



DADOS DO TRABALHO

CÓDIGO DE IDENTIFICAÇÃO: 316

TÍTULO

Otimização do processo de programação e distribuição de cotas orçamentárias

ÓRGÃO/ENTIDADE EXECUTOR(A)

Secretaria de Estado de Fazenda

CATEGORIA

Iniciativas Implementadas de Sucesso

MODALIDADE

Inovação em Processos Organizacionais

ÁREA TEMÁTICA

SIMPLIFICAÇÃO DE PROCESSOS DE TRABALHO

PÚBLICO ALVO

Unidades Executoras da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais, áreas ligadas ao orçamento, outros órgãos da Administração Pública Direta e Indireta que tenham um número expressivo de regionais e unidades executoras e também para a área Financeira, principalmente na parte da Programação Financeira Setorial, cuja a sistemática é bem parecida com a da programação orçamentária, necessitando-se apenas de pequenos ajustes na atual sistemática.

RESUMO



Sendo a execução orçamentária da SEF/MG descentralizada, mensalmente as unidades executoras planejam suas despesas e encaminham ao Núcleo de Orçamento que as consolida, solicita aprovação ao órgão central e descentraliza as cotas orçamentárias. Tais etapas compõem o processo de programação orçamentária. Porém, este carecia de otimização já que era extremamente moroso e ineficiente gerando erros constantes e grande volume de trabalho operacional. Assim, decidiu-se otimizar o processo de programação orçamentária mensal, sendo este o objeto principal do presente estudo. Para tanto utilizou-se técnicas de mapeamento de processos com o objetivo de evidenciar gargalos de eficiência. Identificou-se a necessidade de automatizar parte das atividades realizadas. Os principais resultados alcançados após a implementação das mudanças no processo foram: despersonalização do processo, redução significativa de erros, maior eficiência e confiabilidade, redução do trabalho manual e operacional.

PALAVRAS-CHAVE

Otimização de Processo; Programação Orçamentária; Sistema de Informação; Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais.

CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR

A Secretaria de Estado de Fazenda apresenta a particularidade de sua execução orçamentária ser realizada de maneira descentralizada, ou seja, dispersas pelo território de Minas Gerais existem diversas Administrações Fazendárias com a autonomia de executar as ações orçamentárias da secretaria. Assim, mensalmente as Unidades Executoras necessitam informar suas necessidades orçamentárias ao Núcleo de Orçamento da SEF/MG para que este possa consolidar as demandas, solicitar a aprovação ao órgão central (Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - SEPLAG) e descentralizar as cotas orçamentárias. Estas etapas compõem o processo de programação orçamentária.

O processo de programação orçamentária sofreu várias alterações no decorrer dos exercícios passados. A partir de 2011 foi acrescentado um fato novo no processo (lançamento da programação em um sistema "Módulo de Programação Orçamentária"). A partir dessa data a execução do processo passou a ser realizada em quatro etapas:

1. Preparação: nessa etapa a área de orçamento preparava uma planilha eletrônica (Excel) a ser encaminhada as Unidades Executoras (UE) da SEF/MG, contendo todas as informações necessárias para descentralização de recursos orçamentários, bem como, acompanhamento, planejamento e controle das cotas orçamentárias anuais, uma vez que nessa planilha as UE tinham que informar todas as despesas detalhadas por mês. A Figura 01 (todas as Figuras estão apresentadas no anexo "Lista de Figuras") demonstra como eram solicitadas pelas UEs suas demandas de orçamento.
2. Consolidação: fase da conferência das informações prestadas pelas UEs, realização de ajustes em caso de erros e consolidação de todas as programações orçamentárias em uma única planilha para inserção de tabelas dinâmicas para tabulação das informações necessárias. O processo de consolidação era todo realizado de forma manual, ou seja, copiava-se a planilha de cada Unidade Executora para uma única planilha. Este processo era realizado em mais de 50 planilhas mensalmente. Logo após aplicava-se a ferramenta do Excel "Tabela Dinâmica". Essa tabela continha todas as informações necessárias para descentralizar as cotas mensais.



3. Lançamento: após a consolidação, e já com as tabelas dinâmicas prontas, gerava-se um resumo das necessidades orçamentária da SEF/MG a fim de encaminhar para a SEPLAG solicitando sua aprovação. Uma vez enviada a planilha, e após a conferência das informações, a SEPLAG lançava a necessidade mensal do órgão no "Módulo de Programação Orçamentária" (<https://www.siafi.mg.gov.br/fcei/Usuarios/login>) e por e-mail informava que o limite orçamentário já estava disponível para detalhamento das despesas. Logo após esse passo, a SEF/MG lançava os dados da programação de acordo com os limites fixados. Em seguida, caso não houvessem erros, finalizava-se o lançamento e a SEPLAG aprovava as cotas no SIAFI (Sistema Integrado de Administração Financeira).

4. Descentralização: Uma vez concluídas todas as etapas anteriores, imprimia-se os relatórios elaborados pelas tabelas dinâmicas por elemento/item de despesa, fonte de recursos e ações orçamentárias e descentralizava-se as cotas mensais.

O processo acima descrito, entretanto, se mostrava moroso e ineficiente, gerando erros constantes e grande volume de trabalho operacional, demandando sua simplificação e otimização.

Associado a tal fator, existe o fato de que alguns servidores da SEF/MG acompanharam e participaram da evolução do setor responsável pelo orçamento. Este fato fez com que esses membros adquirissem amplo conhecimento sobre os processos e procedimentos orçamentários. Entretanto, esses conhecimentos se manifestavam predominantemente no nível tácito, não existindo um processo mapeado.

Com o passar do tempo, alguns desses servidores se aposentaram ou mudaram de setor e novos servidores chegaram à equipe. O resultado deste processo foi um cenário no qual os servidores mais antigos concentravam os conhecimentos (não por intenção própria) e os novos servidores ainda não apresentavam a experiência necessária para se gerir o orçamento.

Além deste fator, os servidores detentores do conhecimento sofriam sobrecarga de atividades já que somente eles conseguiriam executá-las de acordo com o necessário. Como agravante apresentava-se a possibilidade de alguma externalidade afetar estes funcionários (tais como problemas de saúde e familiares, aposentadoria, etc.) e as atividades serem comprometidas ou até mesmo impossibilitadas, prejudicando a instituição como um todo.

Diante do cenário acima descrito percebeu-se a necessidade de otimizar o processo de programação orçamentária extraindo os conhecimentos tácitos dos servidores mais antigos e transformando-se em conhecimentos explícitos a fim de mapear o processo e facilitar a identificação de gargalos de eficiência e a automatização das atividades operacionais.

OBJETIVOS DA INICIATIVA

A iniciativa apresentou como objetivo geral otimizar o processo de programação e distribuição de cotas orçamentárias mensais da SEF/MG. A fim de alcançar tal objetivo estabeleceram-se dois objetivos específicos:

1. Mapear o processo de programação e distribuição de cotas orçamentárias da SEF/MG;
2. Desenvolver sistemas de informação visando automatizar ao máximo o processo;



DESCRIÇÃO DA INICIATIVA

Diante da realidade descrita no campo "Caracterização da situação anterior" percebeu-se a necessidade de otimização do processo de programação e distribuição de cotas orçamentárias. Assim, planejou-se executar quatro etapas a fim de alcançar os objetivos propostos:

*Etapa 1: Mapear o processo e identificar gargalos de ineficiência e pontos de melhoria;

*Etapa 2: Modernizar o processo com o desenvolvimento de um sistema de informação próprio;

*Etapa 3: Implementar as inovações propostas disponibilizando-as aos usuários da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais;

*Etapa 4: Avaliar os resultados alcançados.

A fim de facilitar a compreensão da execução da iniciativa o estudo apresentará cada etapa acima descrita em separado, ressaltando que estas são interdependentes entre si.

> Etapa 1: Mapear o processo e identificar gargalos de ineficiência e pontos de melhoria.

O processo de distribuição de cotas mensais envolve diversos stakeholders, métodos e procedimentos o que o torna complexo e repleto de detalhes. Somado a este fator a ausência de documentos explicativos e de um processo mapeado prejudica ainda mais a execução das atividades tornando-a estritamente dependente dos indivíduos-chave que concentram (não necessariamente por iniciativa própria) o Know-How.

Com o objetivo de explicitar os conhecimentos relativos ao processo em questão, mapeá-lo e otimizá-lo, utilizou-se a metodologia de mapeamento de processos abordado por Leal (2003) que pressupõe três passos:

1 - Identificação dos produtos e serviços e seus respectivos processos.

O objeto de estudo em pauta é o processo de distribuição de cotas orçamentárias mensais da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais. Por conseguinte, o produto, ou no caso em questão, o serviço prestado é a distribuição de cotas orçamentárias mensais as diversas unidades descentralizadas da SEF/MG.

O processo envolve diversas etapas das quais participam diferentes stakeholders que serão evidenciados posteriormente. As etapas envolvidas neste processo são:

- a) Coleta das necessidades orçamentárias das unidades da SEF/MG;
- b) Consolidação e análise dos dados coletados;
- c) Aprovação e descentralização das cotas orçamentárias.

Definidas as etapas, e balizando-se na metodologia proposta, torna-se possível a definição do início e fim do processo,



sendo eles:

Início: Elaborar planilha de solicitação de cotas mensais;

Fim: Descentralizar o orçamento às unidades.

2 - Reunião de dados e preparação.

Nessa fase, e considerando o cenário de concentração de conhecimento vivenciado na SEF/MG, o auxílio da Gestão do Conhecimento mostra-se essencial. Devido à carência de registros documentais do processo e ausência de seu mapeamento, o Know-How sobre sua execução encontrava-se exclusivamente no domínio tácito dos servidores mais antigos da SEF/MG. Assim, tornou-se indispensável transformar o conhecimento tácito em conhecimento explícito, com a finalidade de reunir os dados necessários para mapear o processo e tornar possível seu aperfeiçoamento.

Partindo dessa premissa foi realizado um processo de Gestão do Conhecimento com o objetivo de disseminar os conhecimentos concentrados. Durante sua execução os servidores possuidores do conhecimento sobre o processo de distribuição mensal de cotas orçamentárias repassaram aos demais servidores o passo a passo para a realização deste. O conhecimento tácito foi transmitido e, acompanhado deste, foram gerados registros que facilitariam a posterior execução deste processo.

Desta maneira, durante o processo de compartilhamento do conhecimento supracitado foi gerada extensa massa de registros que se manifestaram nos formatos de: Procedimentos Operacionais Padrão, textos explicativos, cópias de e-mail, cópias das telas dos sistemas de informação utilizados, lista de stakeholders envolvidos, fluxo das atividades, etc.

Devido ao caráter heterogêneo dos dados reunidos necessitou-se primeiramente organizá-los e prepará-los para o posterior mapeamento. Assim, organizou-se seguindo a lógica cronológica da ocorrência dos fatos objetivando facilitar a construção da representação visual do processo. Além disso, após a realização deste passo consultou-se os servidores mais antigos com a finalidade de confirmar se alguma etapa do processo não estava contemplada pelos documentos recolhidos.

Após a confirmação foi possível iniciar a realização do último passo da metodologia de mapeamento de processos proposta.

3 - Transformação dos dados em representação visual para identificar gargalos, desperdícios, demoras e duplicação de esforços.

A partir dos dados reunidos e gerados iniciou-se a construção da representação gráfica do processo a fim de identificar gargalos, desperdícios, demoras e duplicação de esforços.

Para tanto, utilizou-se a plataforma Bizagi Process Modeler (software utilizado para desenhar processos) a fim de representar graficamente o processo de distribuição de cotas orçamentárias. A Figura 02 (anexo Lista de Figuras) retrata o resultado final do mapeamento realizado.

A partir do mapeamento e desenho do processo possibilitou-se a realização de análise que identificou diversos



gargalos, dentre eles:

- * Percebeu-se crítica morosidade na execução do processo como um todo;
- * A fase de coleta das necessidades orçamentárias das unidades, por ser realizada através do envio de planilhas por e-mail gerava informações não integradas dispersas em aproximadamente 50 planilhas que seriam consolidadas manualmente;
- * A planilha, por não apresentar regras de preenchimento, abria margem para a inserção de dados não padronizados pelas unidades, o que se torna um obstáculo na fase de consolidação;
- * Além da não padronização dos dados também havia o risco de preenchimento de dados inconsistentes ou incoerentes, atrasando ainda mais o processo;
- * A fase de consolidação dos dados, por ser realizada manualmente por mais de um servidor abria margem para ocorrência de erros humanos o que poderia prejudicar o serviço prestado;
- * Os servidores responsáveis deveriam estar atentos a possíveis erros de preenchimento o que retardava o processo;
- * Esta etapa do processo ocupava o tempo de vários servidores com uma atividade extremamente operacional;
- * Na fase de análise dos dados as informações não eram geradas de maneira automatizada requerendo um retrabalho mensal em gerá-las o que retardava o processo como um todo;
- * Na etapa de aprovação e descentralização de cotas orçamentárias as planilhas utilizadas para tais fins também não eram geradas de forma automatizada necessitando elaborá-las todos os meses.

Percebeu-se que, além da revisão de algumas etapas do processo, havia a necessidade de automatizar etapas a fim de prevenir retrabalhos e reduzir ao máximo a ocorrência de erros e inconsistências. Logo, o setor responsável pelo processo decidiu desenvolver um sistema de informação que atendesse as necessidades levantadas visando otimizar a prestação do serviço em questão e reduzir as atividades operacionais desenvolvidas, restando mais tempo para a execução de atividades de caráter tático.

> Etapa 2: Modernizar o processo com o desenvolvimento de um sistema de informação próprio.

O desenvolvimento de um sistema de informação perpassa várias etapas que envolvem levantamento de requisitos, planejamento, desenvolvimento, fase de testes, homologação, implementação, manutenção, dentre outras.

?O levantamento de requisitos é a etapa do desenvolvimento de sistemas de informação responsável por identificar e modelar as necessidades do negócio a serem atendidas pelos sistemas de informação? (AZEVEDO JUNIOR; CAMPOS, 2008, p. 27). Percebe-se, portanto, que a fase de levantamento de requisitos foi basicamente realizada junto ao processo de Gestão de Conhecimento e consequente mapeamento do processo. O compartilhamento do conhecimento, e sua transformação de tácito em explícito, foi acompanhado do levantamento das necessidades de informação dos servidores responsáveis pela distribuição de cotas orçamentárias permitindo a especificação e



modelagem das necessidades dos clientes. O sistema deveria apresentar as seguintes funcionalidades:

- a) Área de lançamento para as unidades da SEF/MG enviarem suas necessidades orçamentárias;
- b) Limitação do preenchimento dos campos a fim de prevenir erros e inconsistências;
- c) Consolidação automática dos dados lançados;
- d) Geração de planilhas consolidadas para enviar para a SEPLAG e para a descentralização de cotas orçamentárias;

Baseado nos dados, informações e conhecimentos coletados os requisitos para desenvolvimento do sistema foram automaticamente levantados. Considerando a decisão de que o desenvolvimento do sistema seria realizado internamente pelos próprios servidores responsáveis pelo processo, o planejamento foi prontamente realizado e iniciou-se a construção do mesmo.

A partir das especificações o sistema foi desenvolvido utilizando a linguagem de programação Visual Basic (VBA) e os programas da plataforma office: Microsoft Excel (interface do usuário) e o Microsoft Access (utilizado como banco de dados). As telas e funcionalidades do sistema serão abordados no campo "Resultados Alcançados".

> Etapa 3: Implementar as inovações propostas disponibilizando-as aos usuários da Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais.

Após desenvolvimento e realização de testes do "Sistema de Programação Orçamentária" foram disponibilizados acessos a todos os responsáveis pela realização da programação orçamentária das Unidades Executoras da SEF/MG.

Assim, mensalmente o sistema era disponibilizado e as 50 unidades executoras acessavam e realizavam a programação orçamentária que era consolidada automaticamente pelo sistema desenvolvido que também gerava as planilhas necessárias para a solicitação de cotas à SEPLAG e descentralização orçamentária.

> Etapa 4: Avaliar os resultados alcançados.

Esta etapa será abordada no campo "Resultados Alcançados".

HOUVE A REALIZAÇÃO DE PARCERIAS

Sim

DETALHE COMO FORAM FEITAS AS PARCERIAS



Foram realizadas parcerias com setores internos da Secretaria de Fazenda e uma parceria externa para com o setor responsável pelo orçamento setorial da SEPLAG.

As parcerias internas foram realizadas com os seguintes setores:

1 ? Superintendência de Tecnologia da Informação (STI): apoio em questões técnicas específicas que envolveram o desenvolvimento do Sistema de Programação Orçamentária;

2 ? Superintendência de Gestão e Finanças, Administração Fazendária de Belo Horizonte, Administração Fazendária de Uberaba: estes setores auxiliaram na implementação do sistema na medida em que realizaram testes diversos na utilização da plataforma.

A parceria externa foi realizada com o seguinte setor:

1 ? Diretoria de Planejamento e Orçamento da SEPLAG: benchmarking a fim de intercambiar experiências e boas práticas já que os processos de programação orçamentária das duas secretarias se assemelham.

RECURSOS UTILIZADOS

RECURSOS HUMANOS

Na fase de mapeamento do processo de programação orçamentária foram necessários três servidores da SEF/MG. A função de cada um destes está descrita abaixo:

Servidor 1: Servidor mais antigo detentor dos conhecimentos tácitos sobre a execução do processo em questão. Este servidor teve a função essencial de transmitir seus conhecimentos aos servidores 2 e 3, além de auxiliar na geração de registros e revisar o processo mapeado.

Servidor 2: Teve a função de absorver os conhecimentos do servidor 1, gerando registros, procedimentos operacionais padrão, etc. Além disto, teve a função de mapear o processo a partir da ferramenta Bizagi e identificar e analisar os pontos de ineficiência propondo melhorias no processo.

Servidor 3: Teve a função de absorver os conhecimentos do servidor 1, gerando registros, procedimentos operacionais padrão, etc. Também teve a função de identificar pontos de ineficiência.

Na fase de desenvolvimento do sistema de informação foram necessários 6 servidores da SEF/MG:

Servidor 1: Testar o sistema desenvolvido e apontar ajustes.

Servidor 2: Levantar os requisitos do sistema, desenvolver o sistema utilizando as ferramentas disponíveis na SEF/MG, testar o sistema, disponibilizá-lo e realizar manutenções.

Servidor 3: Testar o sistema desenvolvido e apontar ajustes.

Servidor 4: Testar o sistema desenvolvido e apontar ajustes. Além disto, realizou a interlocução com a STI a fim de viabilizar a disponibilização do sistema.

Servidor 5: Testar o sistema desenvolvido e apontar ajustes.

Servidor 6: Testar o sistema desenvolvido e apontar ajustes.



Assim, o total de servidores envolvidos no processo foi de 6 servidores.

RECURSOS FINANCEIROS

A iniciativa não gerou custos adicionais para a SEF/MG, pois, o sistema foi desenvolvido utilizando os softwares Access e Excel da Microsoft presente em todas as estações de trabalho dos servidores da SEF em todo território mineiro.

Assim, não se necessitaram aquisições, nem contratação de mão de obra terceirizada, já que a iniciativa foi desenvolvida pelos próprios servidores do órgão.

RECURSOS MATERIAIS

Não houve necessidade de emprego de materiais adicionais para a construção do Sistema de Programação Orçamentária. Os materiais e equipamentos utilizados (computadores, telefones, etc) já estavam disponíveis aos servidores responsáveis pela iniciativa.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

Para a realização do mapeamento do processo de Programação Orçamentária foi utilizado o software gratuito chamado Bizagi Process Modeler. Este sistema foi utilizado para desenhar o processo, o que auxiliou na identificação de gargalos e pontos de melhoria.

Para o desenvolvimento do Sistema de Programação Orçamentária foram utilizados os softwares Access e Excel da Microsoft. O Access foi utilizado como banco de dados do sistema e o Excel como interface do usuário. Além disso, utilizou-se a linguagem de programação Visual Basic (VBA).

Por fim, utilizaram-se os sistemas já institucionais, como o SIAFI e o Módulo de Programação Orçamentária, além da utilização da internet para realização de pesquisas que auxiliaram no desenvolvimento do sistema e no mapeamento do processo.

CUSTO DE IMPLEMENTAÇÃO/MANUTENÇÃO DA INICIATIVA

A implementação da iniciativa foi realizada sem gerar custos adicionais aos cofres públicos.

Isto ocorreu, pois, toda a iniciativa foi realizada por servidores públicos efetivos da Secretaria de Fazenda, não gerando custos adicionais na utilização de recursos humanos.



Também não ocorreram gastos adicionais na utilização de recursos tecnológicos já que se utilizaram softwares já disponíveis na SEF/MG (Pacote Office) e gratuitos (Bizagi).

Por fim, não houve gastos adicionais com recursos materiais e equipamentos, sendo que todos utilizados também já estavam disponíveis na SEF/MG.

Resumindo, todos os custos relacionados a execução da iniciativa ocorreriam mesmo que a iniciativa não tivesse acontecido. Assim, considera-se que a iniciativa não gerou custos adicionais.

OBSTÁCULOS IDENTIFICADOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA INICIATIVA

Alguns obstáculos foram identificados durante a execução da iniciativa, dentre eles destacaram-se os seguintes:

- 1 ? Carência de conhecimentos técnicos para o desenvolvimento do Sistema de Programação Orçamentária;
- 2 ? Limitação do Excel: não permite que vários usuários o modifiquem ao mesmo tempo;
- 3 ? Risco de perda de dados em caso de instabilidade de pastas de rede;
- 4 ? Não padronização dos monitores dos computadores dos usuários do Sistema de Programação, o que ?cortava? a tela do sistema;
- 5 ? Algumas unidades executoras tinham o pacote office desatualizado, prejudicando a execução do sistema;
- 6 ? Outro obstáculo que poderá ocorrer no futuro é migração dos softwares da Microsoft com licença pagas para softwares de licenças de livre utilização, como os utilizados pelo Governo Federal, o que poderá na necessidade de diversas adaptações, inclusive custo com treinamento dos usuários.

SOLUÇÕES ADOTADAS PARA A SUPERAÇÃO DOS PRINCIPAIS OBSTÁCULOS IDENTIFICADOS

A solução para cada obstáculo acima identificado será descrita abaixo levando-se em conta a mesma numeração utilizada na seção ?Obstáculos identificados na implementação da iniciativa?:

- 1 ? Buscou-se capacitar um servidor que já tinha conhecimentos avançados em Excel a partir de cursos gratuitos online e a partir de pesquisas diversas;
- 2 ? Devido a esta limitação optou-se por utilizar o Access como banco de dados uma vez que este é multiusuário e permite a vinculação com o Excel, que foi utilizado somente como a interface do usuário;



3 ? Foi automatizado um back-up diário do Sistema de Programação Orçamentária salvando na máquina local os dados, prevenindo uma possível perda;

4 ? O sistema foi adaptado incluindo a opção de reduzir o ??zoom?? da tela;

5 ? A estas unidades foi solicitado que entrassem em contato com a STI e solicitassem a atualização do pacote Office.

6 ? Diante desta possibilidade foi realizada reunião com os responsáveis pelo projeto GRP Minas (Sistema Integrado de Finanças e Gestão Governamental), que será a integração dos sistemas de processamento de transações (como o SIAFI). Estes disseram que as funcionalidades contempladas pelo Sistema de Programação Orçamentária serão contempladas pelo GRP.

RESULTADOS ALCANÇADOS

A partir da explanação acima nota-se que os três resultados mais significativos alcançados através da iniciativa foram: o mapeamento do processo de distribuição de cotas orçamentárias mensais, sua otimização e o desenvolvimento do Sistema de Programação Orçamentária.

O mapeamento trouxe consigo a disseminação do conhecimento, desconcentrando-o, além de proporcionar a produção de registros, transformando o conhecimento tácito em explícito, facilitando a consulta e análise do processo. Este fator proporcionou seu desenho e posterior otimização. Acompanhado disso também auxiliou no levantamento de requisitos para a elaboração do sistema de informação que viria a automatizar o processo reduzindo as atividades de cunho puramente operacional dos servidores.

O Sistema de Programação Orçamentária trouxe consigo diversas funcionalidades: área de lançamento para as unidades executoras, consolidação automática do banco de dados, geração automática da planilha a ser encaminhada para a SEPLAG, geração automática de códigos de descentralização (códigos que são copiados e colados diretamente no SIAFI descentralizando as cotas de maneira automatizada e rápida).

A fim de retratar as funcionalidades acima o anexo Lista de Figuras traz as Figuras 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 e 14.

A partir da implementação do sistema de informação notou-se uma série de melhorias na execução e qualidade do processo, quais sejam:

- * Redução do trabalho manual e operacional anteriormente realizado;
- * Maior agilidade no processo de coleta e consolidação dos dados;
- * Maior confiabilidade nos dados devido às regras de preenchimento estabelecidas pelo sistema e a ausência de consolidação manual;
- * Automatização da geração das planilhas enviadas para a SEPLAG e das planilhas de descentralização;



- * Maior tempo destinado a atividades de análise;
- * Extinção dos erros de programação envolvidos no processo.

Além dos benefícios acima citados também se destaca a simplificação do processo com a exclusão de cinco etapas do processo tal como retratado pela Figura 15.

Por fim, destaca-se que os aperfeiçoamentos no processo de distribuição de cotas orçamentárias ainda não findaram. Existem pontos no processo que ainda merecem otimização, tal como a produção de um sistema mais seguro e mais completo migrando-o do Excel para outra plataforma.

MECANISMOS E MÉTODOS DE MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A iniciativa contou com o monitoramento constante da equipe responsável pelo orçamento setorial da SEF/MG. A disseminação do conhecimento, essencial para o mapeamento do processo de programação orçamentária, foi acompanhado seguindo as metodologias do PMBOK (Project Management Body of Knowledge), uma vez que foi contemplado por um projeto maior de gestão do conhecimento chamado ?Compartilhe Já?.

Os resultados alcançados pela iniciativa, por sua vez, foram avaliados através da solicitação de feedbacks dos usuários. Após quatro meses da implantação e utilização do sistema pelas unidades executoras da SEF/MG, uma pesquisa foi encaminhada para essas unidades a fim de conhecer o grau de satisfação dos usuários.

As opiniões e sugestões dos usuários foram consolidados e disponibilizados a toda a Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais via intranet no dia 28/08/2015. O anexo ?Feedback? apresenta o conteúdo do resultado da pesquisa na íntegra.

Vale ressaltar que o feedback proporcionou uma série de adaptações no Sistema de Programação Orçamentária (gerando a versão 2.0), a qual atendeu diversas solicitações e sugestões dos clientes internos da SEF/MG.

Data de entrega no Sistema

28/07/2016 08:42:08