

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR

PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

EAD PÓLO RIO NEGRO

GISMAELI CAMARGO

**PADRONIZAÇÃO DAS ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS NO SETOR DE
VIGILÂNCIA SANITÁRIA DO MUNICÍPIO DE MAFRA**

CURITIBA

2016

GISMAELI CAMARGO

**PADRONIZAÇÃO DAS ATIVIDADES ADMINISTRATIVAS NO SETOR DE
VIGILÂNCIA SANITÁRIA DO MUNICÍPIO DE MAFRA**

Projeto de pesquisa apresentado como requisito à conclusão da Pós Graduação em Administração Pública - modalidade à distância- da Universidade Federal do Paraná.

Orientação: Prof. Guilherme Francisco Frederico

CURITIBA

2016

RESUMO

O setor público vem cada vez mais empregando características e métodos de trabalho anteriormente predominantes no setor privado, resultantes da competitividade e da crescente busca por melhor utilização e aplicação de recursos. Entre esse métodos, encontra-se o “pensamento enxuto”, que visa a redução de desperdícios em prol da otimização do uso de recursos e satisfação do cliente. Essa técnica, aplicada ao fluxo administrativo de informações em um setor público, é caracterizada como ferramenta para a redução de desperdícios de tempo e de informações, bens intangíveis e de difícil mensuração, mas de extrema importância pela ótica dos clientes. Além disso, a adequação de padrões em fluxos de informação em ambientes públicos possibilita o melhoramento interno da organização através do aprimoramento e continuidade dos processos. O presente Projeto Técnico visa diagnosticar as falhas decorrentes da ausência de padrões de trabalho e comunicação formal no setor administrativo de vigilância sanitária, e propõe meios de reduzir as falhas observadas no decorrer do estudo, de modo a gerar melhorias no atendimento e aumento da satisfação dos usuários.

Palavras-chave: Fluxo de informações. Padronização. Satisfação.

ABSTRACT

The public sector is increasingly employing features and working methods previously prevalent in the private sector, resulting from the competitiveness and increasing search for better use and application of resources. Among such methods is the "lean thinking", which aims to reduce waste in favor of optimizing the use of resources and customer satisfaction. This technique, applied to the administrative flow of information in a public sector, is characterized as a tool for reducing waste of time and information, intangible assets and difficult to measure, but very important from the perspective of customers. In addition, the adjustment patterns for information flows in public environments enables improving the internal organization and continuity through the improvement of processes. This technical project aims to diagnose the failures resulting from lack of labor standards and formal communication in the administrative sector of health surveillance, and proposes ways to reduce the flaws observed during the study, in order to generate improvements in care and increased satisfaction users.

Keywords: Information flow. Standardization. Satisfaction.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Organograma hierárquico da organização	18
Figura 2 – Inserção/abertura de Processos no COVS.....	20
Figura 3 – Fluxo de Processo de deliberação de Alvará Sanitário	21
Figura 4- Registro de denúncias no sistema COVS	23
Figura 5 – Fluxo de registro de denúncias.....	24
Figura 6 – Fluxo do processo de Habite-se Sanitário.....	25
Figura 7 – Preenchimento dos campos em diferentes especificações.....	33
Figura 8 – Alimentação ideal do sistema de dados COVS	35
Figura 9 – Redesenho do fluxo de registro e apuração de denúncias	36

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I – Planejamento de ação	30
Tabela II – Estabelecimentos para inspeção por ordem cronológica	34

LISTA DE ABREVIATURAS

Art: artigo

COVS: Controle Operacional de Vigilância Sanitária

FP: Formulário de Petição

PAS: Plano Anual de Saúde

PF: Pessoa Física

PJ: Pessoa Jurídica

POPs: Procedimentos Operacionais Padronizados

VISA: Vigilância Sanitária

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1 APRESENTAÇÃO	7
1.2 OBJETIVO GERAL	8
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.4 JUSTIFICATIVA	9
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	10
2.1 VIGILÂNCIA SANITÁRIA E SUA RELAÇÃO COM A SOCIEDADE	10
2.2 QUALIDADE E EFICIÊNCIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PELO SETOR PÚBLICO	11
2.3 O “ <i>LEAN THINKING</i> ” OU “PENSAMENTO ENXUTO EM AMBIENTES ADMINISTRATIVOS”	13
2.4 PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRONIZADOS – POPS	16
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	18
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO	18
3.1.1 Metodologia utilizada para o levantamento de dados	19
3.2 PROCESSO DE DELIBERAÇÃO DE ALVARÁ SANITÁRIO.....	20
3.3 RECEBIMENTO DE DENÚNCIAS.....	22
3.4 PROCESSO DE HABITAÇÃO E DE ANÁLISE DE PROJETO ARQUITETÔNICO DE SAÚDE	24
3.5 PONTOS CRÍTICOS ELENCADOS NAS ENTREVISTAS	26
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO – PROBLEMA	28
4.1 PROPOSTA TÉCNICA	28
4.1.1 Plano de implantação	28
4.1.2 Recursos.....	30
4.1.3 Resultados esperados	32
4.1.4 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo – corretivas...	36
5 CONCLUSÃO	38

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

O presente projeto técnico busca a análise do fluxo de trabalho com relação às rotinas administrativas do setor de Vigilância Sanitária Municipal, bem como identificar e apontar aspectos que possam influenciar na qualidade dos serviços prestados, em especial os de caráter administrativo.

A Vigilância Sanitária no município atua de forma educativa, preventiva e fiscal em tudo o que diz respeito à saúde pública, ao meio ambiente, à produção e circulação de bens e produtos e à prestação de serviços em todas as áreas comerciais e industriais. Há uma ampla gama de atividades administrativas decorrentes destas atribuições, como emissão de guias de recolhimento, de Alvarás Sanitários de Funcionamento (tanto para Pessoa Física como também para Pessoa Jurídica), de Alvarás Sanitários de Habitação, de Análise de Projetos Arquitetônicos de Saúde e de Plano de Gerenciamento de Resíduos, entre outros.

Observa-se no setor de vigilância sanitária uma necessidade de melhoria nas áreas administrativas para difundir a eficiência e excelência na organização. Para tanto, os processos necessitam estar bem definidos, completos, enxutos, para que atendam as necessidades dos servidores e contribuintes.

A proposta de padronização irá incidir sobre as rotinas de trabalho do departamento. O objeto principal serão as rotinas administrativas, contudo, estas se relacionam diretamente às atividades fiscais e demais, uma vez que muitas rotinas e processos requerem atuação fiscal (inspeção, autuação) ou intervenção da chefia ou diretoria (análise documental e de processos) para que possam obter continuidade.

1.2 OBJETIVO GERAL

Identificar os processos que necessitam de atualização dos Procedimentos Operacionais Padronizados na instituição e estabelecer novos Procedimentos Operacionais Padronizados de acordo com o fluxo de atividades administrativas desenvolvidas no setor de Vigilância Sanitária.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Atualizar os Procedimentos Operacionais Padronizados de acordo com o fluxo de trabalho;
- Sugerir protocolos operacionais para padronização do processo de Habite-se Sanitário;
- Sugerir protocolos operacionais para análise de projetos arquitetônicos de estabelecimentos de saúde;
- Sugerir modelos de procedimentos operacionais para padronização denúncias;
- Identificar pontos críticos no fluxo das atividades administrativas;
- Identificar melhorias para o fluxo de atividades por meio da padronização, visando melhorias no atendimento aos usuários dos serviços.

1.4 JUSTIFICATIVA

Conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE, a população residente no município de Mafra (SC) no ano de 2000 era de 49.940 habitantes. No censo de 2010, esse número passou a corresponder 52.912 habitantes, e em 2015, a população mafrense recenseada foi de 55.313 pessoas, configurando um crescimento de cerca de 9,72% no número de munícipes. Paralelo ao crescimento populacional houve também o crescimento do número de empresas atuantes, que correspondia à 1.860 estabelecimentos no ano de 2010, à 2.081 no ano de 2012 e à 2.096 no ano de 2013.

A instituição de protocolos, e inserção de padrões no fluxo de trabalho, à entrada e encaminhamento de documentações, análises documentais e processuais, e procedimentos operacionais para as rotinas administrativas, além de ser de grande relevância para o fluxo de trabalho interno da organização, corresponde à melhoria no atendimento aos interessados (cidadãos e contribuintes), que terão acesso às informações referentes ao andamento de processos.

Ainda, a instituição de novos protocolos e procedimentos operacionais padrões proporcionará maior controle, formalidade, agilidade, e finalização dos processos, o que garantirá a aplicabilidade dos princípios norteadores da Administração Pública nas rotinas da organização, especialmente os princípios da legalidade, impessoalidade e eficiência.

A revisão dos Procedimentos Operacionais Padrões e a inserção de novos padrões no atendimento administrativo, além de configurar uma possibilidade de melhoria nas atividades internas organizacionais e de aumento da satisfação do usuário, correspondem a uma real necessidade do setor, uma vez que tal ação está prevista no Planejamento e Programação de Ações de Vigilância Sanitária e projetada no Plano Anual de Saúde (PAS) de 2015, da Secretaria de Saúde do município de Mafra.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 VIGILÂNCIA SANITÁRIA E SUA RELAÇÃO COM A SOCIEDADE

A Vigilância Sanitária (VISA) corresponde a um órgão inserido no Sistema Único de Saúde, que busca a proteção e defesa da saúde pública, do consumidor e da sociedade. É uma organização composta de uma rede de pessoas, equipamentos, recursos e conhecimentos, com autoridade legal para intervir sobre ambientes e sobre o setor produtivo.

Inserida na Lei 8.080 de 19 de setembro de 1990, que dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes, é definida como:

“(...) um conjunto de ações capazes de eliminar, diminuir ou prevenir riscos à saúde e de intervir nos problemas sanitários decorrentes do meio ambiente, da produção e circulação de bens e da prestação de serviços de interesse da saúde, abrangendo: I - o controle de bens de consumo que, direta ou indiretamente, se relacionam com a saúde, compreendendo todas as etapas e processos da produção ao consumo; e II - o consumo de prestação de serviços que se relacionam direta ou indiretamente com a saúde.” (BRASIL, Lei 8.080/90).

Em artigo intitulado “Vigilância Sanitária: Responsabilidade Pública na Promoção e Proteção da Saúde”, apresentado no eixo I da 1ª Conferência Nacional de Vigilância Sanitária, Gastão W. S. Campos (2014, p. 2) se refere à Vigilância Sanitária corresponde a um conjunto de conhecimentos sobre a produção de saúde e de doenças, com regras e procedimentos técnicos considerados potentes para assegurar saúde às pessoas, com poder reconhecido em lei e um campo de conhecimento especializado, formando, assim, uma organização envolvendo equipe técnica, legislação, conhecimento e poder, com ações acerca dos interesses da sociedade.

Para o autor, deve haver reciprocidade no comprometimento entre a esfera pública e a sociedade. A sociedade deve acreditar na equipe de saúde, e a equipe deve atender a demanda dos usuários ou das organizações. O que se espera da equipe de Vigilância é a aplicação máxima de conhecimentos, indicadores, modelos de intervenção, de ações, e atividades com base técnica e com apoio na legislação, e dos usuários se esperam iniciativa e mobilização de recursos políticos, culturais e

comunitários, a fim de se obter uma “mistura progressiva” destas potencialidades. (CAMPOS, 2014, p. 5).

A VISA, seja no âmbito federal, estadual ou municipal, atua em consonância com os princípios norteadores da Administração Pública no país (legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, e eficiência) de forma estritamente formal, e todos os atos são atos oficiais e estão previstos em legislações específicas para cada área de atuação. A eficiência desses princípios nas atividades da instituição é que assegura sua eficácia nas ações.

É fundamental explicitar o compromisso entre equipe e usuários, uma vez que os grupos de usuários e as organizações fazem exigências, e apresentam problemas ou reivindicações que eles supõem vitais. Isso reflete a necessidade da Vigilância Sanitária em atuar em conjunto com a sociedade, envolvendo-a na elaboração e aperfeiçoamento de normas e regras de trabalho, com as atividades e ações que não apenas incidam sobre os usuários, mas que também sejam delineadas com a participação destes em prol do melhor aproveitamento e qualidade dos serviços prestados.

2.2 QUALIDADE E EFICIÊNCIA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PELO SETOR PÚBLICO

O Brasil, em constante processo de transformação e expansão decorrente das mudanças econômicas e sociais em nível mundial, e também da crescente utilização de princípios e ferramentas de caráter empresarial pelo setor público, vem buscando uma atuação com maior rapidez, qualidade e eficiência nos produtos e serviços públicos.

Para Motta (1973, p. 212), vivemos em uma era da mudança contínua. As necessidades, tecnologias, pessoas e o sistema cultural estão em constante mudança. A mudança passa a ser valorizada, e se buscam novos meios que atendam a essa necessidade de adaptação. Segundo o autor, em uma época de transformação, as microestruturas que compõe a sociedade também precisam mudar.

Motta ainda afirma que “(...) a mudança nessas estruturas é, ao mesmo tempo, condição para sua sobrevivência e condição para o desenvolvimento econômico, social e político”. (MOTTA, 1973, p. 212).

Diante da necessidade de adequação a essas mudanças rápidas, o Estado vem mudando seu perfil. Tem-se visto nos agentes públicos uma preocupação muito maior com a qualidade da Administração Pública. E estas adequações, têm que ser estabelecidas no ordenamento jurídico, em face da própria submissão da Administração e do Estado à legalidade. (BERWIG e JALIL, 2007, p. 6).

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 37, estabelece:

“Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (...)” (BRASIL, CF/1988).

De acordo com Meirelles (1996, p. 512) “(...) na administração prestadora, constitutiva, não basta ao administrador atuar de forma legal e neutra, é fundamental que atue com eficiência, com rendimento, maximizando recursos e produzindo resultados satisfatórios” (MEIRELLES, 1996, p. 512).

No contexto de relação entre poder público e sociedade, Coutinho (2000, p. 26), expõe que a necessidade de transformação nas relações entre a administração pública e seus usuários deve-se à crescente exigência do cidadão pela qualidade nos serviços prestados e na eficiência no atendimento disponibilizado, para que os usuários obtenham resposta às suas demandas. (COUTINHO, 2000, p.26)

Conforme Coutinho (2000, p. 26), a qualidade passa a significar a satisfação das necessidades e expectativas dos cidadãos, supondo ainda a redução dos custos e a melhoria permanente dos processos de acordo com as exigências da sociedade. Mudanças e inovações devem ser inseridas visando o aumento da qualidade e a satisfação da sociedade, bem como o consequente aumento da eficácia nas atividades organizacionais. Conforme o autor, “(...) a inovação pode ser bastante simples ou extrema, trazendo desde pequenas modificações de procedimento até uma forma inteiramente nova de trabalho, geralmente relacionada ao avanço da tecnologia” (COUTINHO, 2000, p. 26).

Com relação à qualidade dos serviços, Emília Gonçalves (2002, p. 8) afirma:

“Satisfazer as exigências dos seus clientes/usuários tem sido uma preocupação constante das organizações privadas e públicas que vêm desde o final do século XX adequando suas estruturas, mudando suas práticas de gestão e investindo em treinamento dos seus colaboradores. A qualidade é intrínseca ao produto, mas o cliente é quem o aprova ou não. É, portanto, fundamental conhecer e auscultar as necessidades e desejos do

cliente/usuário, visando atingir um grau de excelência no desempenho da organização.” (GONÇALVES, 2002, p. 8).

Para Maximiano (2010, p. 11) O termo “eficácia” é usado para indicar que a organização realiza seus objetivos. Quanto mais alto o grau de realização dos objetivos, mais a organização é eficaz. Já “eficiência” é o termo empregado usado para indicar que a organização utiliza produtivamente, ou de maneira econômica, seus recursos. Quanto mais alto o grau de produtividade ou economia na utilização dos recursos, mais eficiente a organização é. (MAXIMIANO, 2010, p. 11).

Hely Lopes Meirelles (1996, p. 418) se refere à eficiência como:

“(…) o que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos, para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.” (MEIRELLES, 1996, p. 418).

O princípio da eficiência deve ser visto por duas perspectivas: considerando-o em relação ao modo de atuação de agente público, esperando deste o melhor desempenho de suas atribuições para alcance de melhores resultados; e considerando o modo de organização e estruturação da Administração Pública, também visando o alcance de melhores resultados na prestação do serviço público.

Dessa forma, a eficiência no setor público se dá por meio de maior agilidade e produtividade nos atos do poder público, pela cooperação no funcionalismo, pela adequada gestão de recursos e processos, otimização de ações para o atendimento das demandas, sempre buscando atender os interesses internos e os interesses da coletividade, sendo considerado o desempenho de uma organização satisfatório quando os problemas dos usuários são resolvidos por meio da utilização correta dos recursos.

2.3 O “*LEAN THINKING*” OU “PENSAMENTO ENXUTO” EM AMBIENTES ADMINISTRATIVOS

A administração indústria ocidental tradicional baseou-se em uma filosofia conhecida como *just-in-case*, expressão que corresponde à “por via das dúvidas”. *Just-in-case* significa manter recursos abundantes à disposição, visando cumprir a

programação da produção e enfrentar possíveis flutuações. Contudo, o que era visto como precaução, os japoneses enxergavam como desperdício. (MAXIMIANO, 2010, p.62).

A eliminação desses desperdícios, por meio da aplicação de técnicas de racionalização do trabalho, configurou o primeiro componente do “Sistema Toyota de Produção”. As técnicas desenvolvidas na Toyota foram difundidas entre os demais segmentos, originando um conjunto de soluções que ficou conhecido como “modelo japonês de administração”. O conjunto dessas técnicas e soluções também ficou conhecido como sistema de produção enxuta, por causa de sua orientação para a economia de recursos e eliminação de desperdícios. (MAXIMIANO, 2010, p. 62).

Nos anos 90, a expressão organização enxuta passou a integrar os chamados novos paradigmas da administração. Nesse modelo, a palavra “*kaisen*”, que significa aprimoramento contínuo, é usada para designar os esforços sistemáticos de redução de desperdícios, por meio da análise de uma tarefa, proposição de um modo mais eficiente de realizá-la e implantação da tarefa modificada (MAXIMIANO, 2010, p. 63).

Assim como os Procedimentos Operacionais Padronizados constituem-se ferramentas de controle e gestão de processos, a ferramenta *Lean Office*, ou “escritório enxuto” também se constitui em um instrumento de trabalho na busca de melhorias de gestão, com base na diminuição de desperdícios de recursos na área administrativa.

É uma ferramenta originalmente empregada no setor produtivo, e adaptada ao setor administrativo das organizações. A produção enxuta envolve um conjunto de princípios com intuito de eliminar desperdícios durante o processo produtivo, buscando atingir, ou mesmo superar, as expectativas dos clientes.

De acordo com Turati (2007, p. 56) As técnicas *lean* procuram minimizar as perdas na empresa, gerando produtos a um menor custo e possibilitando à organização produzir a um menor preço e sem perda da qualidade. Essas técnicas podem ser reproduzidas em ambientes administrativos, por meio da aplicação de princípios e ferramentas oriundos do *Lean Manufacturing*, tendo como foco principal os fluxos de informações que não acompanham os processos de material ou de fabricação. (TURATI, 2007, p. 56).

A melhoria dos processos se dá através de atividades de identificação dos problemas e eliminação dos desperdícios. No ambiente administrativo, sejam estes

recursos de tempo ou informações, essa prática pode seguir estratégias semelhantes às utilizadas para a transformação na produção, como o sistema de gerenciamento “*lean thinking*”, ou “pensamento enxuto” que, conforme J. D. Oliveira (2007) possui grande potencial de uso em escritórios e ambientes administrativos, pois tem como objetivo criar um espaço de trabalho que permita controle visual e execução de tarefas de forma enxuta, proporcionando maior padronização, redução de desperdícios e maior controle pelos trabalhadores sobre o espaço e as atividades realizadas. (OLIVEIRA, 2007).

De acordo com o autor, a ideia de tornar também enxutos os processos administrativos vem sendo aceita por empresas no Brasil e no mundo, mas a migração destes conceitos da produção para o escritório é mais complexa, considerando que os desperdícios são mais difíceis de serem observados e verificados quando se tratam de bens intangíveis, como a geração e o fluxo de informações, por exemplo.

Scuccuglia (2006), citado por Maria de Fátima V. Albino (2011, p. 22) define o pensamento enxuto da seguinte maneira:

“É uma forma de especificar valor, alinhar na melhor sequência as ações que criam valor, realizar essas atividades, sem interrupção, toda vez que alguém a solicita, e realizá-las de forma cada vez mais eficaz”. (SCUCCUGLIA, 2006, citado por ALBINO, 2011, p. 22).

Segundo Albino (2011, p. 25), diversos autores têm estendido os conceitos *lean thinking* para as áreas administrativas e de serviços nos últimos anos, tanto no setor público como na iniciativa privada, a fim de melhorar o desempenho das organizações e o nível de satisfação de seus clientes. Ainda, segundo a autora:

“Multiplicar os conceitos enxutos na empresa é a essência para aplicação de um sistema de forma única, em que cada participante deve aprender a identificar as oportunidades para eliminar desperdícios, definir a sequência de trabalho, reduzir os tempos ociosos, fazer parte da equipe, buscar sempre a melhoria e a perfeição do processo.” (ALBINO, 2011, p. 25).

Os objetivos do pensamento enxuto estão relacionados à redução de custos, minimização de falhas de comunicação, e redução e eliminação de atividades que não agregam valor aos processos, proporcionando aumento de produtividade, melhor utilização da área de trabalho e maior eficiência das funções nos ambientes administrativos (CORREA & KOBAYASHI, 2007, p.8).

Um método de inserção de ferramentas *lean* no setor administrativo é o Mapeamento do Fluxo de Valor (MFV), que corresponde a uma ferramenta que diagrama o fluxo de material e de informações. Adaptado ao ambiente administrativo, possibilita o mapeamento do fluxo de informações e a sistematização e análise de dados, objetivando a redução de custo através da eliminação de desperdícios e da criação de fluxos suaves de informação e trabalho.

De acordo com Correa & Kobayashi (2007, p. 11), a instauração de técnicas *lean Office* “(...) requer mudança organizacional disparada por uma mudança de mentalidade, que nasce no nível estratégico de uma organização e deve ser desdobrada e assimilada até o nível operacional”. O pensamento enxuto e a eliminação do desperdício nos processos exige continuidade nas ações, que devem ser realizadas de forma a alcançar o mínimo desperdício e o máximo fluxo produtivo. (CORREA & KOBAYASHI, 2007, p.11).

2.4 PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRONIZADOS - POPs

De acordo com Maximiano (2010, p. 5) as organizações que compõe a sociedade fornecem os meios para atendimento de necessidades dos indivíduos, utilizando-se de um sistema de recursos para realização dos objetivos, que, de forma geral, se traduzem no fornecimento de produtos e serviços. Por meio de processos (conjunto de sequencia de atividades interligadas, com começo, meio e fim), a organização transforma os recursos para produzir os resultados e fornecer o produto ou serviço da organização aos clientes usuários ou público-alvo. (MAXIMIANO, 2010, p. 5).

Conforme o autor, a qualidade deve ser agregada no produto ou serviço desde o começo, a partir dos desejos e interesses dos clientes, garantindo-a ao longo de todo o processo. Para tanto, é necessário um enfoque sistêmico para a integração de ações das pessoas, máquinas, informações e todos os outros recursos envolvidos na administração ou processo, sendo imprescindível a adoção de sistema de qualidade, com padrões, normas, especialistas, manuais, e assim por diante (MAXIMIANO, 2010, p. 57).

Como estratégia para a garantia da qualidade e na tentativa de manter os processos livres de falhas, as organizações passam a padronizar suas atividades. De acordo com Renato L. Duarte (2005, p. 4), as organizações, numa visão mais

ampla de atividade, “(...) tornaram a padronização de seus serviços e produtos como ponto primordial para conquista de novos clientes e sua perpetuação no mercado”. (DUARTE, 2005, p. 4).

O Manual de Procedimentos é a sistematização de todos os Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) de uma organização. “Seja técnico ou gerencial, é a base para garantia da padronização de suas tarefas e assim garantirem a seus usuários um serviço ou produto livre de variações indesejáveis na sua qualidade final.”, afirma Duarte (2005, p. 3).

Um Procedimento Operacional tem o objetivo de padronizar procedimento e processos e minimizar a ocorrência de desvios na execução de tarefas fundamentais. Os chamados POPs também possuem finalidades mais específicas, constituindo-se em instrumento de gestão e ferramentas de controle, podendo também ser utilizado na realização de auditorias internas; sendo que a eficácia se dará por sua metodologia.

Ainda, conforme Duarte, os Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) são instruções detalhadas descritas para alcançar a uniformidade na execução de uma função específica. Desta forma, a elaboração e a aderência de POPs são essenciais para garantir a qualidade e a uniformidade dos processos.

A padronização deve estabelecer e documentar o procedimento que fornece o melhor resultado, aliando o melhor método com a melhor sequência das atividades. É uma importante ferramenta nos ambientes administrativos, e permite criar uma sequência eficiente para o fluxo de tarefas, minimizando as variações nos procedimentos e estabelecendo as melhores práticas para manter a qualidade do serviço.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

A Vigilância Sanitária Municipal de Mafra foi formalmente instituída em 1992, com quadro inicial de profissionais composto por quatro servidores. As ações ocorriam em conjunto com os servidores do Estado, justamente pelo número restrito de servidores e baixa demanda de estabelecimentos industriais e comerciais.

Em 1996, foram instituídas as taxas de recolhimento referente às ações de vigilância sanitária. No ano 2000, o quadro funcional passou a ser formado por sete fiscais, um auxiliar administrativo, e um diretor, e o município passou a executar exclusivamente as ações de média e alta complexidade.

Os cargos de Assistente Administrativo e Fiscal Sanitarista são provenientes de Concurso Público, e o cargo de Diretoria por nomeação (cargo de Confiança). Atualmente, o cargo de Diretoria está sem ocupação, sendo os processos encaminhados diretamente à Secretária de Saúde para continuidade ou resolução, inclusive para assinatura dos Alvarás Sanitários expedidos.

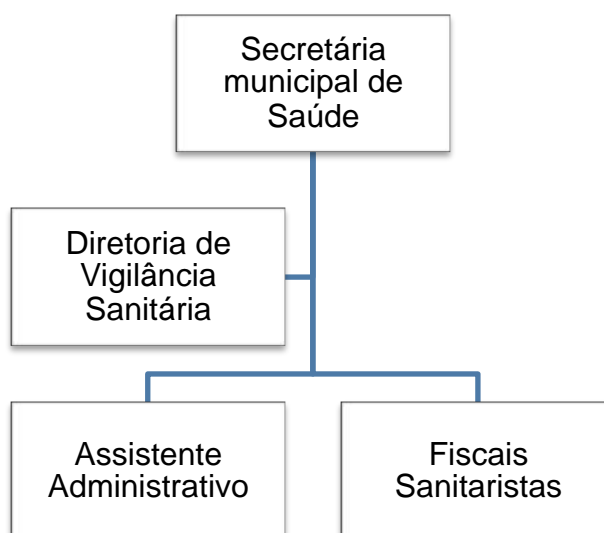


FIGURA 1 - ORGANOGRAMA HIERÁRQUICO DA ORGANIZAÇÃO

Fonte: O próprio autor, 2016.

Entre as principais atividades administrativas desenvolvidas pelo setor, estão:

- Cadastramento de Pessoa Física ou Jurídica no Sistema COVS;
- Emissão de guias de recolhimento (taxas);

- Confecção de Alvará Sanitário para processos diversos (de funcionamento, de habitação, de transporte de alimentos, entre outros);
- Atendimento telefônico;
- Recebimento e registro de denúncias no sistema COVS;
- Recebimento de Projetos Arquitetônicos de Saúde e Construção Civil;
- Recebimento e arquivamento de documentos diversos;
- Despacho interno de processos administrativos e documentações;

3.1.1 Metodologia utilizada para o levantamento de dados

O tipo de pesquisa utilizado no presente projeto foi a pesquisa aplicada, que tem como motivação básica a solução de problemas concretos, práticos e operacionais (ZANELLA, 2009, p.77). Quanto ao método, utilizou-se o qualitativo e quantitativo. A fonte direta dos dados foi a própria organização, sendo a acadêmica a pesquisadora no processo de coleta e análise dos mesmos, através da observação, seleção, e registro de informações, opiniões e preferências.

Quanto aos objetivos, a pesquisa empregada foi a pesquisa explicativa, centrada na preocupação de identificar fatores determinantes ou contributivos ao desencadeamento dos fenômenos (ZANELLA, 2009, p.81).

Os procedimentos adotados para a coleta de dados foram tanto bibliográficos e documentais junto à organização (relatórios, documentos oficiais, manuais, dados do sistema operacional utilizado) como também pelo estudo de campo e entrevista semiestruturada para levantamento do diagnóstico e da situação-problema, com perguntas pré-formuladas e pré-fixadas em roteiro, mas com possibilidade de incluir novos questionamentos no momento da entrevista.

As entrevistas ocorreram entre os dias 30 de outubro de 2015 à 06 de novembro de 2015, sendo entrevistados 4 fiscais atuantes, 1 assistente administrativo, 12 contadores (que frequentemente solicitam os serviços administrativos da VISA) e 10 contribuintes aleatórios (pessoas que por motivos diversos se deslocaram ao setor administrativo), totalizando 27 entrevistados.

No período de 30 de outubro à 22 de dezembro de 2015, foi utilizado a pesquisa por observação, sendo observados o ambiente de trabalho, os procedimentos internos e o comportamento organizacional existente no setor de

Vigilância Sanitária, bem como as falhas existentes nos processos, buscando melhor compreensão dos fenômenos internos da instituição.

3.2 PROCESSO DE DELIBERAÇÃO DE ALVARÁ SANITÁRIO PARA ESTABELECIMENTOS COMERCIAIS E INDUSTRIAIS.

Os processos de deliberação de Alvarás Sanitários iniciam-se por solicitação do interessado no departamento; é informado ao contribuinte ou contador os documentos necessários de acordo com as atividades desenvolvidas pela Pessoa Física ou Jurídica (constantes no Contrato Social ou Certificado de Empreendedor), e entregue o Formulário de Petição (Apêndice B). Tendo em mãos a documentação completa, efetua-se o cadastro da empresa ou pessoa física no sistema COVS.

Após o cadastro da entidade, abre-se um novo processo para a empresa (figura 2), localizando os dados da entidade e selecionando o tipo de processo que se deseja (Alvará inicial, renovação, licença de transporte, habite-se, baixa de responsabilidade...). Nesse ícone, o sistema oferece a possibilidade de imprimir um protocolo de entrada de processo, o qual atualmente não é utilizado na VISA.

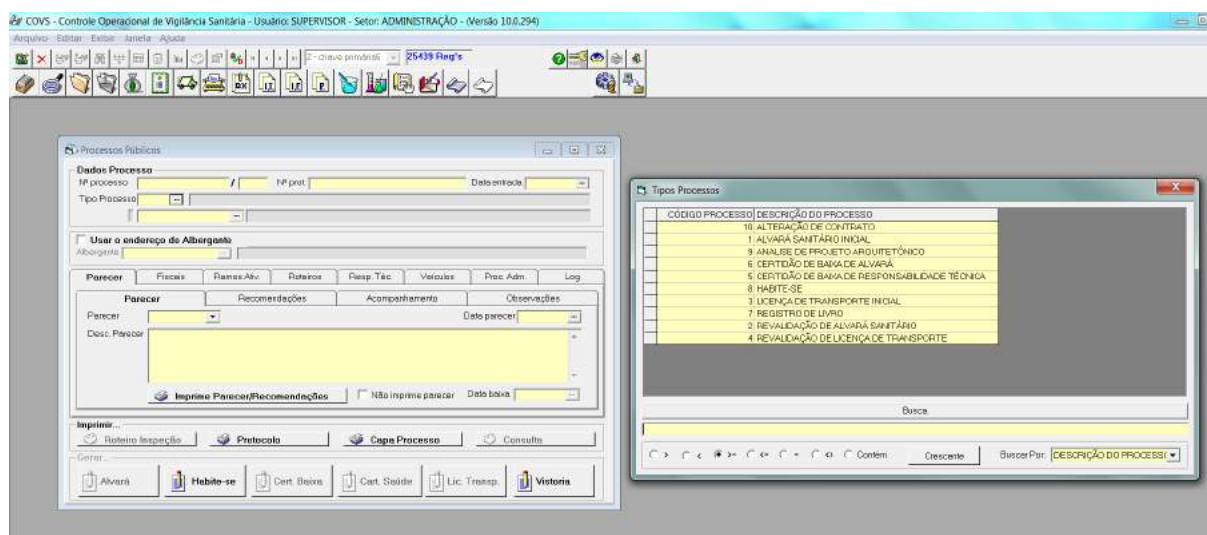


FIGURA 2 – INSERÇÃO / ABERTURA DE PROCESSOS NO COVS.

Fonte: Sistema de banco de dados - Controle Operacional de Vigilância Sanitária. 2016.

Em seguida, na guia “bloquetos”, emite-se a guia de recolhimento da taxa anual com base no tipo de processo e na atividade da empresa (os valores são estabelecidos em legislação própria e inseridos automaticamente no COVS). Como

o sistema não tem vínculo com o sistema bancário, o contribuinte é orientado a efetuar o pagamento da guia e retornar com cópia da autenticação do pagamento para que este seja arquivado junto com a documentação. Aqui, destaca-se a predominância de insatisfação entre os 12 contadores entrevistados, 5 servidores da organização e 2 dos demais cidadãos. Todos consideram a não autenticação bancária automática um fator crucial na demora e morosidade no atendimento.

Providencia-se então a confecção da pasta para o arquivo físico, a qual contemplará toda a documentação referente à instituição. Somente após o interessado trazer uma cópia da guia de recolhimento da taxa que o Alvará Sanitário é gerado e posteriormente encaminhado à Secretaria de Saúde para ser assinado pela gestora, conforme consta na figura 3.

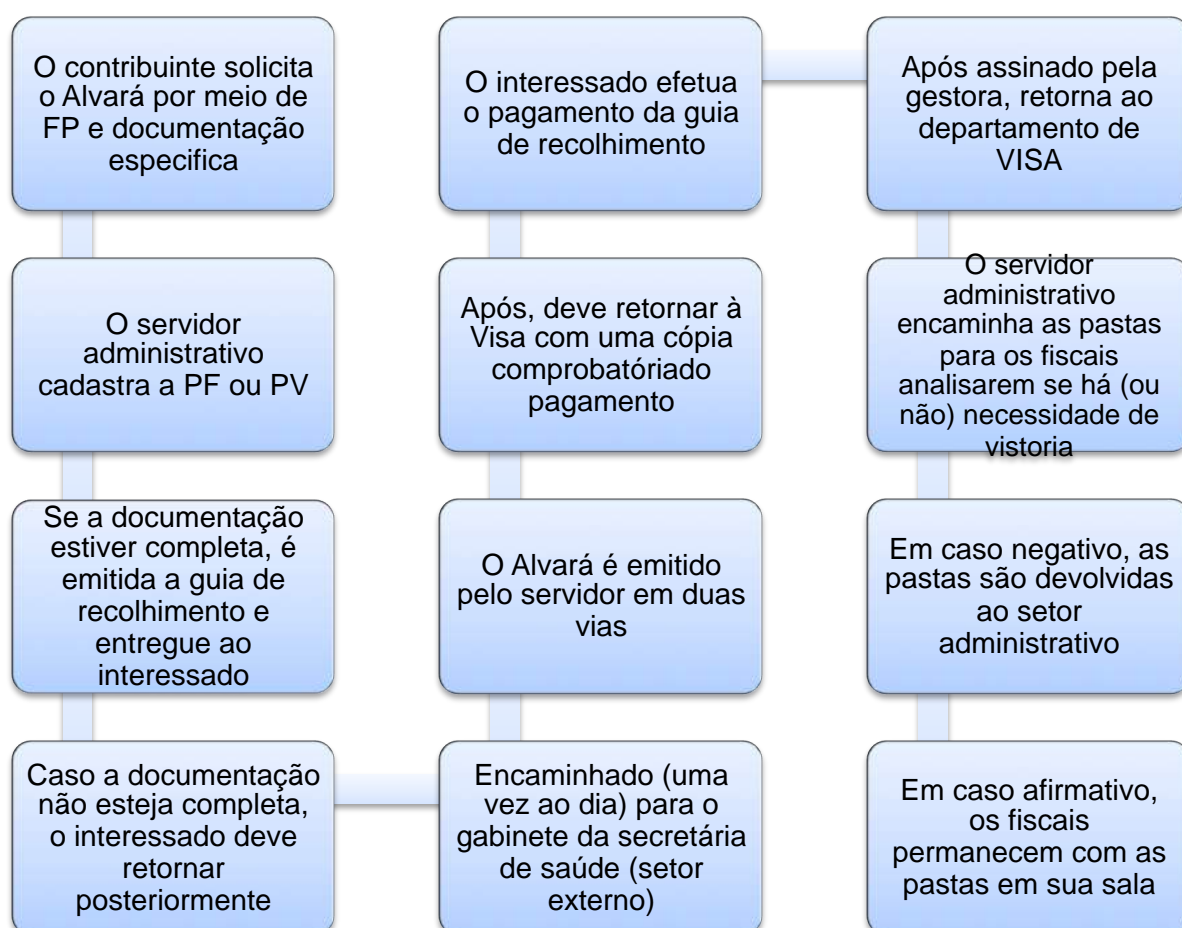


FIGURA 3 – FLUXO DE PROCESSO DE DELIBERAÇÃO DE ALVARÁ SANITÁRIO

Fonte: o próprio autor, 2016.

O fluxo “leva e traz” ou “ida e volta”, (como mencionado nas entrevistas), foi considerado um agravante na morosidade e gerador de insatisfação por 19 dos 27 entrevistados.

As pastas de empresas cujo ramo de atividade requer prévia vistoria para liberação de Alvará Sanitário (área de alimentos e atividade de interesse de saúde) são encaminhadas aos fiscais para posterior inspeção, mas não seguem ordem de protocolo ou entrada, muitas vezes não são arquivadas novamente, o que dificulta o trabalho e consome a carga horária do assistente administrativo, visto que, sempre que este necessita alguma informação a respeito de determinada e essa não se encontra no armário do arquivo físico, acaba tendo que procurar em meio às diversas mesas onde estas pastas possam estar dispostas. Nesse ponto, são observados grandes falhas de informação e comunicação no processo. De um modo geral, as pastas “param” nas mesas da fiscalização. Não há um controle sobre quais estão arquivadas ou sobre quais estão nas mesas aguardando despacho.

Também não há controle rotineiro quanto às datas de entrada e recebimento de documentos: alguém que solicitou e apresentou a taxa no fim de março (mês de referência para vencimento) recebe inspeção ou liberação do Alvará antes mesmo de alguém que apresentou em período anterior (no mês janeiro ou fevereiro, por exemplo). Esta queixa esteve presente nas respostas de 16 dos 27 entrevistados.

Outro fator gerador de descontentamento quanto ao atendimento, foi o fato de os Alvarás serem encaminhados ao gabinete da Secretaria de Saúde (setor externo ao departamento de VISA). Esse encaminhamento ocorre diariamente, contudo, muitas vezes a gestora não se encontra no município para assiná-los, o que configura desperdício de tempo e de informações. Ainda mais que alguns Alvarás possuem caráter de urgência, como por exemplo quando determinada empresa quer participar de uma licitação, quando uma Farmácia necessita do Alvará para compra de medicamentos, quando uma empresa necessita do selo de qualidade para exportação, ou quando Alvará de habitação necessário à liberação de financiamentos ou averbação de imóveis.

3.3 RECEBIMENTO DE DENÚNCIAS

O processo de recebimento de denúncias, embora simples, tem grande representatividade na necessidade de padronização para os 5 servidores internos e

para 8 dos cidadãos entrevistados, isso porque, por meio da observação no período de acompanhamento para execução do presente projeto, foi identificado falhas no recebimento e também ausência de retorno das ações para os denunciante.

A figura abaixo representa a forma de registro das denúncias no sistema COVS:

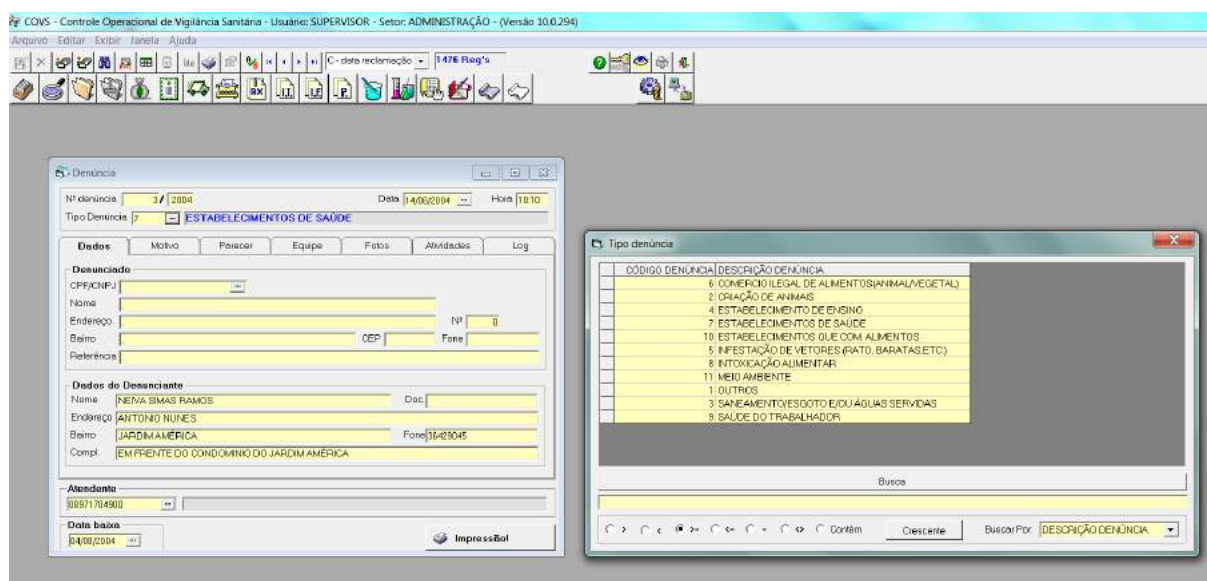


FIGURA 4 – REGISTRO DE DENÚNCIAS NO SISTEMA COVS*

Fonte: Sistema de banco de dados - Controle Operacional de Vigilância Sanitária. 2016.

*Dados (nome e endereço) fictícios.

No recebimento das denúncias, foram identificadas falhas relacionadas principalmente à insuficiência de dados para as equipes se deslocarem aos locais para apuração das mesmas, conforme relatos dos fiscais entrevistados. Em muitas das denúncias observadas, não havia nome ou documento de identificação do denunciante (os processos são sigilosos, mas os dados pessoais são necessários para evitar uso de má fé ou impropriedade de denúncias), endereço completo do denunciado (logradouro, número, ponto de referência), o que dificultava a localização e apuração das mesmas, causando a não solução e gastos públicos desnecessários (horas trabalhadas e combustível para deslocamento usado em vão, por exemplo), gerando desperdícios de tempo e de recursos financeiros.

Quanto à resposta aos denunciante, o maior número de reclamações (11 dos 27 entrevistados) também foi em relação à demora das averiguações e a não solução dos problemas relatados.

Com relação à morosidade, observou-se que, assim como nos processos de deliberação de Alvará, a apuração das denúncias não segue ordenamento cronológico, e também não são arquivadas adequadamente. São entregues às equipes de fiscais, e o assistente administrativo não possui conhecimento da situação real das mesmas.

Ainda, não é entregue nenhum protocolo ao denunciante, o que também dificulta a localização para saber o *status* em que se encontra quando o cidadão liga para obter informações a respeito do que foi feito para resolução. O fator da não localização pelos fiscais dos pontos da denúncia (acima citado) também é agravante na demora no atendimento das mesmas.

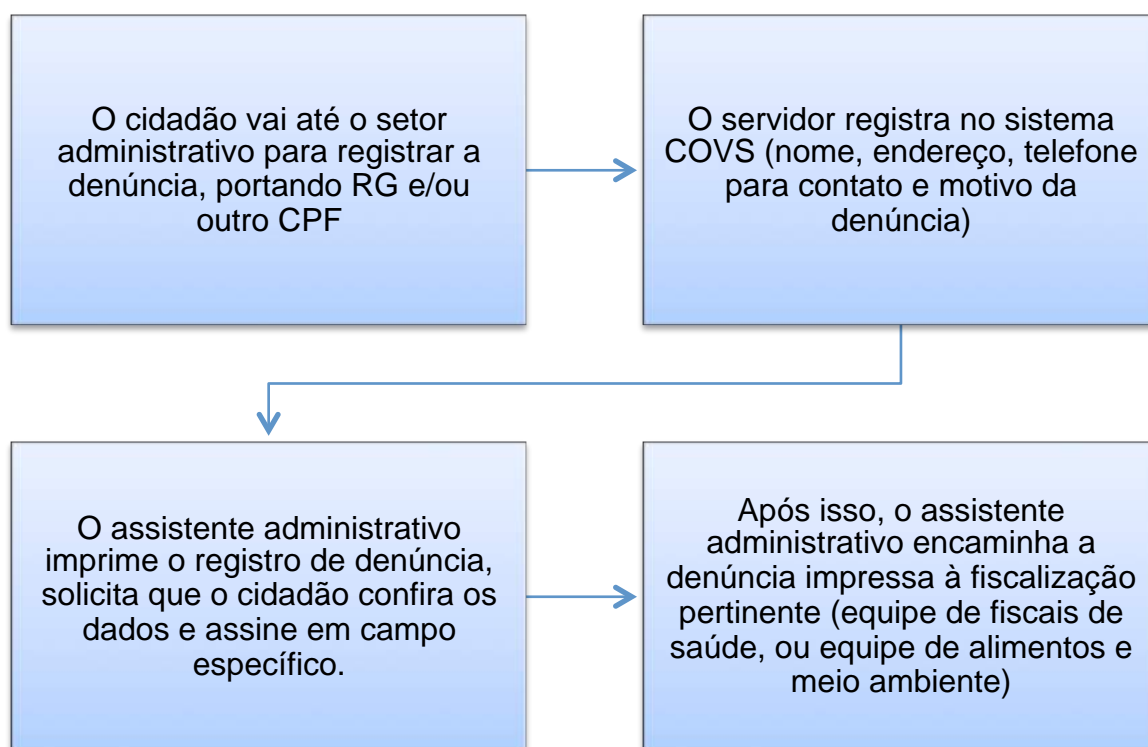


FIGURA 5 – FLUXO DO REGISTRO DAS DENÚNCIAS
Fonte: o próprio autor, 2016.

3.4 PROCESSOS DE HABITAÇÃO E DE ANÁLISE DE PROJETOS ARQUITETONICOS DE SAÚDE

Os processos de Habitação e de análise de Projetos Arquitetônicos de Saúde também não seguem um protocolo de recebimento, análise e entrega do respectivo relatório. De maneira similar aos Alvarás Sanitários de Funcionamento, os Alvarás

Sanitários de Habitação passam seguem a mesma forma de confecção. O que se diferencia é que, ao invés de Contrato Social ou CNPJ, a documentação apresentada são 3 vias do projeto de construção da obra e a ART – Anotação de Responsabilidade Técnica - do engenheiro responsável pela sua execução.

Após o cadastramento da PF ou PJ, é emitida a guia de recolhimento e entregue ao interessado. As 3 vias do projeto são protocoladas em caderno de registro de entrega e ficam aguardando encaminhamento para a prefeitura do município (setor externo), o que ocorre uma vez por semana. Isso se deve ao fato de que os engenheiros sanitaristas contratados no município prestam serviço nas demais repartições públicas, inviabilizando sua dedicação exclusiva ao setor de Vigilância Sanitária.

Após análise, os projetos retornam à Visa. Se aprovados, o contribuinte pode retirá-los apenas apresentando a taxa paga (não ficando cópia arquivada na visa). Se reprovados, retira-os mediante apresentação da taxa para correção e posterior retorno ao setor de Visa.

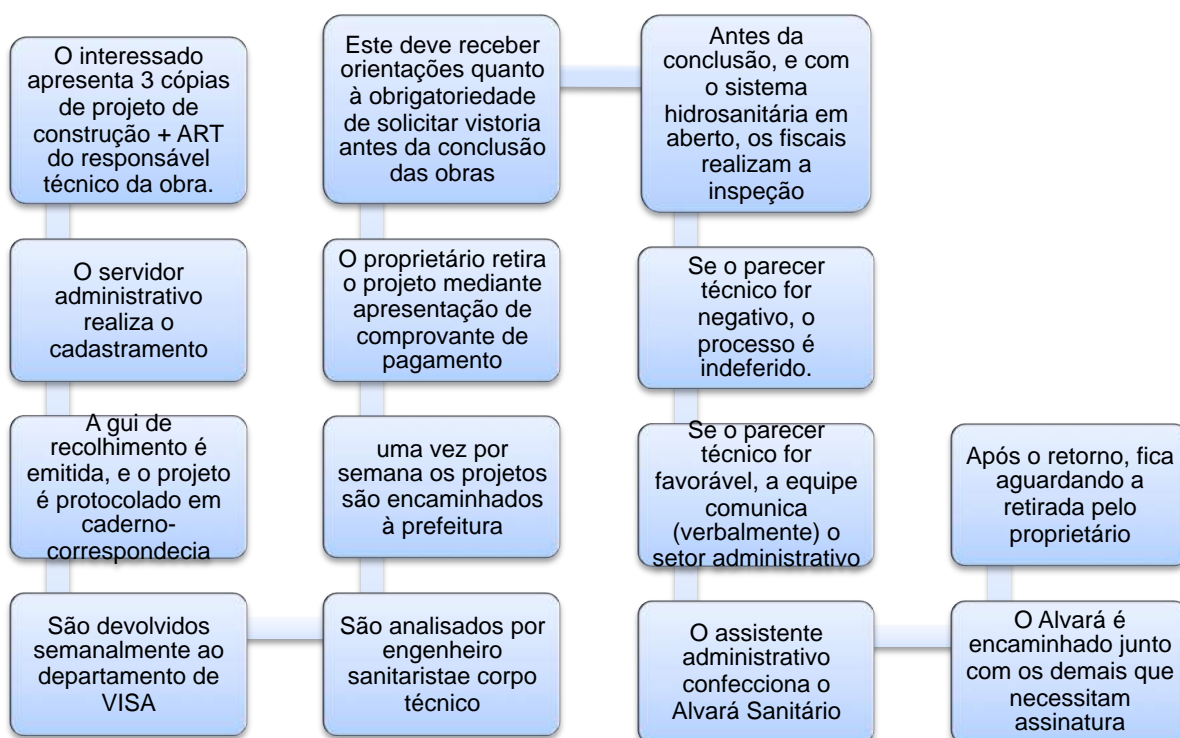


FIGURA 6 – FLUXO DE PROCESSO DE HABITE-SE SANITÁRIO
Fonte: o próprio autor, 2016.

Quanto ao procedimento de liberação fiscal dos Alvarás de Habitação, estes são obrigatórios. Conforme art. 37 do Decreto Estadual 24.980, de março de 1985, a pessoa, ao construir ou reformar, deve solicitar vistoria na obra, sendo legalmente obrigatória a manutenção em aberto dos sistemas hidrossanitários para verificação pela equipe de fiscais. Ao retirar as vias do projeto, o proprietário deve ser orientado a respeito. Contudo, no período de observação foi verificado a ausência dessa orientação aos munícipes, principalmente quando há um número grande de pessoas para serem atendidas em determinado momento do dia.

Em sete semanas de observação *in loco*, houve a estimativa de que a cada 10 processos de Habite-se Sanitário, 6 estavam com a obra já acabada, impossibilitando a vistoria, sendo indeferido a liberação do Alvará de Habitação. Destes, a grande maioria alega desconhecimento da obrigatoriedade de inspeção por parte da VISA.

Ainda, assim como as demais atividades descritas no presente trabalho, as entrevistas demonstraram insatisfação em relação à demora do processo de Habitação, seja para análise do projeto (frequência de envio à prefeitura), seja pela limitação de apenas o gestor de saúde para assinatura do Alvará. A reclamação principal é que para a liberação de parcelas de financiamento ou similar, é obrigatória a apresentação de todos os Alvarás da obra, inclusive o Sanitário. Os motivos acima citados acabam interferindo nesses processos.

3.5 PONTOS CRÍTICOS ELENCADOS NAS ENTREVISTAS

De acordo com as entrevistas (Apêndice A), entre os aspectos que mais influenciam negativamente, elencados pelos próprios servidores, estão a falta de tecnologias no sistema financeiros (baixa automática de pagamento de guias) e a não padronização no atendimento como um todo. Já para os contribuintes e demais cidadãos, além destas, estão a lentidão e morosidade dos processos, bem como a ausência de método de acompanhamento dos mesmos.

A grande maioria dos entrevistados considera o fato de “ir e vir” e ter que tirar cópia do comprovante de pagamento para confecção do alvará um “atraso”, seis dos entrevistados inclusive citaram a possibilidade do uso de má fé por contabilidades, uma vez que, na correria do dia-a-dia, a pessoa responsável pelo recebimento não

tem tempo hábil para conferência do número de autenticação com o número do boleto.

Outro ponto negativo fortemente elencado, tanto pelos servidores como pelos usuários, foi o fluxo de trabalho envolvendo setores externos, principalmente no quesito de ter que aguardar a disponibilidade do gestor para assinar documentos. 100% dos entrevistados citaram a falta de um diretor ou responsável dentro do departamento para atendimento de necessidades de gestão um fator que dificulta o desenvolvimento das atividades.

De acordo com os entrevistados, a média de atendimento de estabelecimentos que necessitam de vistoria é de dois meses, mas muitos levam até mais de cinco meses. Os próprios contadores salientaram o fato de que algumas empresas que solicitam alvará recentemente passam por fiscalização antes mesmo das solicitadas anteriormente, o que também configura a necessidade de padronização no atendimento à demanda.

Já entre os fatores positivos elencados, estão a estruturação do setor, com funções internas bem delineadas, principalmente no que diz respeito à fiscalização, e o aumento do número de fiscais nos últimos anos.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 PROPOSTA TÉCNICA

Foram revisados e atualizados os Procedimentos Operacionais Padronizados para as atividades administrativas da organização, mantendo-os nos moldes e formatos pré-estabelecidos na instituição (Apêndice D). Estes POPs serão disponibilizados exclusivamente aos servidores internos, os quais se utilizarão deles para nortear o fluxo das atividades administrativas no departamento.

O que se propõe, além da atualização e reestruturação dos POPs no presente trabalho é a redefinição de algumas rotinas de atendimento ao público no Departamento de Vigilância Sanitária, de modo a minimizar os desperdícios, sejam estes de tempo ou de informação, e possibilitar maior rapidez na finalização de processos administrativos, em especial os processos de deliberação de Alvarás Sanitários de Funcionamento, de Habitação e dos processos de Apuração de Denúncias.

Entre as medidas propostas, estão:

I- A simplificação dos protocolos entre setor administrativo e contribuintes e a aquisição de sistema de protocolo eletrônico de documentos para uso intersetorial;

II- Ampliação os recursos tecnológicos, solicitando comunicação bancária entre o Sistema COVS e a instituição financeira detentora dos direitos de prestação de serviços financeiros no poder público municipal.

III- Disponibilização de informações online para os contribuintes, como a listagem de documentos necessária para cada tipo de atividade, para que já compareçam com a documentação exigida em mãos, evitando erros e necessidade de retorno ao setor.

IV- Otimização no registro e uso de recursos existentes no sistema operacional.

V- Redesenho de processos para tornar os fluxos de trabalhos cíclicos, para que o setor administrativo tenha conhecimento e possa acompanhar a tramitação documental e o andamento das atividades.

4.1.1 Plano de implantação

Será empregada a metodologia 5W2P (checklist de atividades específicas que devem ser desenvolvidas com o máximo de clareza e eficiência por todos os envolvidos). A aplicação da metodologia 5w2p - *What* (o que será feito?) – *Why* (por que será feito?) – *Where* (onde será feito?) – *When* (quando?) – *Who* (por quem será feito?) - *How* (como será feito?) – *How much* (quanto vai custar?), irá tornar a execução mais clara e objetiva.

Para facilitar o atendimento administrativo anual entre VISA e contribuintes nos processos de renovação de Alvará Sanitário, as informações sobre a documentação necessária para cada tipo de empresa e seu ramo de atividade, poderão ser sintetizadas em um documento único, e disponibilizado aos contadores e empreendedores por meio de canais eletrônicos de comunicação, como e-mail e site oficial da prefeitura, e também estarão disponíveis para consulta nas dependências da Vigilância Sanitária.

A documentação listada por números sintetiza os documentos necessários para requerer Alvará Sanitário nas diversas atividades de abrangência, podendo o interessado já se dirigir ao departamento com todos os itens necessários, diminuindo o desperdício de tempo e antecipando uma das etapas do processo. Modelo de tabela documental disponível em anexo (Apêndice D).

O Formulário de Petição, documento utilizado desde a instituição do setor, pode também ser substituído por protocolo eletrônico, uma vez que, ao criar um processo no COVS, este habilita um campo de “protocolo”, com possibilidade de destacar o rodapé da página e entregá-lo ao contribuinte, de modo a evitar o desperdício de recursos operacionais.

Quanto aos procedimentos envolvendo questões financeiras (taxas e afins), o gestor deverá solicitar formalmente à Secretaria de Finanças e à empresa vencedora de licitação e contratada para a sistematização financeira do Poder Público mafrense a sincronização entre o sistema operacional e o sistema bancário, para autenticação automática da efetivação dos pagamentos, visando a diminuição no desperdício de tempo, o aprimoramento tecnológico do setor e maior eficiência no atendimento ao usuário.

Já como aprimoramento dos procedimentos e fluxos de trabalho, sugere-se a adoção de um Sistema de Protocolo Eletrônico de Documentos, ferramenta que, por

meio de codificação de documentos e impressão de etiquetas, possibilita integrar o controle na troca e tramitação de documentos internos e externos das organizações.

Essa ferramenta, em uma concepção corporativa, possibilitará a rastreabilidade de documentos e atos oficiais, monitoramento de seu trâmite (encaminhamento, resposta, despacho), o controle do ciclo documental e a criação de relatórios gerenciais. Com isso, haveria melhoria nos fluxos de informações, menor desperdício de tempo e recursos, melhor acompanhamento dos processos, facilidade de retorno de informações aos interessados e consequente satisfação dos mesmos.

4.1.2 Recursos

Os recursos empregados serão financeiros, materiais, de tempo e de pessoas, conforme constante na tabela de planejamento (TABELA I)

TABELA – PLANEJAMENTO DE AÇÃO

	Objeto	<i>What</i> - O que	<i>Why</i> - Por quê	<i>Where</i> - Onde	<i>When</i> - Quando	<i>Who</i> - Quem	<i>How much</i> - Quanto (R\$)
Medidas operacionais	Inserção de informações úteis pela equipe de fiscais para acompanhar o estágio dos processos	Alimentação eficiente do Sistema COVS para que qualquer pessoa que tenha acesso possa verificar a real situação de empresa ou processo	Diminuição dos desperdícios de informação no fluxo de trabalho no setor	VISA	mai/16	Assistente administrativo; Gestor; Fiscais	
	Efetivar as mudanças estabelecidas no redesenho de processos	Colaborar com informações precisas para dar continuidade e efetividade ao fluxo cíclico de informações no ambiente interno e externo	Formalidade nas ações operacionais, diminuição dos desperdícios de informação, de tempo e aumento da satisfação do cidadão ou contribuinte	VISA	jun/16	Assistente administrativo; Gestor; Fiscais	
Medidas administrativas	Utilizar Protocolo gerado pelo COVS nos Processos de Alvará Sanitário	Utilizar dos recursos já disponíveis para aprimoramento imediato das ações	Diminuição do desperdício de recursos materiais e maior formalidade nas atividades	VISA	jun/16	Assistente administrativo; Fiscais	420,00

	Cientificar por escrito a necessidade de solicitação de vistoria para deliberação do Alvará de Habitação	Formalizar e dar ciência para que não ocorram falhas comunicativas que possam causar prejuízo ao contribuinte ou cidadão	Formalidade nas ações operacionais, diminuição dos desperdícios de informação, de tempo e de recursos materiais e financeiros	VISA	jun/16	Assistente administrativo; Fiscais; Gestor	
	Protocolar as denúncias para garantia de informações posteriores à pedido do interessado	Formalizar e proporcionar a garantia de atendimento ao cidadão, bem como facilitar os meios deste solicitar o retorno por parte da instituição	Formalidade nas ações operacionais, diminuição dos desperdícios de informação, de tempo e aumento da satisfação do cidadão ou contribuinte	VISA	jun/16	Assistente administrativo; Fiscais	180,00
Medidas tecnológicas	Disponibilização de lista informativa de documentos para processo de Alvará Sanitário	Reproduzir cópias, efetuar envio por e-mail e publicar em canais de comunicação	Disponibilizá-las aos interessados para conhecimento prévio dos documentos necessários para concessão ou renovação de Alvará, evitando o desperdício de custos, de tempo ou de deslocamento.	VISA Prefeitura (setor de Imprensa)	jul/16	Assistente administrativo; Técnico de Sistemas de Informação; Assessor de Imprensa	300,00
	Verificação da empresa vencedora de licitação para execução dos sistemas financeiros dos órgãos públicos do município	Solicitar suporte tecnológico e financeiro entre o sistema operacional COVS e a instituição bancária correspondente, para compensação automática dos pagamentos efetuados	Diminuição nos desperdícios de informação, maior agilidade na confecção e andamento dos processos, menos deslocamento dos usuários ao departamento e maior confiabilidade na execução	VISA - Prefeitura (setor de Licitação) Secretaria de Saúde Secretaria de Finanças	ago/16	Assistente administrativo do setor de licitação; Secretário de Finanças; Secretário de Saúde; Representante da Instituição Financeira; Técnico de Sistemas de Informação	3.000,00

	Aquisição de Sistema de Protocolo Eletrônico de Documentos	Fazer licitação para aquisição de direito de uso de Sistema Protocolo Eletrônico de Documentos	Acompanhamento em tempo real do trâmite interno e externo de documentos e processos por meio de etiquetas codificadas eletronicamente	VISA - Prefeitura (setor de Licitação) - Secretaria de Saúde - Secretaria de Finanças	set/16	Assistente administrativo do setor de licitação; Secretário de Finanças; Secretário de Saúde; Técnico de Sistemas de Informação	230,00
		Adquirir direito de uso protocolo eletrônico de documentos para acompanhamento em tempo real da tramitação de documentos dentro e fora do setor	Registro interno e externo de documentos e situação processual, acompanhamento dos processos aumentando a confiabilidade, gerando maior fluxo de informações e possibilitando o feedback ao contribuinte	VISA - Prefeitura (setor de Licitação) - Secretaria de Saúde - Secretaria de Finanças	set/16	Assistente administrativo do setor de licitação; Secretário de Finanças; Secretário de Saúde; Técnico de Sistemas de Informação	2.600,00

Fonte: O próprio autor, 2016

4.1.3 Resultados esperados

Uma vez que os campos operacionais fiscais são distintos dos administrativos no COVS, e estes não possuem sincronização entre si (se há relatório de inspeção, processo ou autuação de uma mesma empresa, esse dados não são vinculados ao CNPJ), há maneiras simples de inserir informações que permitiriam o rastreamento de informações ou mapeamento dos processos, basta uns minutos a mais de digitação e novos hábitos de cada servidor para o preenchimento dos dados e consequente colaboração com as diversas funções.

Para os processos de Habitação será reproduzido, em duas vias de igual teor, um termo de ciência, solicitando que o proprietário assine com data, nome completo e rubrica umas das vias, a qual será armazenada juntamente com o protocolo de registro de processo. Esse termo (Apêndice E) conterá as informações e condições necessárias para processo de inspeção e liberação de Alvará Sanitário de Habitação.

Nos procedimentos de deliberação de Alvará Sanitário de Funcionamento ou de Habitação que passarem por processo de Inspeção Sanitária, os fiscais deverão

inserir informações que permitam a outros usuários do sistema acompanhar o fluxo ou estágio dos processos, conforme consta na figura 7.

Desta forma, quando informações administrativas forem solicitadas, qualquer servidor poderá busca-las e repassá-las aos interessados.

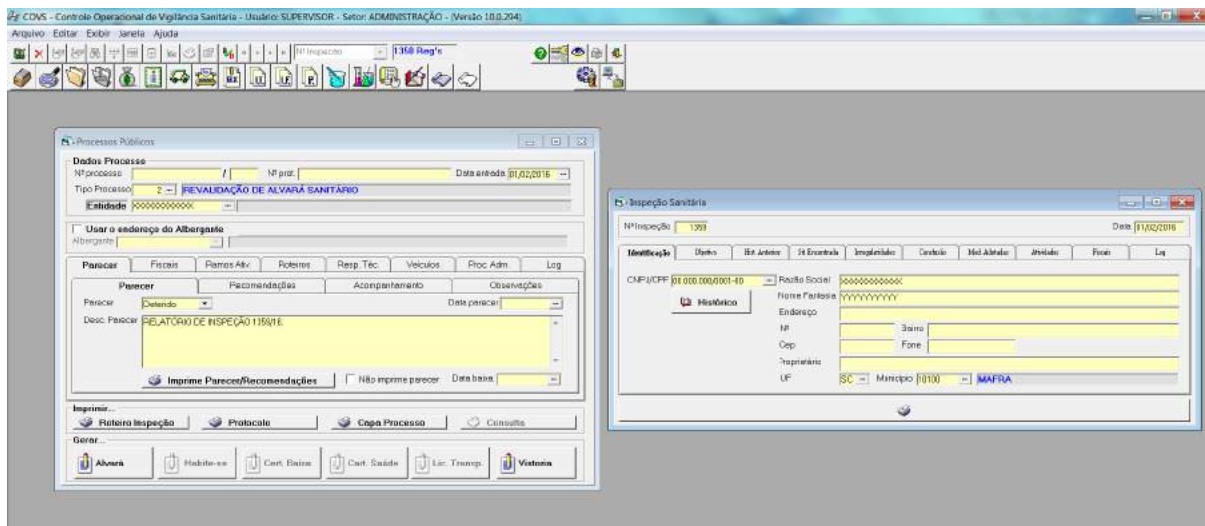


FIGURA 7 – PREENCHIMENTO IDEAL DOS CAMPOS EM DIFERENTES ESPECIFICAÇÕES
Fonte: Sistema de banco de dados - Controle Operacional de Vigilância Sanitária. 2016.

Emitido o alvará ocorre o despacho para o Diretor visando a liberação ou agendamento de inspeção sanitária. Caso opte-se pela liberação ocorre despacho para o setor administrativo que lançará no sistema COVS, no campo *parecer do processo*, “Liberado mediante análise documental, podendo ou não ter inspeção posterior”, para que não haja prejuízo do setor fiscal e para que o setor administrativo detenha informações sobre o andamento, caso estas sejam necessárias ou solicitadas pelo interessado.

Serão realizados dois contatos telefônicos com o interessado, no prazo de uma semana, e estes devem ser registrados na segunda via do alvará sanitário (data e hora do contato). Caso o interessado não venha retirar seu alvará a pasta deve retornar para o arquivo geral.

Se for necessária inspeção sanitária, ocorre o despacho para os fiscais. Estes analisarão o processo providenciando o agendamento da inspeção. O fiscal sanitário deve lançar no campo “acompanhamento” do parecer do processo do ano vigente a data de inclusão desta pasta no arquivo de inspeções, com a seguinte frase “aguardando inspeção”. Em seguida proceder à anotação na “Relação de Estabelecimentos aguardando Inspeção” (conforme tabela III) lista esta que deverá

conter Razão Social do Estabelecimento, Atividade e Data de inclusão no arquivo de inspeção, e deverá ser disponibilizada no servidor da instituição, podendo ser acessada de qualquer computador. Isto também permitirá ao setor administrativo o acompanhamento do andamento dos processos fiscais.

TABELA II – ESTABELECIMENTOS PARA INSPEÇÃO POR ORDEM CRONOLÓGICA

Data de entrada	Razão Social	Atividade principal	Equipe responsável (saúde ou alimentos)	Status	Data máxima prevista para término

Fonte: O próprio autor, 2016.

Referente aos protocolos de denúncia, estas deverão ocorrer conforme POP específico (apêndice D), atentando-se para o preenchimento do maior número de campos e informações possíveis, bem como o objeto de denúncia ser claro e preciso.

Para que o denunciante possua um documento formal que possa representar um protocolo do registro de denúncia na instituição, no momento da impressão serão selecionadas 2 cópias, uma sendo entregue para o usuário, e a outra sendo assinada e arquivada (por ordem de entrada) em pasta destinada exclusivamente para este fim.

A via do usuário será útil para que ele possua o número e a data da denúncia. Com estes dados, ele pode entrar em contato para saber sobre o andamento da apuração, e o assistente pode efetuar a pesquisa no sistema operacional.

Os fiscais deverão diariamente acessar o ícone de denúncias no COVS, para obter conhecimento da entrada das mesmas. Inserir no campo “parecer” frases que poderão facilitar ao administrativo o acompanhamento das ações, como por exemplo, “aguardando inspeção”, “encaminhado por meio de ofício nº ao setor de...”, relatório de inspeção nº...” (FIGURA 8).

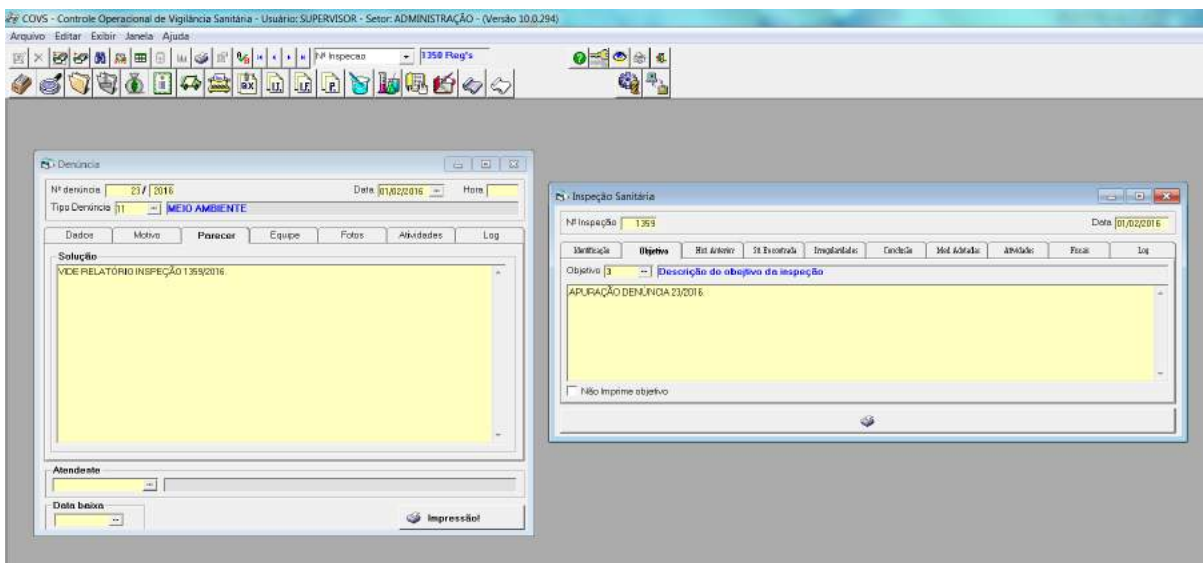


FIGURA 9 – ALIMENTAÇÃO IDEAL DO SISTEMA DE DADOS COVS.

Fonte: Sistema de banco de dados - Controle Operacional de Vigilância Sanitária. 2016.

O processo de recebimento e apuração de denúncias pode ser aprimorado pela redução do número de suas etapas ou dos recursos que utiliza. O redesenho do processo propõe o fluxo linear e aprimoramento contínuo (FIGURA 9)

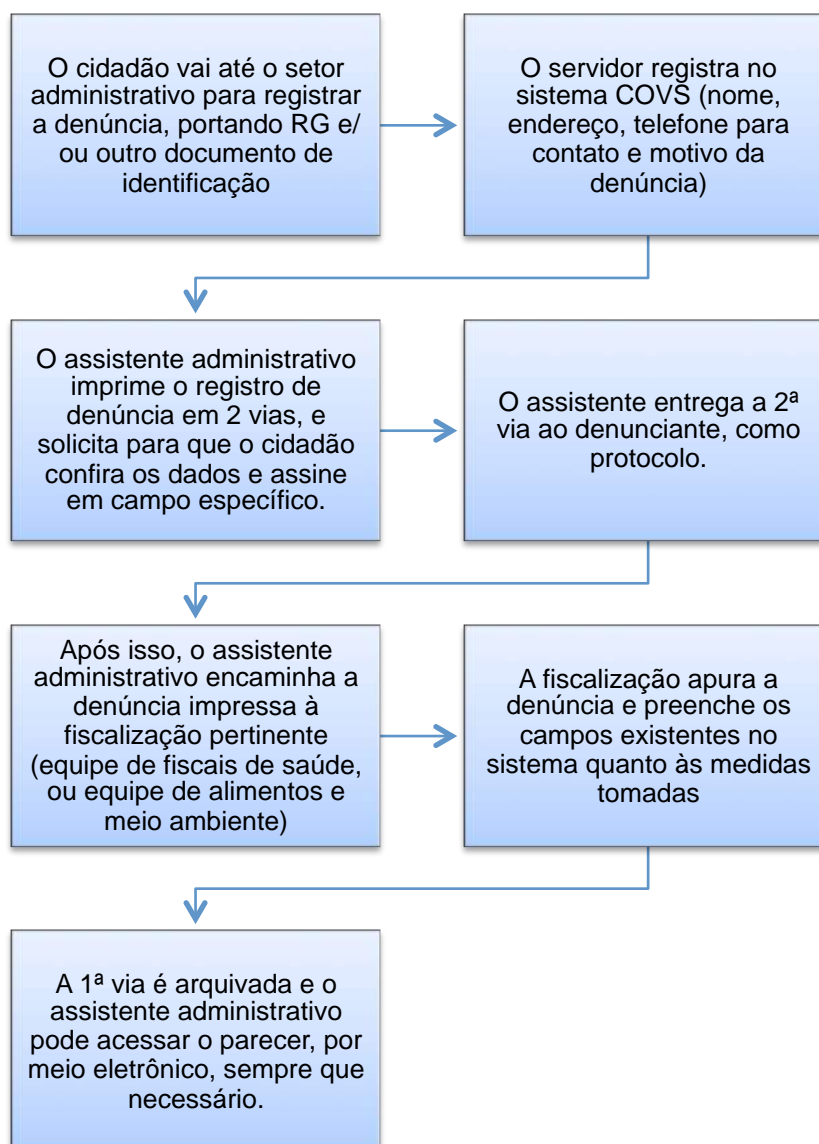


FIGURA 9 – REDESENHO DO FLUXO DE REGISTRO E APURAÇÃO DE DENÚNCIAS
 Fonte: O próprio autor, 2016.

4.1.4 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivas-corretivas

Toda proposta de mudanças está sujeita à resistência, especialmente pelos “vícios” em métodos de trabalho anteriores e pela inserção de novas tecnologias. Como fatores de risco, além da não adaptação dos colaboradores às formas de trabalho sugeridas, há os fatores de limitação da contratação de serviços, especialmente os tecnológicos. Mais do que a aquisição de um programa ou serviço, faz-se necessário sua manutenção periódica. No setor público, onde as contratações

devem ocorrer por meio da livre concorrência, podem ocorrer dificuldade futuras na manutenção de um serviço.

Além disso, liberações para compra pelo setor de Finanças podem constituir dificuldades para realização de orçamentos e aquisições de novas tecnologias ou softwares estratégicos.

Para a colaboração e comprometimento de toda a equipe serão ser realizados debates entre as equipes a fim de discutir os pontos críticos e avaliar para determinar a existência real de melhorias.

A avaliação interna se dará por meio do critério de produtividade, que indica a quantidade de produto ou serviço fornecido. Os índices utilizados serão o numero de pessoas atendidas e produção por hora, o volume de reclamações, e a média de intervalo de tempo da entrada e parecer final.

Também deverão ser observados e avaliados o nível de satisfação sob a ótica do cliente, por meio de diálogos, observação, entrevistas e pesquisas de satisfação.

Aos fatores que necessitam de atuação do gestor ou maior nível hierárquico, estes deverão ser debatidos entre a equipe, para exposição das reais necessidades e relevância da inserção de métodos que objetivam e eficácia e eficiência nos setores públicos.

O tempo de ciclo (tempo transcorrido entre o início e o fim de um processo) e a velocidade do processo (tempo total consumido por um processo dividido pelo tempo usado para agregar valor ao serviço) serão os indicadores utilizados nas medidas preventivas, uma vez que, quanto menor o índice, mais veloz é o processo e mais eficiente o uso do tempo.

5. CONCLUSÃO

Com o aumento do número de profissionais, das atividades desenvolvidas e da demanda originada pelos cidadãos e contribuintes, o fluxo de atividades administrativas e fiscais que passou a ser desenvolvido sem um fluxo linear de informações, ocasionando desperdícios de informações e morosidade nos processos.

Conforme as entrevistas e análises por meio de observação, nota-se grande descontentamento dos contribuintes com relação à espera para finalizar um processo, e principalmente com relação à falta de respaldo, *feedback* ou previsão do tempo ainda necessário para tal.

O não seguimento de padrões no atendimento administrativo do setor compromete a qualidade no atendimento e o grau de satisfação dos contribuintes, pois não há clareza e exatidão nas informações pertinentes ao andamento e processo de deliberação das solicitações. Também dificulta o trabalho do assistente administrativo, que não dispõe de informações suficientes para sanar os questionamentos aos quais está sujeito no tempo integral do desempenho de suas funções.

É possível notar que, ao inserir novos padrões organizacionais para o desenvolvimento e processamento de informações, os fluxos, antes lineares e com cruzamentos, passam a possuir caráter cíclico. Por exemplo, comparando-se o fluxo anterior das denúncias, que basicamente se inicia no setor administrativo e se encerra no fiscal, com o fluxo sugerido, pode-se observar que ele retorna ao setor administrativo, integrando o conjunto de dados entre os setores, de forma colaborativa.

Na fase de diagnósticos, foram observados pontos críticos que podem ser solucionados através da padronização das ações e do fluxo das atividades administrativas, bem como nas adequações e otimização do fluxo de atividades fiscais, visando, no mínimo, estabelecer informações para acompanhamento pelo setor administrativo e interessados a respeito da posição e status em que se encontram os processos.

Melhorias tecnológicas também são fatores contributivos para aperfeiçoamento do fluxo de trabalho, e a melhor utilização das ferramentas

existentes no sistema operacional atual também configura um item facilitador e melhorador dos aspectos negativos levantados.

O que se espera é um ambiente público, com todas as suas formalidades decorrentes do caráter público, mas com atividade bem delineadas e processos contínuos, permitindo que estes ocorram com maior agilidade e que sejam passíveis de monitoramento e acompanhamento, de modo a reduzir o tempo de espera e tornar as unidade de trabalho enxutas e mais produtivas.

Como objetivo central, busca-se o aumento do grau de satisfação dos usuários em relação à tramitação documental e serviços administrativos prestados pelo departamento, e como consequência ocorre a realização de atividades de maneira inteligente, com o mínimo de esforço e com o melhor aproveitamento de recursos, gerando aprendizagem organizacional e satisfação da própria equipe de trabalho.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBINO, Maria de Fátima Vollet. **Utilização do Lean Office (escritório enxuto) em ambiente público administrativo.** Monografia – tema: Qualidade do Gasto Público. 2011. 55 p. Disponível em: <http://www.esaf.fazenda.gov.br/assuntos/premios/premios-1/premios/vii-premio-sof-de-monografias/monografias-revisadas/2-lugar-tema-1> Acesso em janeiro 2016.

BRASIL, República Federativa do. **Lei 8080, de 19 de setembro de 1990.** Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8080.htm. Acesso em novembro de 2015.

BELÉM, Alessandro; KESKOSKI, Jonas Vanderlei; LIS, Nailor; SANTOS, Roberto. CASSIAS, Susanne Stringzer de. **Plano de Ação Municipal – Vigilância Sanitária.** Mafra, 2008

BERWIG, Aldemir. JALIL, Laís Gasparotto. **O princípio constitucional da eficiência na Administração Pública.** Revista Âmbito Jurídico. 2007. Disponível em http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_%20leitura&artigo_id=4536. Acesso em janeiro 2016.

CAMPOS, Gastão Wagner Sousa. **Vigilância Sanitária: Responsabilidade pública na proteção e promoção da saúde.** Artigo apresentado no eixo I da 1ª Conferência Nacional de Vigilância Sanitária. 2014. 10 p. Disponível em: http://www.anvisa.gov.br/divulga/conavisa/cadernos/eixo1_texto01.pdf Acesso em novembro de 2015.

CORREA, Julio Cesar Paneguini. KOBAYASHI, Toshihiro. **Melhoria dos processos administrativos sob a ótica do Lean Office.** 2007. 20 p. Disponível em <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:uRdhvXqjlaAJ:https://www.administradores.com.br/producao-academica/melhoria-dos-processos-administrativos-sob-a-otica-do-lean-office/5642/download/+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br> Acesso novembro 2015.

COUTINHO, Marcelo James Vasconcelos. Administração pública voltada para o cidadão: quadro teórico-conceitual. **Revista do serviço público.** São Paulo. v. 51, n. 3, Jul./Set. 2000.

DUARTE, Renato Lima. **Procedimento Operacional Padrão: A Importância de se padronizar tarefas nas BPLC.** Apostila Curso de BPLC – Rio Branco. ANVISA, 2005. 8 p. Disponível em: <http://portal.anvisa.gov.br/wps/wcm/connect/9465bc8047458afb9484d43fbc4c6735/Procedimento+Operacional+Padr%C3%A3o+-+A+Import%C3%A2ncia+de+se+padronizar+tarefas+nas+BPLC.pdf?MOD=AJPERES> Acesso em novembro 2015

GONÇALVES, Emilia Maria. **Serviço de atendimento ao cidadão : modelo organizacional para melhoria na prestação de serviço público.** Artigo apresentado no VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa, Portugal, 2002. 14 p. Disponível em: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043628.pdf>> Acesso em novembro 2015

MAXIMIANO, Antônio César Amauri. **Introdução à Administração.** 7ª ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2010. 393 p.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro.** São Paulo: Malheiros, 1996. 21ª ed. rev. 932 p.

MOTTA, Fernando C. Prestes (Org.). **Cultura organizacional e cultura Brasileira.** São Paulo, SP: Atlas, 1997. 325 p.

OLIVEIRA, Jeferson Duarte. **Escritório Enxuto (Lean Office).** Lean Institute Brasil, 2007. Disponível em [http://www.lean.org.br/artigos/57/escritorio-enxuto-\(lean-office\).aspx](http://www.lean.org.br/artigos/57/escritorio-enxuto-(lean-office).aspx). Acesso novembro 2015.

SANTA CATARINA. **Legislação Sanitária do Estado de Santa Catarina.** Secretaria de Estado da Saúde, Diretoria de Vigilância Sanitária. Florianópolis: IOESC, 2001. 264 p.

TURATI, Ricardo de Carvalho. **Aplicação do Lean Office no setor administrativo público.** Dissertação (Mestrado) em Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo. 2007. 122 p. Disponível em <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-11062007-111403/publico/Turati.pdf> > Acesso em janeiro 2016

ZANELLA, Liane C. Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC. CAPES: UAB, 2009. 164p.

APÊNDICES

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADO	44
APÊNDICE B – FORMULÁRIO DE PETIÇÃO	45
APÊNDICE C – TABELA DOCUMENTAÇÃO PARA ALVARÁ SANITÁRIO	47
APÊNDICE D – PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÕES PARA AS ÁREAS ADMINISTRATIVAS	51
APÊNDICE E - TERMO DE CIENCIA – HABITE-SE SANITÁRIO	60

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA APLICADO

Com relação aos serviços administrativos prestados no departamento de Vigilância Sanitária:

1. Quais os serviços que você mais utiliza?

() Alvará Sanitário de Funcionamento

() Alvará Sanitário de Habitação

() Denúncias

() Setor de fiscalização

() Outros.

Se outros, quais?

2. Sobre a prestação de serviços pelo setor, você os considera como:

() Excelente

() Satisfatório

() Bom

() Regular

() Ruim

3. Com base na resposta anterior, quais aspectos você considera que influenciam (positiva ou negativamente), a qualidade no atendimento à sua demanda?

R:

4. Quais os principais pontos críticos que, em sua opinião, necessitam de melhorias técnicas e/ou organizacionais?

R:

5. Em relação aos aspectos elencados abaixo, quais você considera visíveis no atendimento e na prestação de serviços?

() Exigência de muitos documentos

() Lentidão ou morosidade nas ações

- Demora na conclusão de processos de fiscalização
- Falta de atenção no atendimento, as dúvidas não são sanadas
- Falta de padronização nos serviços administrativos
- Insuficiência de tecnologias
- Falta de padronização nos serviços fiscais
- Falta de motivação funcional
- Falta de inovações/mecanismos facilitadores no decorrer dos processos
- Outros.

Se outros, quais?

6. Quais você considera as principais dificuldades ou interferências na prestação dos serviços e no andamento dos processos?

7. No seu ponto de vista, quais as melhorias que poderiam ser instituídas no setor de Vigilância Sanitária e no fluxo de trabalho e de informações?

8. Com relação aos serviços administrativos prestados no departamento de Vigilância Sanitária, seu grau de satisfação de acordo com suas necessidades é:
 - 0 – 2
 - 2 – 4
 - 4 – 6
 - 6 – 8
 - 8 – 10

APÊNDICE B – FORMULÁRIO DE PETIÇÃO

ESTADO DE SANTA CATARINA	
PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE MAFRA PROTOCOLO Nº _____	
SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE	
VIGILÂNCIA SANITÁRIA / VISA	
<u>FORMULÁRIO DE PETIÇÃO</u>	
REQUERER AO SENHOR DIRETOR DA VIGILÂNCIA SANITÁRIA.	
DATA: ___/___/___	
TIPO DE PETIÇÃO	ASSUNTO
<input type="checkbox"/> CONCESSÃO	<input type="checkbox"/> ALVARÁ SANITÁRIO
<input type="checkbox"/> CANCELAMENTO	<input type="checkbox"/> REVALIDAÇÃO DE ALVARÁ SANITÁRIO
<input type="checkbox"/> ALTERAÇÃO	<input type="checkbox"/> RESPONSABILIDADE TÉCNICA
<input type="checkbox"/> SOLICITAÇÃO	<input type="checkbox"/> ENDEREÇO, CONTRATO SOCIAL, RAZÃO SOCIAL.
	<input type="checkbox"/> CERTIDÃO
	<input type="checkbox"/> VISTORIA PRÉVIA
	<input type="checkbox"/> OUTROS: _____

IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA

01 RAZÃO SOCIAL
02 – NOME FANTASIA
03 – CNPJ/CPF
04 – END
_____ Nº _____
BAIRRO _____ MUNICÍPIO: MAFRA
CEP: 89300-000 UF: SC
FONE/FAX _____ CELULAR _____ E-MAIL _____

05 – DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES:

06 – HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO

07 – HOUVE ALTERAÇÃO NO CONTRATO SOCIAL () SIM () NÃO

OBS: Caso afirmativo providenciar cópia da alteração

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

07 - ATIVIDADES A SEREM DESENVOLVIDAS (Preenchido pela VISA):

CÓDIGOS CONFORME TABELA II ATOS DA SAÚDE PÚBLICA

_____	_____
_____	_____
_____	_____

REPRESENTAÇÃO LEGAL

08 - REPRESENTANTE LEGAL

C.P.F Nº _____

ASSINATURA _____

RESPONSABILIDADE TÉCNICA (RT) – Preencher somente se a atividade necessitar de RT

09 – NOME RT

PROFISSÃO _____ SIGLA DO CONSELHO

_____ UF _____ Nº DE INSCRIÇÃO _____

C.P.F Nº _____

HORÁRIO: _____

ASSINATURA DO RT COM CARIMBO

DOCUMENTOS NECESSÁRIOS PARA ALVARÁ SANITÁRIO	RAMO DE ATIVIDADE DA EMPRESA
Inicial: 1, 3, 4, 5, 10, 32, 33	ANÁLISE DE PROJETO PARA HABITAÇÃO E ALVARÁ
Inicial: 1, 10, 21, 29, 30, 31	ANÁLISE DE PROJETO ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 22 e Projeto. Renovação: 1, 5	ASILO, ORFANATO, CASA DE REPOUSO PARA IDOSOS.
Inicial: 1, 5, 27, 28	BAIXA DE RESPONSABILIDADE TÉCNICA
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 22, 25 Renovação: 1, 5	BANHO E TOSA
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 22 Renovação: 1, 5	CASA DE COSMÉTICOS
Inicial: 1, 3, 4, 15, 16, 22 e Projeto. Renovação: 1, 5	CEMITÉRIO, NECROTÉRIO, CAPELA MORTUÁRIA.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 22, 24 Renovação: 1, 5	CINEMA, CLUBE, ASSOCIAÇÕES, CAMPING, HOTEL, MOTEL E SIMILARES.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 22	CIRCO, RODEIO, PARQUE DE DIVERSÕES.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 19, 20, 22, 25 Renovação: 1, 5	CLÍNICA ESTÉTICA, ACADEMIA, SALÃO DE BELEZA, MASSAGEM BARBEARIA, TATUAGEM E COLOCAÇÃO DE PIERCING.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 19, 21, 22 e Projeto. Renovação: 1, 5	CLÍNICAS, HOSPITAIS, UNIDADES BÁSICAS DE SAÚDE, SERVIÇO DE DIÁLISE.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 20, 22, 25 Renovação: 1, 5	COMÉRCIO DE ARTIGOS: MÉDICO/ DENTÁRIO/ CIRÚRGICO
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 22, 25 Renovação: 1, 5	COMÉRCIO DE ARTIGOS: VETERINÁRIOS/ AGROTÓXICOS/ ANIMAIS DE PEQUENO PORTE/ PET SHOP
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 22, 25 Renovação: 1, 5	COMÉRCIO E PREPARAÇÃO DE ALIMENTOS
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 22 Renovação: 1,5	COMERCIO DE ALIMENTOS, SEM PREPARAÇÃO (BAR).
Inicial: 2, 3, 4, 5, 8, 9, 12, 21, 22 Renovação: 1, 5	CONSULTÓRIOS
Inicial: 2, 20, 25	DISPENSA DE PBAS
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 15, 20, 22 Renovação: 1,5	DESINSETIZADORA, DESRATIZADORA, SERVIÇO DE LIMPEZA E DESINFECÇÃO DE POÇO E CAIXA D'ÁGUA, DESENTUPIDORA (LIMPA FOSSA).
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 11, 13, 14, 22 e Projeto. Renovação: 1, 5	EDUCAÇÃO INFANTIL, ENSINO FUNDAMENTAL, MÉDIO E SUPERIOR.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 16, 22 Renovação: 1, 5	ESCOLA DE NATAÇÃO E PISCINAS COLETIVAS
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 22 Renovação: 1, 5	ESCRITÓRIOS, AGÊNCIA BANCÁRIA, COMÉRCIO EM GERAL E AMBIENTE DE TRABALHO.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 21, 22, 25 e Projeto. Renovação: 1, 5	FARMÁCIAS, DROGARIAS E FARMÁCIA INTERNA.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 21, 12, 22, 25 Renovação: 1, 5	FUNERÁRIA
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 18, 22, 25 Renovação: 1, 5	INDÚSTRIA DE ALIMENTOS
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 22 Renovação: 1, 5	INDÚSTRIA DE COSMÉTICOS E/OU SANEANTES
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 21, 22, 25 e Projeto. Renovação: 1, 5	LABORATÓRIO DE ANÁLISES CLÍNICAS E POSTO DE COLETA LABORATÓRIO INDUSTRIAL FARMACÊUTICO/QUÍMICO


	LABORATÓRIO DE PRÓTESE (DENTÁRIA, AUDITIVA, ORTOPÉDICA).
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 22, 25 Renovação: 1,5	LAVANDERIA
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 15,22 Renovação: 1,5	OFICINA, LAVAÇÃO E POSTO DE COMBUSTÍVEL.
Inicial: 1, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 16, 22,25 Renovação: 1,5	ÓTICA
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12,22 Projeto Renovação: 1,5	SERVIÇO DE RADIODIAGNÓSTICO
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 12, 20, 22,25 Renovação: 1,5	TATUAGEM E COLOCAÇÃO DE PIERCING
Inicial: 1, 3, 4, 5, 12, 17,23 Renovação: 1,5	TRANSPORTE DE ALIMENTOS
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 12, 17,23 Renovação: 1,5	TRANSPORTE DE MEDICAMENTOS
Inicial: 1, 3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12,17 Renovação: 1,5	UNIDADE MÓVEL (Ambulância)

Legenda correspondente:

1. Formulário de Petição.
2. Formulário de Petição (requerimento) para Dispensa de Projeto Arquitetônico de Saúde e para liberação de Alvará Sanitário Inicial;
3. Cópia do CNPJ atualizada (Pessoa Jurídica) ou CPF (Pessoa Física).
4. Cópia do Contrato Social e respectivas alterações, Firma Individual, Estatuto ou Microempreendedor Individual.
5. Comprovante de recolhimento da taxa ou isenção.
6. Comprovante de recolhimento da taxa de Autenticação Inicial (Livros).
7. Comprovante de recolhimento da taxa de Baixa de Responsabilidade Técnica.
8. Cópia do Diploma dos profissionais que atuam na instituição;
9. Cópia da Cédula de Identidade Profissional emitida pelo Conselho de Classe, quando couber.
10. Cópia Anotação de Função Técnica (ou similar) do Responsável Técnico, quando couber.
11. Relação dos profissionais que atuam, formação e atividades que desenvolvem e respectivas inscrições no Conselho de Classe.
12. Descrição sucinta dos serviços e atividades desenvolvidas informando o horário de atendimento por atividade.

13. Declaração do número de alunos turno/idade (Decreto 30.436/86).
14. Declaração da capacidade instalada para atendimento de clientes.
15. Cópia da Licença Ambiental, ou declaração de isenção do órgão ambiental;
16. Livro de Registro.
17. Cópia do Certificado de Registro e Licenciamento de Veículo.
18. Comunicação do início de fabricação de produtos dispensados de Registro – Anexo X Resolução 23/00.
19. Relação dos equipamentos utilizados nas atividades e respectivos nº de Registro no MS.
20. Relação dos produtos utilizados ou comercializados
21. Apresentação do PGRSS (Programa de Gerenciamento de Resíduos de Serviços de Saúde).
22. Cópia do Alvará de Localização ou documento atestando zoneabilidade adequada;
23. Declaração de produtos transportados.
24. Declaração do número de cômodos.
25. Desenho Técnico ou Layout contendo memorial descritivo da atividade, descrição dos ambientes com nomenclatura; acessibilidade da edificação; materiais de Revestimento; localização de louças sanitárias, bancadas e equipamentos fixos; e programa de manutenção da solução de tratamento de esgoto e da água.
26. Contrato com empresa coletora de resíduo Biológico.
27. Inventário encerrado (aplica-se para encerramento de atividade e mudança de Responsável Técnico em Farmácia e Drogeria - Portaria 344).
28. Rescisão de Contrato Trabalho ou Alteração Contratual.
29. Três cópias da Representação Gráfica (de acordo com art. 11 e 12 da RDC 51/2011/ANVISA).
30. Três cópias do Relatório Técnico (de acordo com art. 11 e 12 da RDC 51/2011/ANVISA).
31. Plano de Proteção Radiométrica (Clínicas de Radiologia).
32. Quatro cópias da Peça Gráfica, (Projeto Arquitetônico), conforme preconizado no art. 11 do Decreto Estadual 24.980/1985, e/ou no art. 17 da Lei Municipal 1221/1982;

33. Duas cópias de Memorial Descritivo, devidamente assinada pelo Profissional Responsável, contendo além do preconizado no artigo 11 do Decreto 24.980/1985, dimensionamento e constituição da solução adotada para tratamento de efluentes, dimensionamento e constituição do reservatório de água para consumo humano e o programa de manutenção periódica de ambos.

	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP)		Página
Emitido por: Vigilância Sanitária de Mafra	Data Emissão: 17/05/2007		Código: Adm 01
Aprovado por: Vigilância Sanitária de Mafra	Data da Revisão: 10/02/2016		Versão nº
Assunto: FLUXO DE REQUERIMENTO E EMISSÃO DE ALVARÁ SANITÁRIO			

1. OBJETIVO

Padronização do fluxo de requerimento e emissão de Alvará Sanitário Inicial ou sua renovação.

2. MATERIAIS

- Papel Vergê cor Palha ou
- Papel A4 branco
- Impressora Laser

3. HISTÓRICO DAS VERSÕES

Versão	Data	Páginas	Natureza da Mudança
01	17/05/2007		Criação do Documento
02	10/02/2016		Revisão do Documento

4. PROCEDIMENTO

4.1. Alvará Sanitário Inicial

4.1.1. O processo de emissão de Alvará Sanitário inicia-se por solicitação do interessado neste departamento;

4.1.2. Neste momento é entregue ao interessado a lista de documentos necessários referente à(s) atividade(s) a serem desenvolvidas e o formulário de petição;

4.1.3. Quando o interessado retornar, deve-se avaliar criteriosamente se a documentação apresentada está completa. Caso haja algum problema, este deve ser orientado a solucioná-lo, devolver as documentações apresentadas, aguardando nova apresentação para que o processo possa dar continuidade;

OBS: Caso o interessado opte por não desenvolver todas as atividades descritas no contrato social ou firma individual, este deve ser orientado a alterá-lo. Se o interessado não realizar alteração necessária de imediato, para não ter prejuízo na concessão do alvará, deverá apresentar declaração, com reconhecimento de firma, descrevendo as atividades que realmente irá desenvolver.

4.1.4. Estando a documentação correta e o formulário totalmente preenchido e assinado, procede-se o cadastro da entidade no sistema COVS e consequente emissão da guia de recolhimento da taxa quando couber;

4.1.5. Gerar o processo do ano vigente no sistema COVS e imprimir o protocolo. Atentar ao fato que no campo PARECER deve estar registrado NENHUM;

4.1.6. Em seguida providenciar a confecção da pasta para o arquivo físico que contemplará a documentação apresentada pelo interessado;

4.1.7. O interessado deve trazer uma cópia do recolhimento da taxa para efetivar a geração do alvará e esta cópia deve acompanhar o processo até a liberação do alvará;

4.1.8. Deve ser efetuado o lançamento da taxa paga no sistema COVS;

4.1.9. Estando estes passos cumpridos, procede-se a emissão do alvará;

4.1.10. Emitido o alvará ocorre o despacho para o Diretor visando à liberação ou agendamento de inspeção sanitária;

4.1.11. Caso opte-se pela liberação ocorre despacho para o setor administrativo que lançará no sistema COVS: “Liberado mediante análise documental, podendo ou não ter inspeção posterior”. Serão realizados dois contatos telefônicos com o interessado, no prazo de uma semana, e estes devem ser registrados na segunda via do alvará sanitário (data e hora do contato). Caso o interessado não venha retirar seu alvará a pasta deve retornar para o arquivo geral.

4.1.12. Caso necessário inspeção sanitária ocorre o despacho para os fiscais. Estes analisarão o processo providenciando o agendamento da inspeção;

4.1.13. O fiscal sanitário deve lançar no campo ACOMPANHAMENTO, do parecer do processo do ano vigente a data de inclusão desta pasta no arquivo de inspeções, com a seguinte frase “aguardando inspeção”. Em seguida proceder à anotação na “Relação de Estabelecimentos aguardando Inspeção”; lista esta que permanece de posse dos fiscais contendo: Razão Social do Estabelecimento, Atividade e Data de inclusão no arquivo de inspeção.

4.1.14. Para inspeção sanitária proceder conforme POP Fisc 01.

4.2. Renovação Alvará Sanitário

4.2.1. O processo de emissão de Alvará Sanitário inicia-se por solicitação do interessado neste departamento;

4.2.2. Neste momento é entregue ao interessado o formulário de petição e procede-se a emissão da guia de recolhimento da taxa. Este deve ser orientado, que se houver qualquer alteração na documentação apresentada na solicitação do alvará sanitário inicial, deve providenciar cópia para substituição do alterado;

4.2.3. Quando o interessado retornar, com cópia da guia de recolhimento da taxa paga e o formulário totalmente preenchido e assinado, gerar o processo para revalidação de alvará do ano vigente no sistema COVS e imprimir o protocolo. Atentar ao fato que deve conter um único processo por ano e no campo PARECER deve estar registrado NENHUM;

4.2.4. A cópia da guia de recolhimento da taxa paga deve acompanhar o processo até a liberação do alvará. Deve ser efetuado o lançamento da taxa paga no sistema COVS;

4.2.5. Emitido o alvará ocorre o despacho para o Diretor visando à liberação ou agendamento de inspeção sanitária;

4.2.6. Caso opte-se pela liberação ocorre despacho para o setor administrativo que lançará no sistema COVS: “Liberado mediante análise documental, podendo ou não ter inspeção posterior”. Serão realizados dois contatos telefônicos com o interessado, no prazo de uma semana, e estes devem ser registrados na segunda via do alvará sanitário (data e hora do contato). Caso o interessado não venha retirar seu alvará a pasta deve retornar para o arquivo geral.


4.2.7. Caso necessário inspeção sanitária ocorre o despacho para os fiscais. Estes analisarão o processo e providenciado o agendamento da inspeção;

4.2.8. O fiscal sanitário deve lançar no campo ACOMPANHAMENTO, do parecer do processo do ano vigente a data de inclusão desta pasta no arquivo de inspeções, com a seguinte frase “aguardando inspeção”. Em seguida proceder à anotação na “Relação de Estabelecimentos aguardando Inspeção”; lista esta que permanece de posse dos fiscais contendo: Razão Social do Estabelecimento, Atividade e Data de inclusão no arquivo de inspeção.

4.2.9. Para inspeção sanitária proceder conforme POP Fisc 01.

5. DIVULGAÇÃO

Este POP é divulgado entre todos os colaboradores que trabalham na área administrativa, Inspeção Sanitária de Estabelecimentos de Saúde e Analistas de Projetos.

 <p>The logo features a stylized globe with a blue and green color scheme, topped with green triangular shapes. Below the globe, the text 'VIGILÂNCIA SANITÁRIA' is written in a semi-circle, and 'MAIRA' is written in a straight line at the bottom.</p>	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP)	Página
---	---------------------------------------	--------

Emitido por: Vigilância Sanitária de Mafra	Data Emissão: 12/02/2016	Código: Adm 01
Aprovado por: Vigilância Sanitária de Mafra	Data da Revisão: 12/02/2016	Versão n°
Assunto: FLUXO DE REGISTRO DE DENÚNCIAS E RECLAMAÇÕES		

1. OBJETIVO

Padronização do recebimento de Denúncias e Reclamações.

2. MATERIAIS

- Sistema COVS;
- Papel A4 para impressão do protocolo.

3. HISTÓRICO DAS VERSÕES

Versão	Data	Páginas	Natureza da Mudança
01	12/02/16		Criação do Documento

1. PROCEDIMENTO

2. Recebimento de denúncias


4.1. Deverá o denunciante comparecer a Vigilância Sanitária para efetuar a denuncia portando documento de identificação, não será aceita denúncia realizada por telefone;

4.2 No caso da denúncia não ser pertinente a Vigilância Sanitária, dar orientações e encaminhar o denunciante ao órgão responsável.

4.3. A abordagem inicial do servidor deverá ser conciliatória e orientativa, permanecendo a intenção do reclamante em formalizar, procede conforme o item 4.4.

4.4 Caso for pertinente a VISA informar no sistema COVS todos os dados do denunciante (nome completo, RG/CPF, endereço e telefone pra contato), do denunciado (nome completo e endereço);

- 4.5 Detalhar o máximo possível à denúncia constando o objeto, endereço, ponto de referência;
- 4.6 Imprimir a denúncia em duas vias e pede para denunciante assinar (uma via entrega para o denunciante e a outra aos fiscais);
- 4.7 Após o recebimento, o fiscal sanitарista deve inserir no campo PARECER, a frase “aguardando inspeção”;
- 4.8 Após a apuração da denúncia proceder conforme POP Fiscal;
- 4.9 Caso os fiscais entenderem que a denúncia não é pertinente a VISA, oficializa-se o órgão responsável, encaminhando a cópia da denúncia com o parecer do fiscal devidamente cadastrado no sistema COVS.

	PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP)	Página
Emitido por: Vigilância Sanitária de Mafra	Data Emissão: 13/02/2016	Código: Adm 01
Aprovado por: Vigilância Sanitária de Mafra	Data da Revisão:	Versão nº
Assunto: FLUXO DE REQUERIMENTO E EMISSÃO DE ALVARÁ HABITE-SE		

1. OBJETIVO

Padronização do fluxo de emissão de Alvará Sanitário para Habitação.

2. APLICAÇÃO

Este POP aplica-se a todos os colaboradores que de alguma forma prestam informações ou encaminham requerimento ou analisam processo para habitabilidade de edificações construídas ou reformadas, e emitem alvará para habitação.

3. HISTÓRICO DAS VERSÕES

Versão	Data	Páginas	Natureza da Mudança
01	13/02/2016		Criação do Documento

4. PROCEDIMENTO

4.1. Alvará Sanitário Para Habitação;

4.1.1. O processo de emissão de Alvará Sanitário para Habitação, inicia-se por solicitação do interessado neste departamento;

4.1.2. Neste momento é entregue ao interessado a lista de documentos necessários referente à obra a ser construída, reformada;

4.1.3. Se o Proprietário já estiver de posse dos documentos, deve-se avaliar criteriosamente se a documentação apresentada está completa. Caso haja algum problema, este deve ser orientado a solucioná-lo, devolver as documentações

apresentadas, aguardando nova apresentação para que o processo possa dar continuidade;

4.1.4. Estando a documentação correta e o formulário totalmente preenchido e assinado, procede-se o cadastro da pessoa física ou jurídica (entidade) no sistema COVS e consequente emissão da guia de recolhimento da taxa quando couber;

4.1.5. Gerar o processo do ano vigente no sistema COVS e imprimir o protocolo. Atentar ao fato que no campo PARECER deve estar registrado NENHUM;

4.1.6. Em seguida providenciar a confecção da pasta para o arquivo físico que contemplará a documentação apresentada pelo interessado;

4.1.7. O interessado deve trazer uma cópia do recolhimento da taxa, que será registrada o pagamento no Sistema COVS e efetivar o encaminhamento do projeto para a análise, após registro no campo acompanhamento da data que foi encaminhada. Obs. a guia de recolhimento deverá acompanhar o processo até o final da obra, confecção do alvará de Habite-se, inspeção no local e liberação do respectivo alvará;

4.1.8. Vencida esta etapa o processo é encaminhado para equipe de analista, pela equipe da VISA responsável pela atividade, através de registro formal;

4.1.9. Após a análise com todas as assinaturas e vistos, o processo é liberado para execução da obra, quando é devidamente orientado e formalizado ao proprietário ou responsável, que a inspeção será após requerimento prévio, com a solução adotada para tratamento do esgoto aberta, os reservatórios de água visível e acessível; ficando arquivada uma cópia do processo;

4.1.10. Após o requerimento, a equipe responsável fará a inspeção, para verificar a conformidade das instalações com o projeto apresentado, e emitirá parecer conclusivo, encaminhando a Diretoria da VISA para despachos e liberação do alvará;

4.1.11. Não havendo o requerimento, e passados sessenta dias do prazo declarado para conclusão da obra, a equipe responsável, fará contato ou inspeção prévia visando o término do processo, fixar novo prazo regulamentar para término da obra, ou tomará medidas aplicáveis.

4.1.12. Para inspeção sanitária proceder conforme POP Fisc 01

4.1.13. Ao término do processo, sendo favorável a liberação, ocorre despacho para o setor administrativo que lançará no sistema COVS: Serão realizados dois contatos telefônicos com o interessado, no prazo de uma semana, e estes devem ser registrados na segunda via do alvará sanitário (data e hora do contato). Caso o interessado não venha retirar seu alvará a pasta deve retornar para o arquivo geral de habite-se.

5. DIVULGAÇÃO

Este POP é divulgado entre todos os colaboradores que trabalham na área administrativa, Inspeção Sanitária de Estabelecimentos de Saúde e Analistas de Projetos.

APÊNDICE E - TERMO DE CIENCIA – HABITE-SE SANITÁRIO

Condições para vistoria de solicitação de Habite-se sanitário:

- Sistema Hidro sanitário aberto (fossa, sumidouro, filtro e encanamentos);
- Responsável no local no dia e hora da inspeção;
- Cópia do projeto em mãos.

Fica o proprietário ciente que não havendo as condições cumpridas o Habite-se não será concedido conforme Art. 37 do Decreto 24.980 de 14/03/1985

Art. 37: A pessoa que instalar sistema de esgoto sanitário implantando através de fossas sépticas e absorventes, deverá deixar os mesmos abertos para a vistoria pela autoridade de saúde, quando a concessão do alvará sanitário.

Paragrafo Único: a autoridade de saúde negará o alvará sanitário se não for cumprido o disposto neste artigo e intimará o proprietário da habitação a fazê-lo imediatamente.

Proprietário: _____

Ciente em: ____/____/____

Ass: _____