



**DADOS DO TRABALHO**

**CÓDIGO DE IDENTIFICAÇÃO: 1116**

**TÍTULO**

Sistema Ponto Digital: mais economia e eficiência na gestão de Recursos Humanos do Estado

**ÓRGÃO/ENTIDADE EXECUTOR(A)**

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão

**CATEGORIA**

Iniciativas Implementadas de Sucesso

**TEMÁTICA GERAL**

Inovação em Gestão Pública

**ÁREA TEMÁTICA ESPECÍFICA**

Gestão de Pessoas

**RESUMO**

O sistema Ponto Digital tem como objetivo concentrar em um único sistema, totalmente eletrônico e digital, todos os processos relacionados ao tema de frequência e ausências do servidor. Com ele foi possível dar mais eficiência, segurança, comodidade e rapidez no controle de apuração da frequência, férias regulamentares, afastamentos e licenças dos servidores e estagiários, eliminando qualquer tipo de tramitação de papel, sendo realizado inteiramente via web. O sistema ainda permite que todas as informações supracitadas sejam taxadas automaticamente no Sistema de Pagamento de Pessoal - Sisap, trazendo um ganho instantâneo e considerável para todas as Diretorias de Recursos Humanos do Governo do Estado de Minas Gerais, eliminando todo o trabalho manual que se fazia para a apuração,



controle e taxação destes temas. O sistema é uma iniciativa da antiga Diretoria Central de Gestão de Tempos (DCGT), integrante da Superintendência Central de Administração de Pessoal (Scap) da Seplag.

**PALAVRAS-CHAVE**

Recursos Humanos Digital Automatização

**CANVAS DE ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS INOVADORES**

INSUMOS	O QUE? POR QUE?	FATORES IMPORTANTES
RECURSO NECESSÁRIOS	DESAFIO/PROBLEMA	PÚBLICO-ALVO
4 servidores (apoio e desenvolvimento)	Metodologia arcaica e com pouco controle dos DRHs de MG	Servidores públicos
Infraestrutura de TI	Processos de RH totalmente manuais	Estagiários
	Mudança de paradigma e cultura processual	Áreas de RH do Estado
	Diferenças de interpretação e de regras na execução	
	Ineficiência de controles e descumprimento de legislações	
PARCERIAS	IDEIA/INICIATIVA	RISCOS E INCERTEZAS
Integração com o SISAP: SEF e Prodemge	Sistema e regras únicas para o RH do Estado	Enorme quantidade de Planos de Horários dos servidores: 2760
Integração com sistema das catracas CAMG: Intendência	Economia no consumo de papel	A complexidade do tema é também consideravelmente alta
RH's e seus representantes	Economia nos contratos de terceirização desse serviço	Dificuldade de interpretação de regras e padronização delas
	Maior eficiência e automatização de procedimentos	Apresentação e treinamento a todos usuários (23 mil)
	Padronização de controles e regras	
ANÁLISE FINANCEIRA	VALOR GERADO	ESTRATÉGIA DE APRIMORAMENTO E MULTIPLICAÇÃO
Economia na não impressão e guarda de 569.286 folhas	Economia de R\$ 650 mil na redução do contrato ForPonto	Inclusão de novos Órgãos e Entidades
Economia na rescisão de contratos de terceirização	569.286 folhas deixaram de ser impressas	Continuidade de implantação no interior
Custo mensal de R\$ 73 pela hospedagem compartilhada	Comunicação automática da frequência para o pagamento	Gestão de escalas para plantonistas
Nenhum valor adicional gasto para desenvolver	55 relatórios para otimização da gestão de pessoas	Gestão de jornadas de sobreaviso e teletrabalho
	Todos processos relacionados a tempo passaram a ser digitais	Inclusão de mais modalidades de plantão

**DETALHAMENTO DA IDEIA/INICIATIVA**

**O QUE? POR QUE?**

**DESAFIO/PROBLEMA**

A motivação para a criação do sistema Ponto Digital foi a metodologia arcaica e com pouco controle que os DRHs do Estado utilizavam para a apuração de processos relacionados ao tempo dos servidores. Praticamente todos os Órgãos e Entidades utilizavam sistemas para um controle básico e manual das marcações de frequência dos servidores, férias e licenças. Assim, um esforço considerável era gasto todos os meses para a geração, tramitação, assinatura e tratamento dos espelhos de ponto em papel. E posteriormente sua consolidação e a taxação manual dos descontos no SISAP,



demandando um grande número de servidores dedicados a esse tema em cada instituição.

Com as informações em papel, muitos servidores são necessários para gerar, consolidar, interpretar e taxar cada espelho de ponto a cada mês. Essa situação ficava mais clara ao verificar o volume de taxações em atraso de vários meses em cada Diretoria de RH do Estado. Com isso, tornou-se comum o descumprimento dos prazos de fechamento e consequente atraso nas tarefas que dependem desse fechamento completo de todos os servidores.

Além da gestão da frequência, as marcações e remarcações de férias, assim como os pedidos de afastamentos e licenças, eram todos feitos e analisados em papel para posterior viabilização. Isso gerava um custo adicional para o Estado em impressão e armazenamento das folhas, além de significar uma perda de eficiência em função do tempo e esforço gastos para a realização de atividades repetitivas e que podem ser automatizadas.

Com o avançar da implantação em outras instituições, percebeu-se também a diferença de interpretação e de regras na execução dos controles de tempo, mesmo sendo praticamente a mesma base legal para todas. Isso causava problemas diversos e falta de isonomia de tratamento para servidores de órgãos ou até setores diferentes.

Destaca-se também que a contratação isolada de sistemas de controle de ponto pelos Órgãos gera um custo financeiro adicional para o Estado e controles ineficientes.

A oportunidade tornou-se mais viável com a publicação do Decreto 47222/2017 sobre atos eletrônicos que permitiu uma maior utilização de ferramentas eletrônicas na execução de atos administrativos. Com isso, grande parte dos processos de trabalho passaram a poder ser executados inteiramente em sistemas digitais, sem a produção de documentos em papel.

## IDEIA/INICIATIVA

O objetivo da iniciativa foi a criação de um sistema único para o Poder Executivo, por uma equipe interna, com regras padronizadas para todos os Órgãos e Entidades do Estado, sem custo de implantação, para proporcionar uma plataforma digital de interação entre as Diretorias de RH, chefias e todos os servidores em relação aos processos de gestão de tempos. Entre as funcionalidades do mesmo, destacamos:

- importação de dados de marcação de frequência em diversos formatos, tais como bancos de dados, marcações extraídas diretamente de catracas e relógios de ponto, marcações web ou formulário eletrônico de livre preenchimento;
- sincronia de dados com o sistema de pagamento;
- apuração detalhada do cumprimento das jornadas de trabalho individuais;
- abono e justificativa de ocorrências de ponto pelos próprios servidores e chefias, sem necessidade de passar pelo RH;
- assinatura eletrônica das folhas de ponto pelos servidores e chefias;
- geração de espelhos de ponto digitais;
- consolidação e taxação automática de descontos financeiros;
- solicitação de afastamentos e licenças por meio de formulário eletrônico;
- controle do fluxo de trabalho de aprovação e publicação dos afastamentos;
- marcação e remarcação de férias regulamentares e férias prêmio de forma eletrônica;
- transparência nos dados de frequência, passíveis de auditoria interna e externa;
- acesso por meio de computadores, celulares e tablets pela internet, de qualquer lugar do mundo.
- Possibilidade de gerar 55 tipos de relatórios, agregando informações mais completas e eficientes à gestão de pessoas.

Como já foi citado, o sistema pode ser facilmente acessado pelos servidores de qualquer até mesmo via celular, dando mais transparência às informações relacionadas ao tema. Além disso, ficou mais fácil para os gestores acompanharem os diferentes tipos de afastamentos de seus servidores ao longo do ano e realizarem o controle da frequência de sua equipe. É válido também apontar comunicação direta para os servidores através de notificações de lembretes por



e-mail, facilitando a disseminação simplificada de informações a todos os usuários. As diretorias de RH também são grandes beneficiárias por conta da larga automatização de tarefas repetitivas e maior facilidade nos controles. Em função do ganho de eficiência e redução drástica de custos para o tema, também podemos apontar como beneficiária toda a sociedade mineira.

## **ESTUDOS PRELIMINARES**

A iniciativa teve início com algumas ações do Projeto MASP que foram interrompidas sem o completo aproveitamento de seus produtos. Entre estes destacam-se o levantamento dos planos de horário de trabalho, o levantamento da necessidade de maior controle para o tema e a integração com o banco de dados de marcações de ponto na Cidade Administrativa. A partir desses insumos foi possível vislumbrar a oportunidade de construção de um sistema novo pela equipe interna da diretoria para atacar todos os problemas que eram observados no dia a dia.

## **GRAU DE NOVIDADE**

O grau de novidade é alto pois se trata de uma iniciativa inédita no Governo de Minas Gerais, em que se substitui várias ferramentas terceirizadas de ampla utilização por uma ferramenta própria construída internamente que é mais eficiente, adequada e gratuita, e que está sendo utilizada em quase todos os órgãos do Estado. De tão inovador, este sistema está em processo de cessão a três entes federativos diferentes, destacando que nem houve divulgação ampla e externa do mesmo, apenas uma replicação boca boca desta boa prática.

## **VALOR GERADO**

Primeiramente é necessário demonstrar a economia inicial que o Ponto Digital pode gerar só de desligar o sistema ForPonto que o Estado utiliza na Cidade Administrativa: R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais) / anual, o que representa redução da metade do valor contratual atual; uma quantia expressiva considerando a situação financeira de MG. O mesmo vale para outros Órgãos e Entidades fora da Cidade Administrativa que puderam optar por se desfazer de diversos contratos de terceirização deste serviço.

Outro ponto relevante é a quantidade de papéis (569.286 folhas - considerando a data de 19/07/2019) que deixaram de serem impressos e armazenados após o uso dos quase 23 mil usuários.

O Ponto Digital trouxe a possibilidade de tornar digital todos os processos de gestão de tempos e automatizar a conexão da frequência e pagamento, para os quais, anteriormente, servidores do RH deveriam analisar folha a folha de todos os servidores e manualmente lançar as ocorrências no SISAP. Era comum que algumas secretarias possuíssem até 25 pessoas para realizar esta tarefa. Assim, foi possível a alocação de muito destes trabalhadores a outras tarefas (não há um estudo aprofundado para esta economia financeira).

Com a centralização da informação em um único sistema, ficou mais fácil garantir informações mais concisas sobre gestão de pessoal. Assim, é possível que os gestores gerem até 55 tipos de relatórios das mais diversas naturezas, possibilitando uma melhor gestão de pessoas. Ficou facilitado o trabalho de auditoria e de controle do efetivo tempo de trabalho dos servidores. O sistema tem como premissa o cadastro de todos os servidores da folha de pagamentos do SISAP para que não ocorra casos de servidores "fantasma" ou que não comprovam sua frequência de acordo com a



legislação vigente.

## RESULTADOS MENSURADOS

Podemos destacar que o principal resultado foi a utilização de um sistema gratuito e muito mais eficaz para todos os tipos de controle necessários para o tema e para todos os tipos de usuário (servidores em geral, servidores que são chefias e servidores que trabalham nas DRH's), gerando uma considerável economia pela não produção e tramitação de documentos em papel, sem gerar custo adicional nenhum, proporcionando inclusive a oportunidade de reduzir pela metade o valor contratos com empresas terceirizadas.

Com a maior eficiência, foi possível na Seplag, por exemplo, reduzir o passivo de taxação, que a análise das frequências dos servidores e processamento do pagamento referente ao mesmo, de 7 meses de atraso para zero. Ou seja, a taxação é feita assim que a apuração do mês anterior é fechada no início de cada mês. Esse processo passou a ser automático, não necessitando de cálculos e inserções manuais no Sisap. O sistema consolida os resultados de todos os servidores, calcula as faltas e atrasos e envia para a importação direta no sistema de pagamento. Também são enviados para o Sisap, para importação em lote, os dados de afastamentos que foram requeridos e aprovados no sistema, assim como os dados de marcação de férias regulamentares. Com estas ações em parceria com a Sef e Prodemege reduziu-se drasticamente o esforço de fechamento das folhas de ponto em cada Órgão e Entidade, assim como a possibilidade de erro por se tratar de um processo, agora, automático.

Apontamos as Diretorias de RH como as maiores beneficiárias da iniciativa por conta do aumento substancial da eficiência da execução dos controles, incorporação ao sistema das tarefas repetitivas, imposição de prazos irrefutáveis no processamento das folhas de ponto e principalmente, pela separação clara das atribuições legais que são das chefias, do RH e dos próprios servidores. Como exemplo, se uma chefia não procede com a avaliação das folhas de ponto e nem seus superiores hierárquicos o fazem, não é possível que o RH feche a folha em nome das chefias. Essa mudança de paradigma se reflete em todas as funcionalidades do sistema, de modo a impor o que a legislação exige em relação à responsabilidade de cada ator destes processos.

O usuário também obteve diversos ganhos como a facilidade de conferência de sua frequência e de requerer direitos por meio da internet, de qualquer lugar, a qualquer hora. Também trouxe ganhos de transparência pois praticamente todas as informações que podem ser repassadas para o servidor estão disponíveis no sistema. O novo sistema, também, trouxe diversos ganhos para os usuários dos antigos sistemas de ponto do Estado e ainda mais para aqueles que nem tinham acesso a um sistema integrado para controle de frequência.

Ficou melhor também para as chefias que agora podem controlar com maior eficácia e automatização como cada colaborador seu cumpre com suas obrigações relativas à temática de tempo.

Outros resultados importantes são:

- correção na interpretação equivocada dos sistemas de ponto em alguns casos;
- rapidez na inclusão de novas funcionalidades e correção de inconsistências;
- diminuição na possibilidade de erros humanos no cálculo e taxação dos descontos;
- centralização do esforço de adaptação de regras a eventos excepcionais.

Neste momento o sistema já atingiu a marca de 52 instituições implantadas (faltando somente 7 sem implantação), quase 6,5 milhões de ocorrências de frequência incluídas e 22.600 usuários.

- 32 vídeos explicativos, com comando de voz para usuários com deficiência visual, de todos os processos/passo a passo do sistema, facilitando o seu uso diário.
- Chatbot com uso de inteligência artificial. Esse mecanismo simula uma conversa humana em um chat. Dessa forma, é possível reduzir o atendimento pessoal através de dúvidas frequentes dos usuários. São utilizadas cerca de 250 consultas diárias neste mecanismo.



## **FATORES IMPORTANTES**

### **PÚBLICO ALVO**

Os beneficiários diretos são os servidores em geral, estagiários, funcionários externos e gestores do Estado.

Como já foi citado, o sistema pode ser facilmente acessado pelos servidores de qualquer até mesmo via celular, dando mais transparência às informações relacionadas ao tema. Além disso, ficou mais fácil para os gestores acompanharem os diferentes tipos de afastamentos de seus servidores ao longo do ano e realizar eficazmente o controle da frequência de sua equipe.

É válido também apontar comunicação direta para os servidores através de notificações de lembretes por e-mail, facilitando a disseminação de informações a todos os usuários. As diretorias de RH também são grandes beneficiárias por conta da larga automatização de tarefas repetitivas e maior facilidade nos controles.

Em função do ganho de eficiência e redução drástica de custos para o tema, também podemos apontar como beneficiária toda a sociedade mineira.

### **RISCOS E INCERTEZAS**

O maior obstáculo prévio para a viabilização da iniciativa era o esforço necessário para o levantamento dos planos de horário de trabalho de cada Órgão e Entidade e fazer a associação entre eles e cada servidor (hoje constam 2.760 tipos diferentes de PHT registrados).

A complexidade do tema é também consideravelmente alta, principalmente das regras de interpretação do cumprimento dos inúmeros tipos de jornada diária para cada servidor, em cada dia, em todas as possibilidades de presença.

Associa-se a isso a grande diversidade de direitos de ausência integral e parcial definidos na legislação vigente, tais como os vários tipos de licenças, afastamentos parciais e integrais, férias regulamentares, férias prêmio, folgas compensativas, serviço extraordinário, banco de horas, entre outros.

Mesmo com o sistema já desenvolvido, um desafio sempre presente na implantação de sistemas novos é todo o processo de apresentação, treinamento e convencimento dos usuários finais para que estes adotem a nova ferramenta e tenham conhecimento de como utilizá-lo e o que é possível de ser feito nele.

Entretanto todas as etapas foram conduzidas pela equipe, possibilitando a sua ampla utilização no Estado de Minas Gerais.

### **ESTRATÉGIA DE APRIMORAMENTO E MULTIPLICAÇÃO**

O desenvolvimento da versão inicial da ferramenta foi executado ao longo de três meses, com a implantação na Seplag em novembro de 2017 para a realização da marcação de férias regulamentares de 2018 de forma completamente eletrônica. No mês seguinte, a própria Seplag também já utilizaram o sistema para fechar as folhas de pontos de mais de 200 servidores e em dezembro de cerca de 1.500 servidores.

A implantação para o restante dos Órgãos e Entidades tem sido de forma gradativa, contando no momento com 52 instituições utilizando o sistema, abrangendo quase 23 mil usuários. No momento é grande a demanda de implantação



em novas instituições e também no restante das unidades, principalmente no interior. Destacamos o início de implantação no Hemominas (BH e interior), DEER, FCS, penitenciárias e até em escolas estaduais. Essa demanda decorre das próprias instituições e RH's que já perceberam as inúmeras vantagens no uso do sistema. A ampliação nesse momento depende também da adição de novas funcionalidades e controles, destacando-se o controle de escalas, das jornadas de sobreaviso, de controle de teletrabalho, novos tipos de plantão, entre outras novas funcionalidades.

## **INSUMOS**

## **RECURSOS NECESSÁRIOS**

## **RECURSOS HUMANOS**

A equipe necessária para a implementação da iniciativa já estava alocada na Diretoria Central de Gestão de Tempos (DCGT) da Superintendência Central de Administração de Pessoal (SCAP), que foi a responsável pela mesma. Dois servidores efetivos da própria Seplag foram responsáveis pelo desenvolvimento e mais dois servidores para dar apoio aos 52 órgãos e quase 23 mil usuários. Atualmente a competência de gestão e manutenção do sistema se encontra com a Diretoria Central de Operação da Política de Carreiras (DCOPC) também na SCAP.

Em cada Órgão e Entidade que já implantou o sistema, contamos com o apoio de diversos servidores das Diretorias de RH para o correto funcionamento do mesmo e divulgação para os seus servidores.

## **INFRA-ESTRUTURA**

O sistema utiliza a infraestrutura de tecnologia da informação pré-existente ao projeto, a qual é compartilhada com outros sistemas da Seplag. Como o sistema é acessado por meio da internet, não foi necessário adquirir novos equipamentos para acessá-lo.

## **ANÁLISE FINANCEIRA**

## **CUSTOS DE IMPLANTAÇÃO/MANUTENÇÃO**

O único custo de manutenção da iniciativa, que é a hospedagem de servidores no data center da Prodemge, é compartilhado com outros 18 sistemas da Seplag. O total do custo total de hospedagem dos servidores em questão é de R\$ 1.320,00 (hum mil, trezentos e vinte reais) ao mês. Assim, se dividirmos esse custo para todos os sistemas, o Ponto digital possui uma despesa mensal de hospedagem de R\$73,00 (setenta e três reais).



## RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

Nenhum recurso financeiro adicional foi necessário para a viabilização de toda a estrutura do sistema.

## RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

Nenhum recurso financeiro adicional foi necessário para a viabilização de toda a estrutura do sistema.

## PARCERIAS

A parceria mais significativa é com cada unidade de RH dos Órgãos que implantaram o sistema. Eles são grandes beneficiários e viabilizadores do sistema. Eles são responsáveis pelas primeiras ações de cadastro no sistema, monitoramento do uso e pelo primeiro nível de atendimento a demandas.

A equipe técnica contou com o apoio da Intendência da Cidade Administrativa para a viabilização da integração com o banco de dados do ForAcesso/ForPonto.

Para viabilizar a integração com o SISAP, contou-se com o apoio técnico e gerencial da Secretaria de Estado de Fazenda e da Prodemge.

Para hospedagem, contamos com a parceria com a Superintendência Central de Governança Eletrônica da Seplag.

## ESTRATÉGIA DE IMPLANTAÇÃO

O desenvolvimento da versão inicial foi executada ao longo de três meses, com a implantação na Seplag em novembro de 2017 para a realização da marcação de férias regulamentares de 2018 de forma completamente eletrônica. No mesmo mês, três setores da Seplag também já utilizaram o sistema para fechar as folhas de pontos de mais de 200 servidores. A implantação completa para todos os setores da Seplag na Cidade Administrativa ocorreu no mês seguinte, dezembro de 2017, atingindo quase 2 mil servidores.

Ao mesmo tempo que buscava-se a incorporação constante de melhorias no sistema, por meio da criação de novas funcionalidades e procedimentos, a equipe iniciou a divulgação da iniciativa para os outros Órgãos e Entidades dentro e fora da Cidade Administrativa. E em outubro de 2018, a Resolução Seplag 73/2018, tornou o Ponto Digital o sistema oficial de gestão de tempos dos servidor e assim, incluiu-se todos os órgãos. Hoje, 52 de 59 instituições o utilizam para quase 23 mil servidores.

## CRONOGRAMA

DESCRIÇÃO	INICIO	TÉRMINO	STATUS	ENTREGA
Desenvolvimento da versão inicial	01/08/2017	01/11/2017	Concluído	Utilização piloto na Seplag
Desenvolvimento módulo licenças e afastamentos	02/11/2017	01/12/2017	Concluído	Implantação completa Seplag





## Governo do Estado de Minas Gerais

Implantação demais órgãos	01/01/2018	01/10/2018	Concluído	Implantação na maioria dos Órgãos e Entidades
Melhorias e consolidação	02/10/2018	31/12/2019	Em andamento	Implantação no restante dos Órgãos