

Mensuração da Parcela Institucional da GDASS

*GT INSS – Indicador para GDASS
Diretoria de Gestão de Pessoas – DGP
Janeiro de 2018*

Contexto

- A Gratificação de Desempenho de Atividade do Seguro Social (GDASS) é devida aos integrantes da carreira do Seguro Social, em função do desempenho institucional e individual, sendo 20 pontos para a individual e 80 pontos para a institucional.
- A parcela institucional, que é o objeto de estudo deste grupo, tem como finalidade o alcance das metas, considerando a **missão** e os **objetivos** do INSS (Art. 6º, Decreto nº 6.493/2008 – Regulamenta a GDASS, tratada na lei nº 10.855/2004).
- O indicador para mensuração de tal parcela deverá aferir a qualidade dos serviços relacionados à **atividade finalística** do INSS (Lei 10.855/2004 e Decreto nº 6.493/2008).
- Atualmente, a parcela institucional é mensurada pelo indicador *IMA-GDASS* (Idade Média da Acervo).

Contexto

- Portaria nº 302/MDS/2017 – Criação de novo indicador
- Portaria do 17º Ciclo – Escalonamento (publicada em dezembro)
- Ausência de definição quanto aos 18º e 19º ciclos
- Reuniões internas no INSS com participantes da DGP, DIRBEN, DIRAT, CGPGE
 - Nota Informativa nº 02/DACC/CODENC/CGDCE/DGP/INSS

Proposta

- 1- Cesta de indicadores para estudado durante o 18º e 19º ciclos.
- 2- Apuração e medição do 18º e 19º Ciclos com os mesmos critérios e condições descritos na Portaria nº 551, de 27 de dezembro de 2017 e avaliação em conjunto com o proposto no item I;
- 3- Criação de Grupo Tarefa pelo MDS/INSS com participação da representação dos servidores - finalidade de aferir os resultados da aplicação dos índices propostos para medição dos 18º e 19º Ciclos, com acompanhamento do CGNAD;
- 4- Criação de Grupo Tarefa pela Presidência da Autarquia com representação dos níveis gerenciais e funcional - finalidade de criar metodologia e critérios de medição de atividades institucionais não medidas pelos atuais critérios, com objetivo de ampliar o escopo do conceito de desempenho institucional;
- 5- Discussão dos resultados e dos encaminhamentos aqui sugeridos junto ao Comitê Gestor Nacional de Avaliação de Desempenho – CGNAD.

Cesta de Indicadores

- a) indicador proposto pelo Grupo de Trabalho instituído pela Portaria MDS N° 302/2017;*
- b) indicador Tempo Médio de Despacho e Pendência – TMDP, com foco em processos novos, proposto pelo Grupo de Estudo coordenado pela Diretoria de Gestão de Pessoas do INSS;*
- c) indicador Tempo Médio de Despacho e Pendência – TMDP2, com foco no estoque, proposto pelo Grupo de Estudo coordenado pela Diretoria de Gestão de Pessoas do INSS;*

Premissas

- Além das definições normativas, o novo indicador deverá levar em consideração alguns fatores, como por exemplo:
 - ✓ *Implantação do INSS Digital e os seus resultados;*
 - ✓ *Concessão automática de benefícios;*
 - ✓ *Quantidade de servidores do INSS e o impacto da redução deles;*
 - ✓ *Atendimento das demandas da sociedade, e, conseqüentemente, da visão do cidadão.*

TMDP

$$TMDP = \frac{\Sigma (\text{tempos}^1 \text{ de Decisão (concedidos ou indeferidos) ou Pendência no mês})}{\text{Total de benefícios decididos ou penderes}}$$

Pode ser interpretado como um TMD somado ao tempo médio de pendência das unidades (benefícios sem despacho porém habilitados).

Considerações

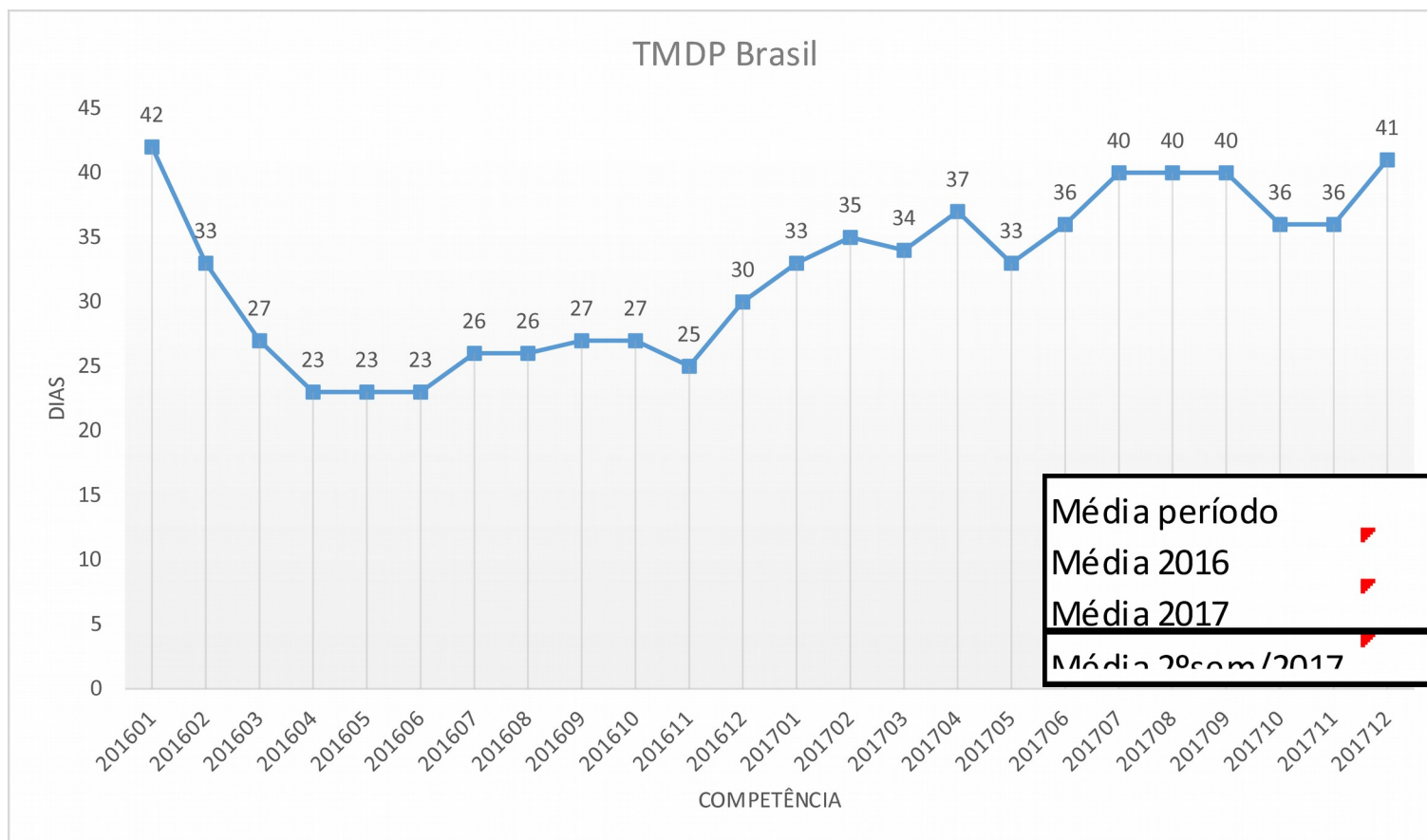
- Em um primeiro momento, a utilização da data de habilitação em detrimento da Data de Entrada do Requerimento (DER) não configuraria ausência da visão do cidadão, uma vez que, de acordo com estudos da Diretoria de Atendimento (DIRAT), a tendência é que, com a implementação do INSS Digital, essas duas datas se aproximem.
- É importante ressaltar que no atual momento não há disponibilidade sistêmica para realizar uma extração que envolva o tempo de represamento em uma unidade do INSS Digital contando a partir da DER. Para obter esses dados seria necessário demandar à Dataprev.

Ensaaios

- Utilização do TMDP para mensurar o desempenho, aliado a uma métrica de ajuste.
- A Média desse indicador, por Gerência-Executiva (GEX), no horizonte¹ estudado é de 30 dias.
- Entretanto, utilizar a média do indicador como um parâmetro a ser alcançado se mostra temeroso, tendo em vista que as GEX seriam fortemente influenciadas uma pela outra (um TMDP alto em Porto Alegre influenciaria diretamente na meta de Macapá).
- Dessa maneira, seria mais adequado pensar no valor Brasil, que seria o cálculo do TMDP utilizando todos os insumos, sem considerar a qual unidade ele pertence, diluindo o efeito das Gerências e concentrando-se em um parâmetro nacional.

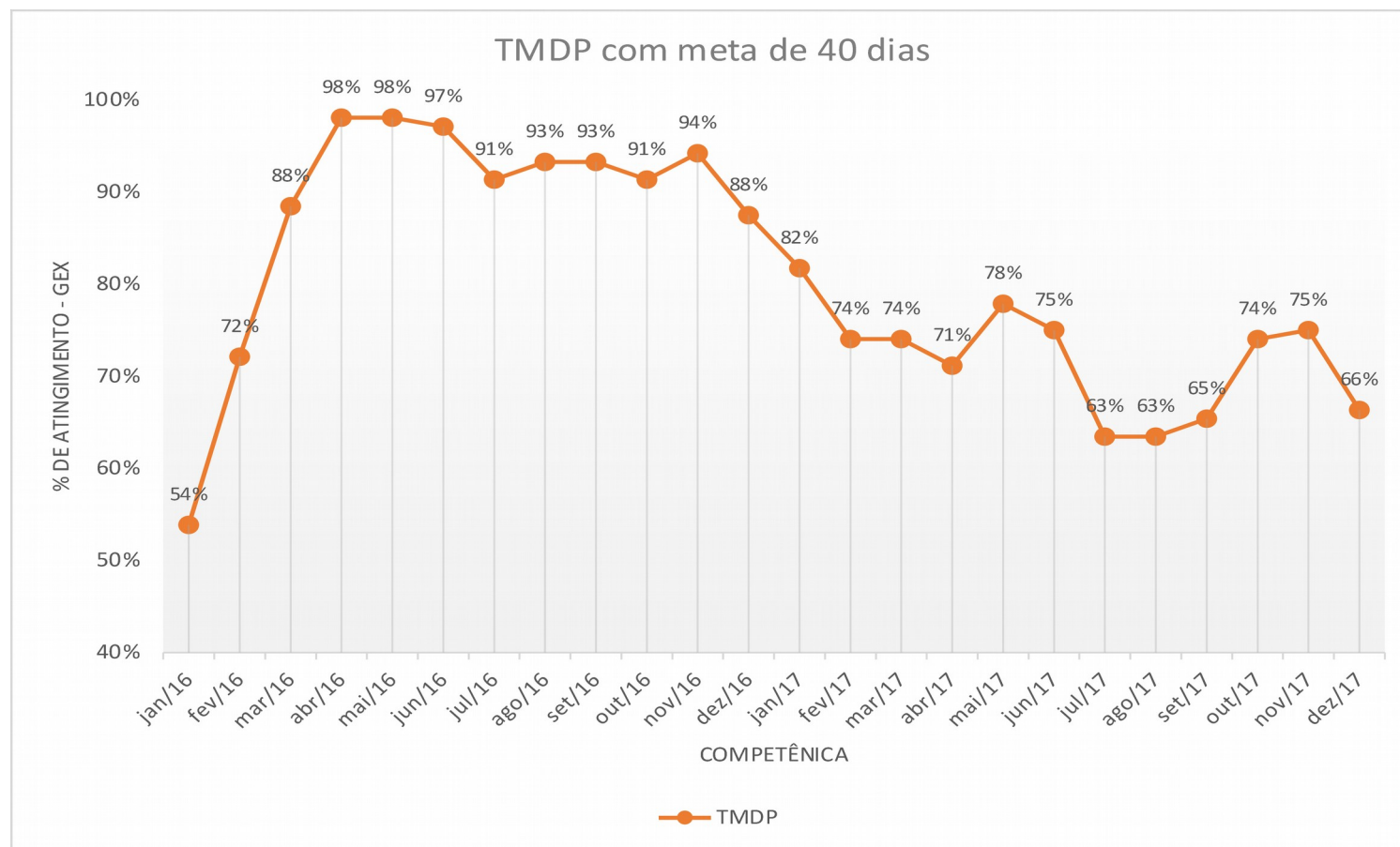
Ensaio

Logo, utilizar uma meta de 40 dias, tendo como referência o valor Brasil observado no segundo semestre de 2017, aparenta ser mais adequado.



Ensaio

A tabela a seguir traz a série, com o percentual de GEX (do total de 104) que atingiriam a meta de 40 dias, ao longo de 2016 e 2017.



Ensaaios

- O grupo havia discutido sobre a necessidade desse novo índice levar em consideração a produtividade dos servidores.
- Seria necessário criar uma razão entre alguma grandeza, que representasse a “entrega” do INSS e o número de servidores (ativos). Todavia, partindo do princípio que alcançar a missão do Instituto envolve diversos processos complexos e transversais, não podemos considerar, dessa forma, apenas os servidores lotados nas Agências da Previdência Social (APS).
- Assim, criou-se o conceito de “servidores regionais”, que são aqueles lotados na GEX somados àqueles lotados em suas APSs de circunscrição.
- Em um primeiro momento, optamos em utilizar a quantidade de requerimentos por servidores regionais. *A priori*, a utilização do requerimento não encontraria apoio no INSS Digital, uma vez que ele não seria “movido” entre as unidades, diferentemente da decisão.
- Portanto, a utilização da razão decididos por servidor se mostra mais aderente à nova forma de trabalho que o INSS pretende adotar. Além do mais, as duas grandezas mostram-se altamente correlacionadas (correlação linear de 0,94), indicando que a alteração de uma pela outra não traria um grande impacto nos valores.

Ensaaios

- Essa nova variável (decididos por servidores) possui a media de 24 decisões por servidor, no âmbito de Gerência-Executiva. Entretanto diversas GEX apresentam valor aquém, fazendo com que seja temeroso colocar 24 como um parâmetro a ser respeitado.
- Pensando, então, no conceito de que cada servidor deverá decidir, no mínimo, um processo por dia, chegamos à meta de 20 decisões por servidor, o equivalente a uma decisão por dia durante um mês.
- É interessante considerarmos que, por razões diversas (como por exemplo férias), as unidades não contam com 100% dos servidores em todos os meses, o que nos leva a descontar do valor acima 11/12, chegando assim ao valor de 18.

Ensaaios - complemento

- A completude do índice seria feita da seguinte maneira:
 - Calcula-se o **TMDP**;
 - Verifica-se a quantidade de decidido por servidor;
 - Calcula-se o “*incremento*”, que nada mais é que o referencial proposto (*18 decisões/mês servidor*) menos a quantidade de decidido por servidor encontrada naquela unidade. Se a unidade decide mais do que o referencial, o incremento ensejará em um abatimento, em dias, caso contrário ensejará em um acréscimo, também em dias, no TMDP.
 - O “TMDP ajustado” é a soma entre o TMDP e o “*incremento*”.

Ensaaios - Exemplos

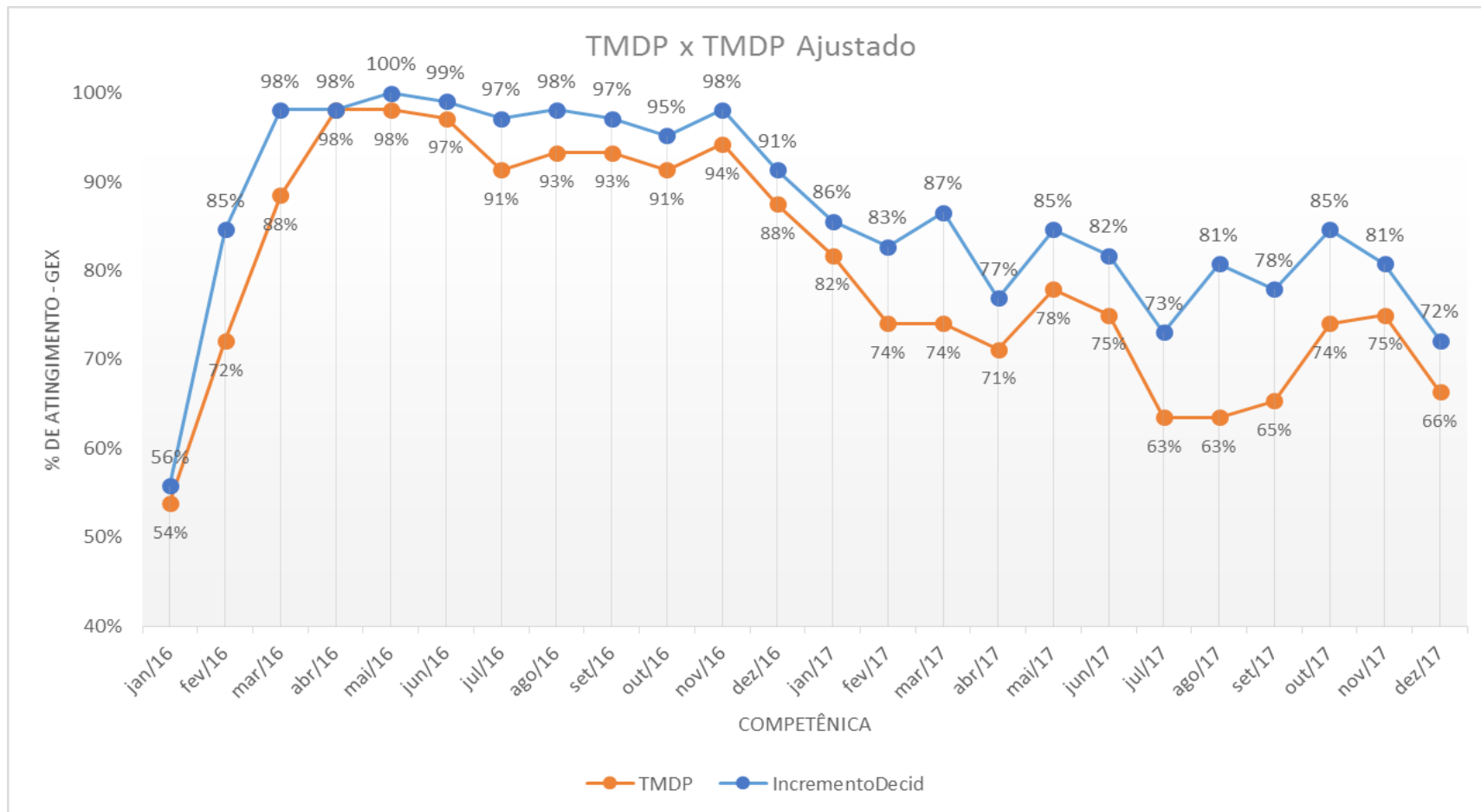
GEX¹: Poços de Caldas (23/26), São Paulo Centro (37/20), Porto Alegre (85/16), Distrito Federal (47/19), Chapecó (49/30), Divinópolis (28/34), Araçatuba (41/29), Recife (42/16) :

- Poços de Caldas: $23 + (18 - 26) = 23 - 8 = 15$
- SP Centro: $37 + (18 - 20) = 37 - 2 = 35$
- Porto Alegre: $85 + (18 - 16) = 85 + 2 = 87$
- Distrito Federal: $47 + (18 - 19) = 47 - 1 = 46$
- Chapecó: $49 + (18 - 30) = 49 - 12 = 37$
- Divinópolis: $28 + (18 - 34) = 28 - 16 = 12$
- Araçatuba: $41 + (18 - 29) = 41 - 11 = 30$
- Recife: $42 + (18 - 16) = 42 + 2 = 44$

¹Para os exemplos a seguir foram considerados os dados obtidos na competência de novembro de 2017. Seguem a notação (TMDP/ decididos por servidor).

Ensaio - Resultados

Com as parametrizações expostas chegamos ao resultado final, por GEX, sintetizado na tabela abaixo.



Recomendações

- Apesar de atualmente a medição ser realizada em nível de GEX e semestralmente, o grupo entende que esses dois pontos precisam ser modificados para se obter uma mensuração mais real e fidedigna com desempenho da nossa instituição.
- Sendo assim, a proposta é de realizar uma mensuração em nível de Superintendência-Regional (SR), sendo mensurada de maneira que considere todo o período do ciclo (que atualmente são seis meses) e não apenas o resultado alcançado na última competência (no caso do IMA-GDASS Abril e Outubro), evitando assim as disfunções que o atual indicador apresenta.
- Além do mais, a medição do índice por SR vai ao encontro da proposta da autarquia, no que tange a mobilidade dos processos e de suas decisões, que será implementada pelo INSS digital.

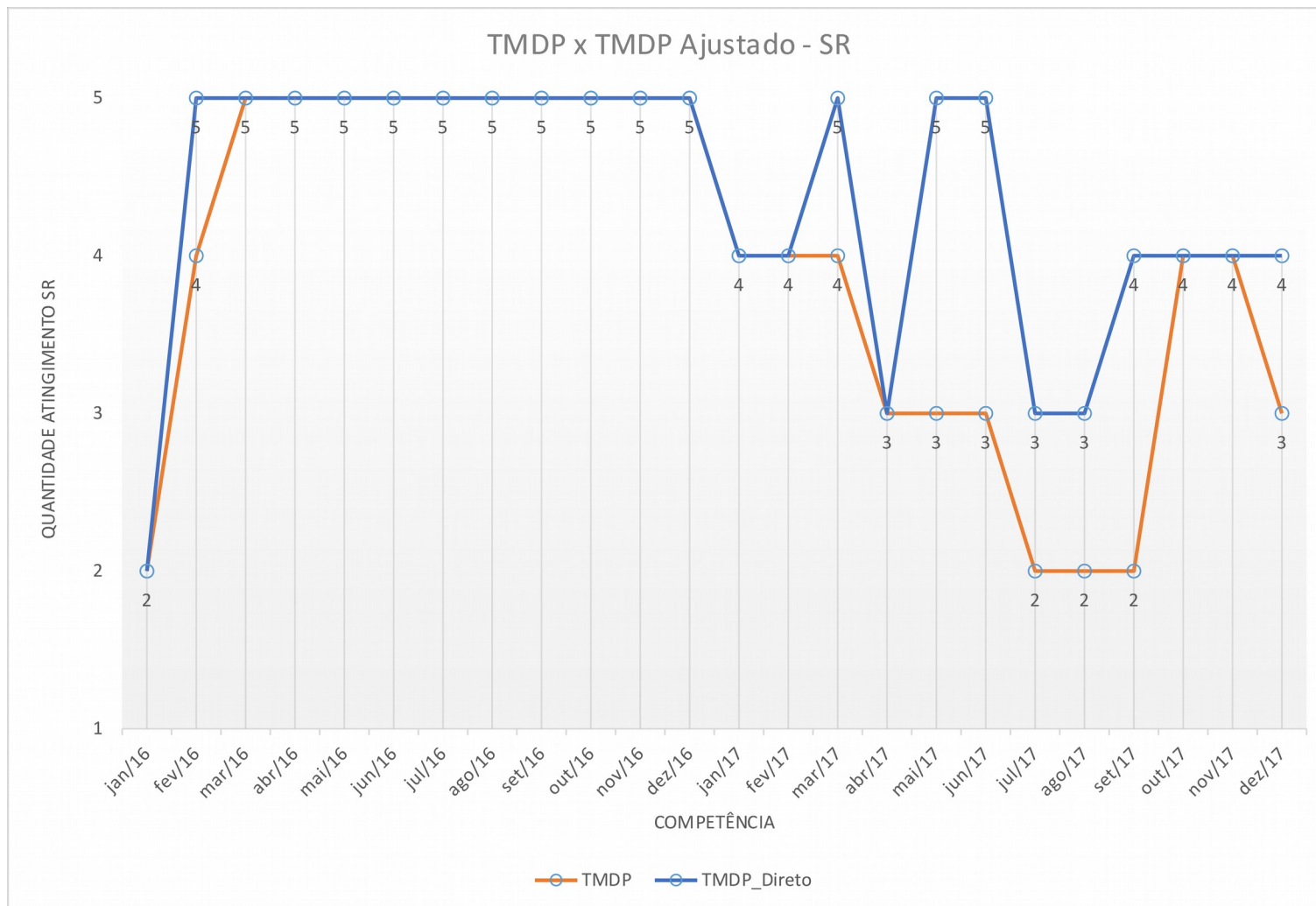
Resultados - SR

- Quando “subimos” o indicador para o nível de Superintendência, é necessário reparametrizarmos a variável decididos por servidor, já que estamos adicionando mais servidores que não trabalham diretamente com o despacho de benefícios.
- Dessa maneira, manteríamos o tempo em 40 dias e a quantidade de decididos por servidores seria 10.

Exemplos:

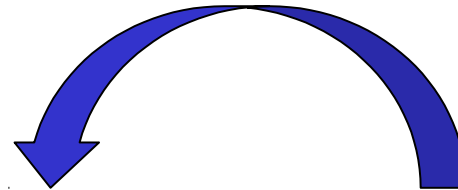
- Sudeste I: $31 + (10 - 15) = 31 - 5 = 26$
- Sudeste II: $27 + (10 - 13) = 27 + 7 = 20$
- Sul: $60 + (10 - 15) = 60 - 5 = 55$
- Nordeste: $23 + (10 - 12) = 23 - 2 = 21$
- Norte/Centro-Oeste: $37 + (10 - 12) = 37 - 2 = 35$

Resultados - SR



Nuances – TMDP2

- Da forma que o TMDP é calculado, nos estudos mostrados até aqui, ele não traz um efeito “imediato” quando a unidade trabalha o seu estoque.
- Perceba que conforme trabalhamos os processos pendentes, eles são decididos e não geram uma redução no indicador. Somente no terceiro mês de aferição essa melhora no tempo seria percebida, ocasionando um indicador do tipo “serrote”.



$$TMDP = \frac{\Sigma (\text{tempos}^1 \text{ de Decisão (concedidos ou indeferidos) ou Pendência no mês)}}{\text{Total de benefícios decididos ou pendentes}}$$

Nuances

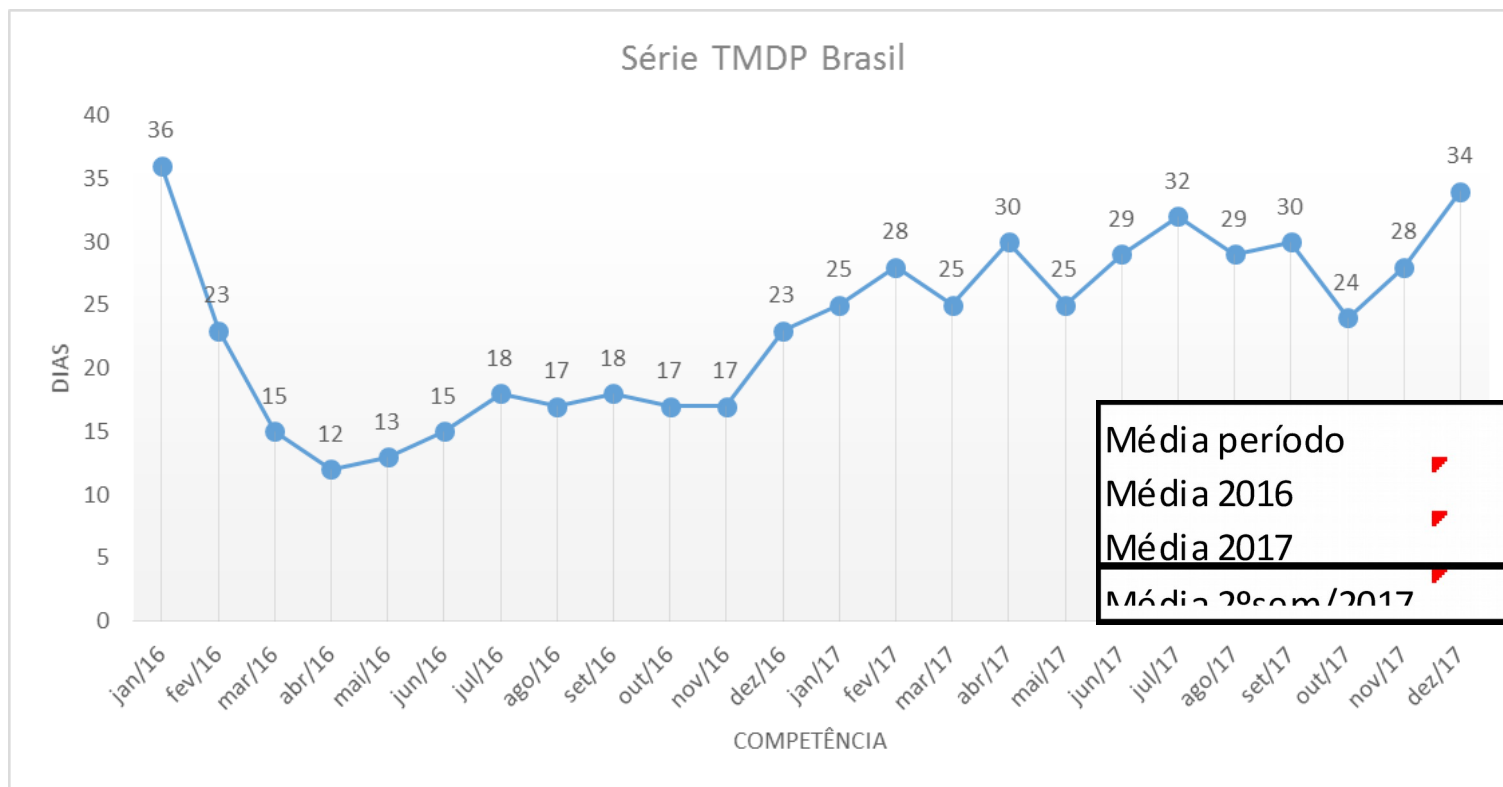
- Por um lado, com o indicador calculado até aqui, mensuramos todos os tempos (de decisão e pendência) e temos o problema da “transitividade das grandezas”, ocasionando o efeito serrote no indicador, e, devido a demora da diminuição de tempo seria mais apropriado as unidades despacharem apenas benefícios novos.
- Por outro lado, excluindo da conta a quantidade de tempo que a unidade demorou pra dar uma decisão, estaríamos calculando, em dias, o quanto ela consegue ser resolutiva na competência, aliado a idade do estoque. Nesse cenário, ao trabalhar o estoque, a unidade “tiraria” o tempo que o processo ficou parado, melhorando o seu índice com uma maior tempestividade. Aqui seria interessante trabalhar os processos mais antigos.

Ensaio II

- Foi recalculado o TMDP de acordo com as observações explicitadas anteriormente.
- Como não consideramos o tempo de despacho do estoque, o valor do TMDP diminui.
- A Média das GEX é de 21 dias.

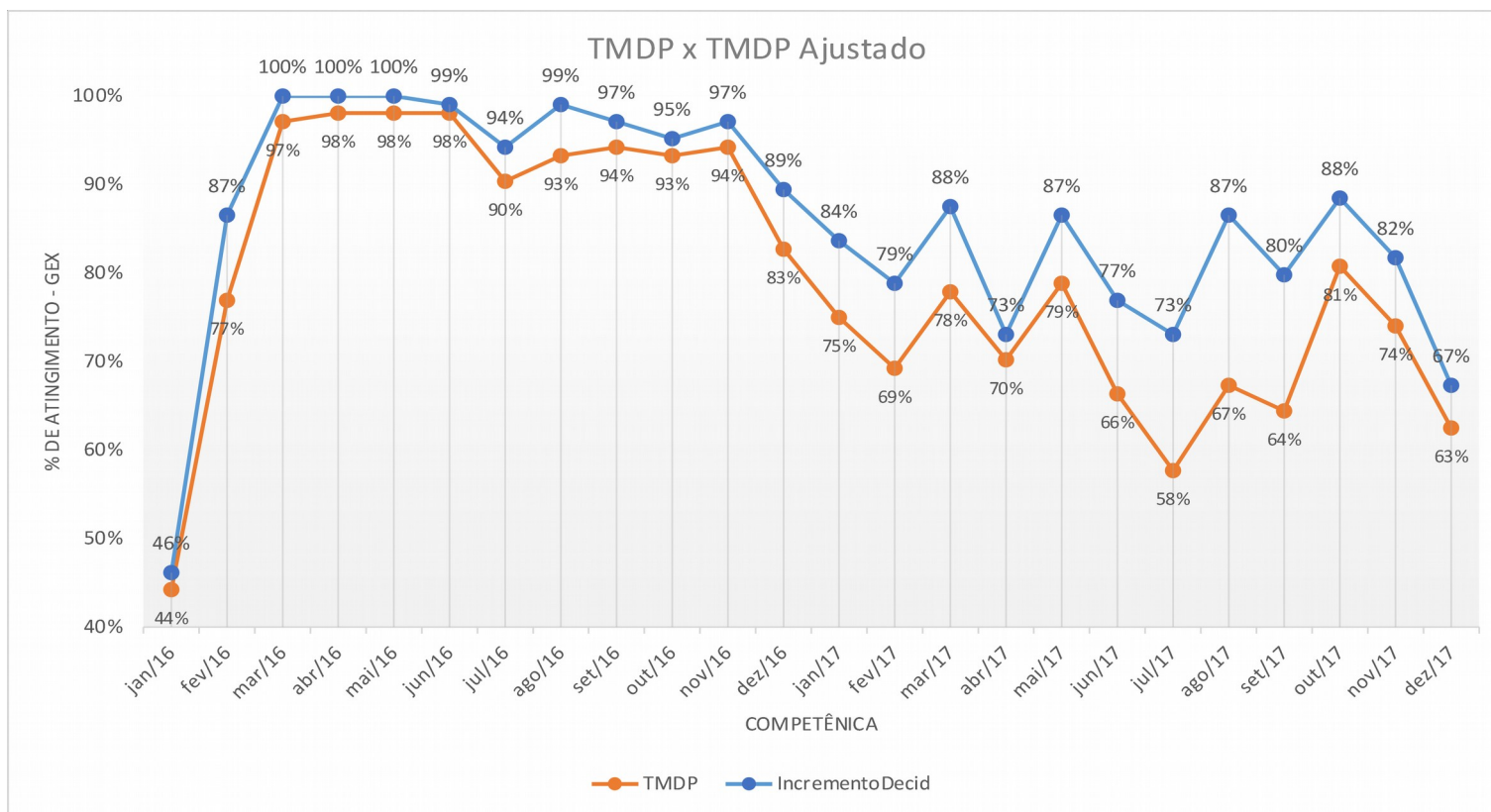
Ensaio II

Utilizando o mesmo raciocínio, deveríamos fixar como meta o valor Brasil, que no caso seria de 30 dias (segundo semestre de 2017).



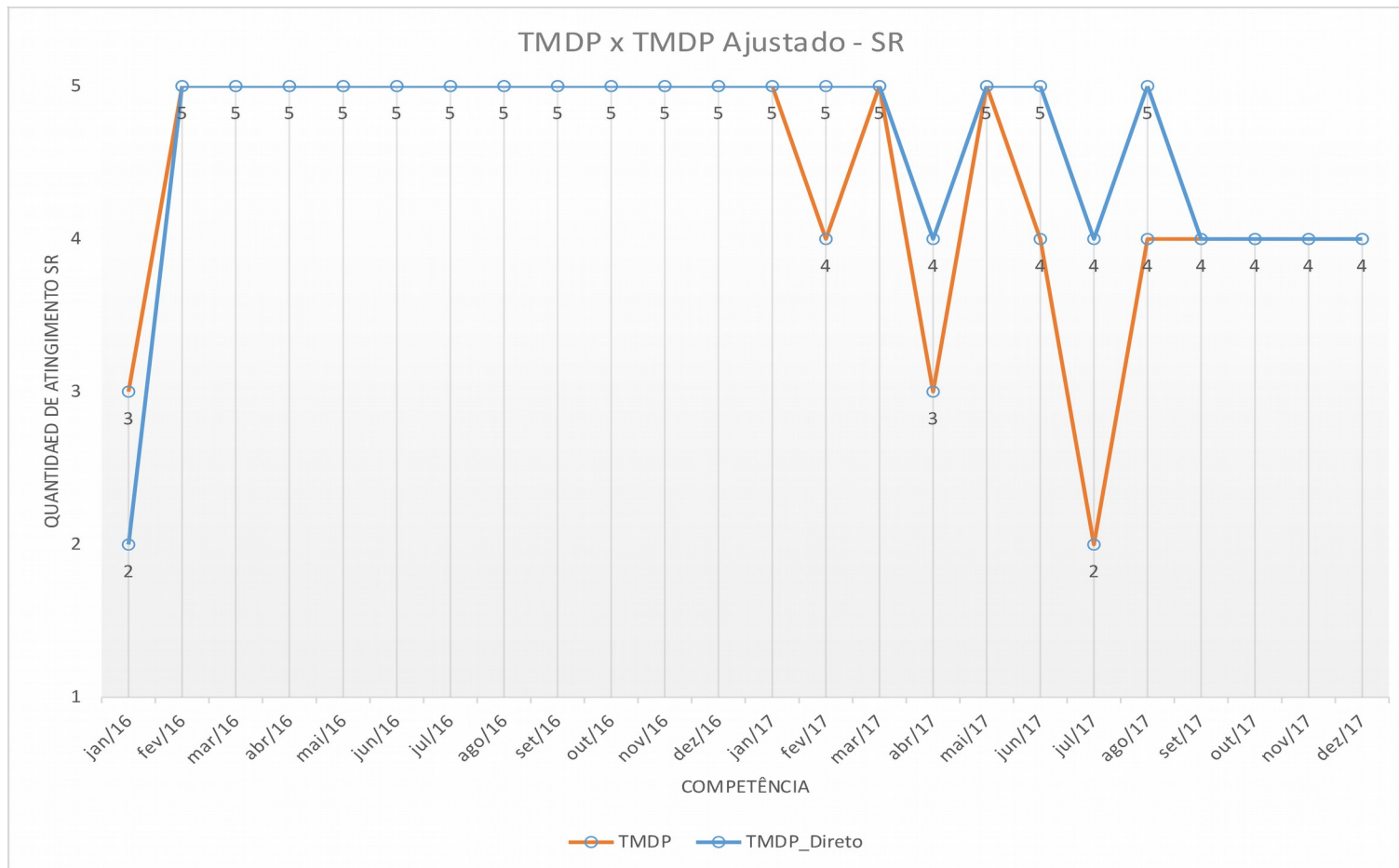
Ensaio II

Com o recálculo do TMDP, o índice seguiria o cálculo conforme exposto anteriormente, gerando o resultado abaixo.



Ensaio II

Os resultados por Superintendência seguem:



Proposta

- 1- Cesta de indicadores para estudado durante o 18º e 19º ciclos.
- 2- Apuração e medição do 18º e 19º Ciclos com os mesmos critérios e condições descritos na Portaria nº 551, de 27 de dezembro de 2017 e avaliação em conjunto com o proposto no item I;
- 3- Criação de Grupo Tarefa pelo MDS/INSS com participação da representação dos servidores - finalidade de aferir os resultados da aplicação dos índices propostos para medição dos 18º e 19º Ciclos, com acompanhamento do CGNAD;
- 4- Criação de Grupo Tarefa pela Presidência da Autarquia com representação dos níveis gerenciais e funcional - finalidade de criar metodologia e critérios de medição de atividades institucionais não medidas pelos atuais critérios, com objetivo de ampliar o escopo do conceito de desempenho institucional;
- 5- Discussão dos resultados e dos encaminhamentos aqui sugeridos junto ao Comitê Gestor Nacional de Avaliação de Desempenho – CGNAD.

Mensuração da Parcela Institucional da GDASS

*GT INSS – Indicador para GDASS
Diretoria de Gestão de Pessoas – DGP
Janeiro de 2018*