURITIBA	16	4.181	9.023	252	16.470	10.929	577	14.308	
14021	GERÊNCIA EXECUTIVA CASCAVEL	8	5.044	7.579	573	10.006	8.253	69	9.985	
14022	GERÊNCIA EXECUTIVA LONDRINA	2	2.863	12.521	249	7.044	8.589	25	9.468	
14023	GERÊNCIA EXECUTIVA MARINGÁ		2.757	10.443	473	10.372	9.287	85	10.821	
14024	GERÊNCIA EXECUTIVA PONTA GROSSA		2.654	7.263	102	7.570	6.013	95	7.508	
15001	GERÊNCIA EXECUTIVA RECIFE		111	1.108	21	1	13.896	7.350	9.090	
15021	GERÊNCIA EXECUTIVA CARUARU	13	495	5.739	58	7.297	6.023		6.781	
15022	GERÊNCIA EXECUTIVA GARANHUNS	19	347	10.369	30	5.499	3.942	1	5.814	
15023	GERÊNCIA EXECUTIVA PETROLINA	25	866	10.390	142	1	8.158	4.843	1	7.359
16001	GERÊNCIA EXECUTIVA TERESINA	217	864	9.026	990	12.786	13.023		13.175	
17001	GERÊNCIA EXECUTIVA RIO DE JANEIRO - CENTRO	2	279	2.715	105	17.180	7.110		10.511	
17002	GERÊNCIA EXECUTIVA RIO DE JANEIRO - NORTE	6	102	10.212	207	12.193	4.472		8.575	
17021	GERÊNCIA EXECUTIVA CAMPOS DOS GOYTACAZES	5	346	5.137	189	4.654	2.569		3.977	
17022	GERÊNCIA EXECUTIVA DUQUE DE CAXIAS	1	259	613	244	16.022	7.231	1	9.820	



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

17023	GERÊNCIA EXECUTIVA NITERÓI	15	928	3.753	698	13.909	7.506	1	9.887	
17024	GERÊNCIA EXECUTIVA PETRÓPOLIS		611	2.903	33	7.994	6.201		6.667	
17025	GERÊNCIA EXECUTIVA VOLTA REDONDA		306	53	63	6.326	5.079		4.975	
18001	GERÊNCIA EXECUTIVA NATAL	687	759	9.828	293	2	8.497	5.243	1	7.644
18021	GERÊNCIA EXECUTIVA MOSSORÓ	827	1.115	13.529	28		7.059	4.477		7.321
19001	GERÊNCIA EXECUTIVA PORTO ALEGRE	20	2.139	5.847	76		14.374	6.693	8	10.006
19021	GERÊNCIA EXECUTIVA CANOAS	15	3.342	3.814	70		8.154	5.640	9	6.958
19022	GERÊNCIA EXECUTIVA CAXIAS DO SUL	23	4.440	8.354	195		6.182	8.173	4	8.406
19023	GERÊNCIA EXECUTIVA IJUÍ	1	3.700	9.115	84		5.244	6.823	14	7.395
19024	GERÊNCIA EXECUTIVA NOVO HAMBURGO	72	5.574	10.677	580		8.743	7.483	192	9.836
19025	GERÊNCIA EXECUTIVA PASSO FUNDO	51	2.212	3.029	259		6.320	8.859	38	7.686
19026	GERÊNCIA EXECUTIVA PELOTAS	233	1.019	6.601	237		6.616	4.804	3	6.183
19027	GERÊNCIA EXECUTIVA SANTA MARIA	11	2.678	6.002	459		5.776	5.846	141	6.680
19028	GERÊNCIA EXECUTIVA URUGUAIANA	45	1.541	4.368	303		4.518	2.370	28	3.906
20001	GERÊNCIA EXECUTIVA FLORIANÓPOLIS	20	2.491	6.800	102	1	9.959	6.418		8.415
20021	GERÊNCIA EXECUTIVA BLUMENAU	82	3.351	8.743	44	1	7.487	6.760	14	8.092
20022	GERÊNCIA EXECUTIVA CHAPECÓ	209	3.565	15.815	318		6.334	11.319	84	11.288
20023	GERÊNCIA EXECUTIVA CRICIÚMA	142	2.792	5.522	72		5.648	4.602	14	5.726
20024	GERÊNCIA EXECUTIVA JOINVILLE	53	3.094	12.124	795		5.920	5.084	7	7.377
21001	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO PAULO - CENTRO	32	1.338	5.290	322		10.074	3.924		6.871
21002	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO PAULO - NORTE		1.705	3.097	84		7.883	1.081		4.247
21004	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO PAULO - SUL	15	5.204	12.903	389		20.732	8.335	1	14.842
21005	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO PAULO - LESTE	215	1.861	6.750	142		16.270	4.161		9.584
21021	GERÊNCIA EXECUTIVA ARAÇATUBA	7	1.100	875	40		5.060	2.163		3.273
21022	GERÊNCIA EXECUTIVA ARARAQUARA	56	1.752	8.046	194		6.782	6.178	1	7.244
21023	GERÊNCIA EXECUTIVA BAURU	92	2.247	17.942	42		9.554	6.871		10.304
21024	GERÊNCIA EXECUTIVA CAMPINAS	33	3.107	8.489	84		12.392	3.051		7.998
21025	GERÊNCIA EXECUTIVA GUARULHOS	4	3.489	8.586	285		13.225	3.079	2	8.439
21026	GERÊNCIA EXECUTIVA JUNDIAÍ	2	1.225	4.283	47		10.244	5.491		7.466
21027	GERÊNCIA EXECUTIVA MARÍLIA	10	1.679	9.593	2		6.653	6.037	3	7.326
21028	GERÊNCIA EXECUTIVA OSASCO		752	5.832	211		7.537	3.949		5.920



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

21029	GERÊNCIA EXECUTIVA PIRACICABA	1	1.353	1.940	122	6.330	2.446		4.120
21030	GERÊNCIA EXECUTIVA PRESIDENTE PRUDENTE		266	579	50	4.613	2.625		3.185
21031	GERÊNCIA EXECUTIVA RIBEIRÃO PRETO	11	1.555	5.777	117	10.503	6.702	2	8.479
21032	GERÊNCIA EXECUTIVA SANTO ANDRÉ		4.767	9.268	286	5.442	1.971		5.238
21033	GERÊNCIA EXECUTIVA SANTOS	29	1.359	4.851	127	12.148	3.912	2	7.525
21034	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO BERNARDO DO CAMPO		1.254	126	194	6.449	448		2.869
21035	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO JOÃO DA BOA VISTA	3	1.112	2.592	475	5.912	5.720	2	5.769
21036	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO JOSÉ DO RIO PRETO	69	1.601	7.418	152	11.078	6.067	1	8.666
21037	GERÊNCIA EXECUTIVA SÃO JOSÉ DOS CAMPOS		154	1.579	16	4.933	1.015		2.644
21038	GERÊNCIA EXECUTIVA SOROCABA	7	2.213	6.381	109	13.306	7.604	1	10.160
21039	GERÊNCIA EXECUTIVA TAUBATÉ	22	507	2.663	27	7.248	3.127	1	4.797
22001	GERÊNCIA EXECUTIVA ARACAJU	31	1.318	3.871	711	8.700	7.043	1	7.774
23001	GERÊNCIA EXECUTIVA DISTRITO FEDERAL	67	1.656	10.170	528	10.905	8.123	1	10.189
24001	GERÊNCIA EXECUTIVA RIO BRANCO	130	320	3.803	11	5.060	2.727	1	3.944
25001	GERÊNCIA EXECUTIVA MACAPÁ	64	13	1.196	10	3.416	1.344		2.159
26001	GERÊNCIA EXECUTIVA PORTO VELHO	182	2.893	6.674	215	7.474	4.193		6.435
27001	GERÊNCIA EXECUTIVA BOA VISTA		91	1.467	67	3.729	1.302		2.322
28001	GERÊNCIA EXECUTIVA PALMAS	20	1.624	3.630	353	5.961	4.536	1	5.401



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

4.4. CONSIDERAÇÕES

O catálogo de serviços do SAG Gestão, necessitará ser ajustado para informar se a tarefa é de competência da área finalística ou não, pois caso sejam incluídos novos serviços do tipo tarefas poderão ser considerados no cálculo do indicador de forma mais célere.

Outro aspecto a ser trabalhado para o cálculo da capacidade da Gerência-Executiva - GEX em cada ciclo refere-se à exclusão ou não dos concedidos de forma automática. Caso considere-se viável a exclusão e esta esteja vinculada a uma única OL, como ocorre atualmente, sugere-se calcular a média Brasil e fazer o “*rateio*” por GEX proporcional à execução atual de cada uma.

Ressalta-se que os processos concluídos que gerarem pagamento de bônus conforme Medida Provisória nº 871/2019 não deverão ser contabilizados no cálculo do indicador, de modo que os sistemas relacionados a extração desses dados deverão identificar tais processos, para fins de exclusão do cálculo do indicador.

Art. 7º O BMOB poderá ser pago cumulativamente com a Gratificação de Desempenho de Atividade do Seguro Social - GDASS, desde que os processos que ensejarem o seu pagamento não sejam computados na avaliação de desempenho referente à GDASS. (Medida Provisória nº 871, de 18 de janeiro de 2019).

É imprescindível a participação permanente do Comitê Gestor Nacional de Avaliação de Desempenho - CGNAD ao longo do ciclo de avaliação de desempenho, para que seja estudado a cada ciclo a capacidade da GEX, uma vez que o parâmetro de tarefas concluídas no ciclo anterior pode sofrer intercorrências (a exemplo das unidades que estão ampliando o atendimento pelo INSS Digital) e necessitar ser revisto para projeção do ciclo seguinte.

Propõe-se que o período a ser considerado para o cálculo da capacidade média da GEX encerre-se no mês imediatamente anterior ao fechamento do ciclo, de modo a permitir o cálculo do indicador para o ciclo seguinte. Desse modo os valores seriam considerados na competência de abril a setembro e outubro a março de cada ano.

Além disso, o Comitê deverá considerar a média dos dois últimos ciclos para definir a capacidade da GEX. Esta capacidade será publicada semestralmente como indicativo do que deve ser alcançado para atingimento da meta. Ressalta-se que essa capacidade é o resultado do produto entre a quantidade de tarefas concluídas e o peso de cada uma.

Avaliação relevante também se faz quanto ao quantitativo de processos físicos ainda em execução nas unidades de atendimento. O fato de nem todos os processos estarem vinculados ao GET demonstra que unidades com baixo índice de tarefas concluídas ainda estão em fase de transição, de modo que necessitam dar vazão a outros processos que no momento não seriam contabilizados por esse indicador. Esse fato parece razoável ao Grupo,



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

uma vez que seria uma situação temporária, somente enquanto os processos estão gradativamente migrando para o GET.

Outro aspecto que merece destaque é quanto à demanda em cada GEX, de modo que a GEX não deveria ser prejudicada caso a capacidade seja maior que a demanda. Tal fato reflete a necessidade de uma gestão eficiente e atualizada; e ainda o manejo do transbordo previsto para as unidades que eventualmente podem atender a demanda de outras GEX.

Deve-se considerar que diferenças na capacidade média de cada GEX podem ser motivadas por outros fatores que não o quantitativo de servidores. Entre eles podem ser citados link de internet, equipamentos, manutenção dos sistemas operacionais, quedas de energia, licenças e afastamentos dos servidores, represamento de processos físicos e volume de atendimento presencial. Todos esses fatores são relevantes para identificar possíveis distorções nas capacidades consideradas pelo indicador, uma vez que cada Gerência possui características próprias.

Por fim, fica consignada a necessidade de mais estudos referentes à presente proposta durante a realização do ciclo para acompanhar o comportamento do indicador e melhorias possíveis, pois o fato das GEX terem adotado o modelo digital em períodos diferentes, por exemplo, pode influenciar na capacidade calculada. Além disso, o referido cálculo poderá contemplar novos serviços.

4.5. META E REDUÇÃO DE PONTOS DA GDASS – PARCELA INSTITUCIONAL

Considerando que nem todas as unidades do INSS adotam o sistema de gerenciamento de tarefa de forma integral, utilizando parcialmente os serviços disponibilizados, e que em algumas delas é um processo ainda em início, não foi possível estabelecer uma série histórica capaz de refletir com fidedignidade a capacidade de conclusão de tarefas pelo INSS.

Dessa maneira não é possível avaliar o comportamento do ITC ao longo do tempo, quais as possíveis nuances do indicador, sua sazonalidade e se as oscilações ocorreram em razão da comparação com o ciclo ou se foi uma distorção pela ausência de dados.

Assim, propõe-se uma tabela de transição para o novo indicador, de modo que o referido indicador seria aplicado em caráter experimental e visando garantir à gestão e aos servidores o conhecimento prévio do que se espera para fins de mensuração do desempenho institucional.

Sugere-se a não aplicação dos efeitos financeiros na medição do referido indicador para os 12 meses seguintes à definição do novo indicador, uma vez que se trata de novo modelo de mensuração. O embasamento legal encontra-se no Decreto 6.493/2008:



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Art. 14. Serão compostos comitês gestores da avaliação de desempenho instituídos em ato do Presidente do INSS, com a finalidade de:

I - revisar e propor alterações dos instrumentais de avaliação de desempenho em período não inferior a doze meses; e

II - realizar estudos e propostas, visando aperfeiçoar os procedimentos pertinentes à sistemática da avaliação de desempenho.

Todavia, sugere-se tabela de alcance da meta e redução de pontos da parcela institucional, a qual está embasada na experiência da aplicação do indicador anterior (IMA-GDASS), em que foi previsto um prazo de adaptação a partir da vigência do indicador. Tal proposta decorre do principal risco avaliado pelo Grupo, o das oscilações no comportamento do indicador.

Tabela 4 – Alcance da meta e redução de pontos da parcela institucional.

ALCANCE DA META	PONTOS GDASS
71% a 100%	100 pontos
61% a 70%	90 pontos
51% a 60%	80 pontos
41% a 50%	70 pontos
31% a 40%	60 pontos
Abaixo de 31%	50 pontos

5. CONCLUSÃO

A proposta de criação do ITC-GDASS tem como objetivo mensurar as tarefas executadas, visando atingir os objetivos institucionais do INSS. Apesar de ainda não existir série histórica consistente que permita inferir o comportamento esperado do indicador, como explicitado ao longo do relatório, o indicador utiliza a base de dados do novo sistema de gerenciamento das tarefas executadas.

É nesse sentido que a proposta do Grupo visa minimizar os efeitos decorrentes da ausência de série histórica que ampare a avaliação efetiva dos resultados vindouros. Ao tempo em que o Grupo acredita na expansão e concretização do novo modelo de atender como forma de melhor mensurar a capacidade institucional, propõe uma tabela progressiva de alcance das metas institucionais para fins de vinculação à GDASS, uma vez que ainda podem ocorrer oscilações nos primeiros ciclos de avaliação de desempenho não previstas em razão da ausência de dados pretéritos.

Ressalta-se que a proposta vai ao encontro das recomendações dos órgãos de controle para que o Instituto mesure o que efetivamente realiza. Possíveis distorções nas capacidades das Gerências Executivas devem ser tratadas de forma gerencial para equalização gradual das metas por GEX.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

Por fim, esclarece-se que os pontos apresentados nas considerações deste relatório devem ser objeto de discussão pelo CGNAD a cada ciclo de avaliação de desempenho, conforme a realidade das Gerências Executivas. Sugere-se a apresentação de relatório do Comitê em cada ciclo indicando os parâmetros utilizados para o ajuste da capacidade média de cada GEX.

Brasília, 12 de abril de 2019.

PARTICIPANTES

Federação Nacional de Sindicatos de Trabalhadores em Saúde, Trabalho, Previdência e Assistência Social - Fenasps

Rita de Cássia Assis Bueno

Marcelo Vasques

Confederação Nacional dos Trabalhadores em Seguridade Social - CNTSS

Deivid Christian dos Santos

Vilma Ramos

Diretoria de Gestão de Pessoas - DGP

Cristie Freitas S. C. Cordeiro

Oliveiros Silva Mendes Júnior

Diretoria de Benefícios - DIRBEN

Suélia Maria Valadares Guimarães Pereira

Diretoria de Atendimento - DIRAT

Taís Leite Flores

Juliana de Freitas Ulisses Machado

Diretoria de Orçamento, Finanças e Logística - DIROFL

Alessandra de Almeida

Diretoria de Saúde do Trabalhador - DIRSAT

Brenno Duarte Barbalho

Warley Fernandes de Oliveira

Coordenação Geral de Planejamento e Gestão Estratégica - CGPGE

Cláudio Miranda Cordeiro

Victor Hugo Lima de Almeida

ANEXOS.

1. Serviços Considerados
2. Memórias das reuniões realizadas.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

ANEXO I

Código do serviço	Nome do serviço
1631	Cópia de Processo
1651	APOSENTADORIA DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA
1653	Atualização de Dados Cadastrais
1654	Auxílio-Reclusão
1655	BENEFÍCIO ASSISTENCIAL A PESSOA COM DEFICIÊNCIA
1656	BENEFÍCIO ASSISTENCIAL A PESSOA COM DEFICIÊNCIA - MICROCEFALIA
1657	BENEFÍCIO ASSISTENCIAL AO IDOSO
1658	Pensão por Morte Rural
1659	Pensão por Morte Urbana.
1671	Aposentadoria por Idade Rural.
1672	APOSENTADORIA URBANA
1673	Certidão de Tempo de Contribuição
1674	Salário Maternidade Rural
1675	Salário Maternidade Urbano
1891	AUXÍLIO DOENÇA - ADMINISTRATIVO
1932	SOCIALIZAÇÃO - INDIVIDUAL
2032	PARECER SOCIAL
2071	Revisão.
2131	Extrato Previdenciário (CNIS)
2132	Carta de Concessão do Benefício
2151	HISTÓRICO DE CONSIGNAÇÕES - HISCON
2152	Extrato de Pagamento de Benefício (HISCRE)
2171	Extrato para Imposto de Renda (IR)
2173	Declaração de Benefício - Consta/Nada Consta
2174	Certidão para Saque de PIS/PASEP/FGTS
2232	Aposentadoria por Idade Urbana - Meu INSS
2412	JUNTADA DE DOCUMENTOS
2432	APURAÇÃO DE IRREGULARIDADE EM BPC - NT 07/MDSA/2017
2572	PROTOCOLO DE RECURSO e/ou ANÁLISES ADICIONAIS - NT 07/ MDSA /2017
2592	ACOMPANHAMENTO DE RECURSO - NT 07/MDSA/2017
2593	PROTOCOLO DE COBRANÇA ADMINISTRATIVA - NT 07/MDSA/2017
2612	DEFESA BPC - NT 07/MDSA/2017
2632	JUSTIFICAÇÃO ADMINISTRATIVA
2692	AVALIAÇÃO SOCIAL DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA
2693	AVALIAÇÃO SOCIAL PARA BENEFÍCIO ASSISTENCIAL



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

- 2752 APURAÇÃO DE IRREGULARIDADE - MCC DIRBEN/DIRAT nº 52 - Renda mensal divergente
- 2772 Aposentadoria por Idade Urbana.
- 2773 Aposentadoria da Pessoa com Deficiência por Tempo de Contribuição
- 2792 Aposentadoria por Tempo de Contribuição.
- 2812 Aposentadoria da Pessoa com Deficiência por Idade
- 2852 Atualização do Imposto de Renda para Declaração de saída Definitiva do País
- 3012 SALÁRIO MATERNIDADE - PROCESSAMENTO AUTOMÁTICO - MEU INSS
- 3032 Atualização de Dados Cadastrais do Beneficiário
- 3072 Alteração de Forma de Pagamento
- 3092 Cadastrar Declaração de Cárcere/Reclusão
- 3093 Transferir Benefício para Outra Agência da Previdência Social
- 3094 Cadastrar ou Renovar Procuração
- 3095 Renunciar Cota de Pensão por Morte ou Auxílio-Reclusão
- 3096 Solicitar Valor não Recebido até a Data do Óbito do Beneficiário
- 3097 Cadastrar ou Atualizar Dependentes para Salário-Família
- 3099 Suspender o Benefício Assistencial à Pessoa com Deficiência para Inclusão no Mercado de Trabalho
- 3112 Desistir da Aposentadoria
- 3113 Cadastrar ou Renovar Representante Legal
- 3114 Reativar Benefício
- 3115 Reativar Benefício Assistencial Suspenso por Inclusão no Mercado de Trabalho
- 3172 Solicitar Pagamento de Benefício não Recebido
- 3174 Cadastrar Pensão Alimentícia
- 3175 Realizar Prova de Vida (Situações Excepcionais)
- 3176 Desbloqueio do Benefício para Empréstimo
- 3192 Bloqueio de Benefício Para Empréstimo
- 3273 AVALIAÇÃO SOCIAL B87 - REVISÃO
- 3286 SUPERVISÃO TÉCNICA
- 3289 PESQUISA SOCIAL
- 3292 Recurso.
- 3293 Recurso - Seguro Defeso
- 3294 Recurso de Benefício por Incapacidade
- 3372 Aposentadoria por Tempo de Contribuição - MEU INSS
- 3413 ATUALIZAR DADOS DO INSTITUIDOR E DEPENDENTES (RELAC/IUB)
- 3414 ANALISAR SOLICITAÇÃO DE RECLAMAÇÃO SOBRE GLOSA DE EMPRÉSTIMO CONSIGNADO
- 3432 AUDITAR BENEFÍCIO PARA PAGAMENTO
- 3433 ALTERAR STATUS DE PAGAMENTO
- 3452 Atualização de Dados do Imposto de Renda - Retificação da DIRF
- 3453 Atualização de Dependentes para Imposto de Renda.



INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL

- 3474 Certidão de Inexistência de Dependentes Habilitados à Pensão por Morte
- 3632 ATIVIDADE INTERNA
- 3653 Acordo internacional - Aposentadoria por Idade Urbana
- 3672 Apuração Batimento Contínuo/MDS - Decreto nº 9.462/2018
- 3739 Acordo Internacional - Atualização de Dados de Imposto de Renda
- 3740 Acordo Internacional - Recurso
- 3741 Acordo Internacional - Revisão
- 3742 Acordo Internacional - Aposentadoria Por Idade Rural
- 3743 Acordo Internacional - Aposentadoria por Tempo de Contribuição
- 3744 Acordo Internacional - Benefício Exclusivo do País Acordante
- 3746 Acordo Internacional - Salário-Maternidade
- 3763 Acordo Internacional - Atualização de Atestado de Vida
- 3764 Acordo Internacional - Atualização de Dados Cadastrais e/ou Bancários
- 3765 Acordo Internacional - Certificado de Deslocamento Temporário Inicial
- 3766 Acordo Internacional - Certificado de Prorrogação de Deslocamento Temporário
- 3767 Acordo Internacional - Retificação de Deslocamento Temporário
- 3768 Acordo Internacional - Histórico de Seguro em País Acordante
- 3770 Acordo Internacional - Pensão por Morte Urbana
- 3771 Acordo Internacional - Regularização de Pagamentos em Atraso
- 3772 Acordo Internacional - Transferência de Benefício em Manutenção
- 3812 Validação Facultativo Baixa Renda
- 3835 Parecer de Área Técnica
- 3836 Cumprimento de Exigência - Processo Físico
- 3853 Cessação de Benefício por Óbito
- 3854 Exclusão de Desconto de Mensalidade Associativa em Benefício Previdenciário
- 3855 Solicitação de Exclusão de Empréstimo Consignado
- 3912 REVISÃO LEGADO
- 3972 Reemitir Parcelas - Seguro Defeso