

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA

PRÊMIO CERES 2019

PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA PLANO DIGITAL

2019

PARTE I – RESUMO DA INICIATIVA

O Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento-MAPA, cumprindo a obrigação legal de disponibilizar informações sobre os serviços prestados aos cidadãos, mantinha a chamada Carta de Serviços em seu sítio eletrônico, até o ano de 2017, como um dos modos de dar publicidade quanto ao que era executado por cada uma de suas Secretarias Finalísticas.

Com a publicação do Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016, que instituiu a Plataforma de Cidadania Digital, novas regras e obrigações passaram a estar presentes no cotidiano do funcionalismo público, em especial:

- A centralização de um sítio eletrônico oficial para disponibilizar informações sobre o acesso a serviços públicos;
- A utilização de mecanismo de acesso digital único - *login* único;
- Ferramenta de solicitação e acompanhamento dos serviços públicos, entre outros.

A nova realidade determinada pelo Decreto trazia consigo a necessidade de o Serviço Público Federal evoluir no modo com que se relacionava internamente e, principalmente, com seu público. A partir desse momento e com a indicação da Secretaria de Governo Digital do então Ministério do Planejamento-MP, enquanto responsável por coordenar esse processo na Esplanada, foram iniciadas as tratativas para o MAPA também evoluir o modo com que demonstra à sociedade os serviços que executa.

Sob as novas diretrizes, em 2017, o MP recebeu a informação oficial do MAPA que apenas 2,30% dos serviços prestados ao público era 100% digital, conforme apresentado em reunião na Secretaria Executiva no 2º semestre 2017 e demonstrado no gráfico abaixo:



Apesar de haver questionamentos quanto ao dado apontado no levantamento do MP, a qualidade da informação prestada pelo MAPA possuía fragilidades e precisava ser atualizada. Assim, iniciaram-se ações internas desde o

4º trimestre 2017 até o fim do ano de 2018, com o apoio do MP e de empresa contratada por esta, para se mudar o cenário identificado por meio da *digitalização*¹. O objetivo foi a de se buscar os responsáveis pela prestação dos serviços para realizar a automação do seu processo, especificamente aquela que possuía interface com cidadão. Contudo, ainda sem uma estruturação que o tornasse escalável dentro do MAPA.

A partir de março de 2019, o agora Ministério da Economia-ME, por meio da Secretaria de Governo Digital-SGD, buscou os Secretários-Executivos dos Ministérios para propor o aperfeiçoamento das iniciativas de automação. A partir disso, foram realizadas reuniões internas para se definir o formato e a execução do Programa Plano Digital-PD do MAPA, representado pelos Gabinetes da Ministra e do Secretário-Executivo.

Nesse momento, já havia a atualização de que dos 97 serviços catalogados no Portal de Serviços do Governo Federal, 31 eram 100% digitais, o que representava 32% dos serviços serem digitais, porém era evidente que a quantidade de serviços informados no Portal de Serviços ainda estava severamente subnotificada, haja vista que, naquele ano, o MAPA absorvera competências de diversos Órgãos, como as das novas Secretarias, como a Secretaria Especial de Assuntos Fundiários-SEAF, Secretaria de Aquicultura e Pesca-SAP, Secretaria de Agricultura Familiar-SAF e o Serviço Florestal Brasileiro-SFB. À exceção do SFB e da SAF, as demais Secretarias não possuíam a descrição dos serviços no referido Portal.

Com esse cenário, foram definidos quatro objetivos fundamentais para o Programa Plano Digital: 1º Reduzir custos de transação dos cidadãos e empresas que utilizam os serviços públicos do MAPA; 2º Facilitar ao cidadão o acesso, o monitoramento e a avaliação dos serviços demandados, dispensando a necessidade de comparecimento presencial perante a autoridade pública; 3º Contribuir para a maior competitividade dos agentes econômicos pela eliminação de entraves, maior agilidade e redução de custos nos processos de autorizações, licenças e certificações; e 4º Tornar os serviços do MAPA digitais.

Com isso, buscou-se ainda ter a identificação do público-alvo dessa iniciativa: cidadãos e empresas que demandavam e precisavam acessar os serviços do MAPA para sua manutenção e para o desenvolvimento da agropecuária nacional.

As metas do Plano Digital foram de passar de 31 para 84 os serviços 100% digitais e atualizar o Portal de Serviços (*gov.br*) de, aproximadamente, 57% para 100% dos serviços prestados pelo MAPA a cidadãos e empresas.

Após as ações realizadas durante o ano de 2019, foi possível registrar que:

- ✓ 25 serviços que eram acessados de modo presencial por cidadãos e empresas foram automatizados, o que gerou impacto estimado de economia anual de R\$ 23.400.000,00² (vinte e três milhões e quatrocentos mil reais), segundo dados do Ministério da Economia.

¹ O termo digitalização vem do inglês: *digitalization*. Ele se refere ao processo de transformar negócios, em um contexto geral, de analógico em digital.

² O impacto estimado refere-se apenas a 13 dos 25 serviços que foram transformados.

PARTE II – A INICIATIVA

O Plano Digital-PD trata do compromisso assumido pelo Governo Federal para a transformação de serviços prestados em canais presenciais de atendimento para uma plataforma *online*, facilitando a utilização desses serviços de forma mais ágil, eficiente e transparente para a sociedade e para o poder público.

No Ministério da Agricultura, o desafio do PD é possibilitar que o canal digital substitua o atendimento presencial e o uso de papéis e documentos físicos para que o cidadão e empresas solicitem certidões, certificados, autorizações, entre outros. Ademais, contribuir para que os servidores do MAPA possam prestar o serviço de forma mais eficiente, ágil e organizada.

Para isso, alguns critérios balizam o trabalho, como:

1. O serviço prestado ser *transaccional*, ou seja, existir uma solicitação externa ao Órgão, onde este processa essa solicitação utilizando as informações prestadas inicialmente e bases de dados do Órgão e, após isso, defere ou indefere a solicitação por meio de um documento para o solicitante;
2. Existir equipe disponível para ação de automação;
3. Grande volume de solicitações ano, entre outros.

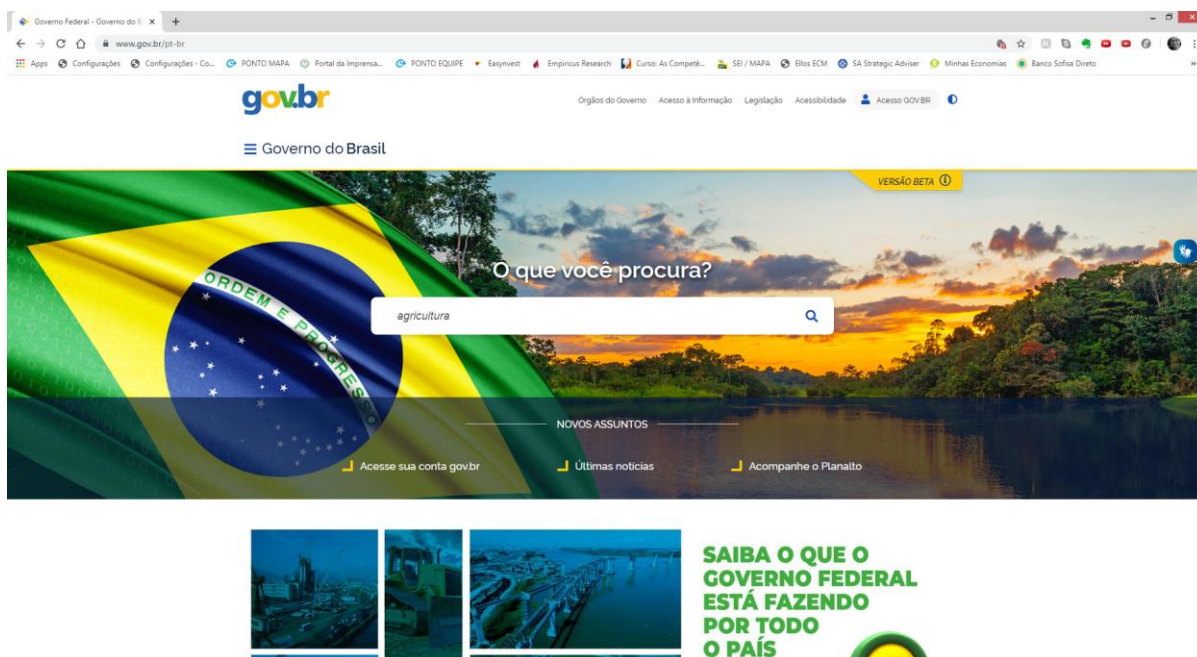
Em resumo, as ações do PD tratam de diagnosticar, orientar, acompanhar e dar publicidade à automação de processos – fluxos de trabalho – especificamente àqueles ligados aos serviços transacionais do MAPA, como a Emissão de Certificado Veterinário Internacional-CVI, a Habilitação de Laticínios para participar do Programa Mais Leite Saudável, a Análise de recursos após bloqueio de benefícios do Garantia Safra, entre outros.

O Plano Digital tem previsão de finalização em dezembro de 2020 e é executado em “ondas”, trimestrais, de entregas de serviços, classificados em diferentes níveis de complexidade, que são chamadas “esteiras de transformação”:

- Esteira 0: sistemas legados do MAPA (implantados até 2018) que necessitem entrar no Portal de serviços (inserir login único e pesquisa de satisfação) e/ou realizar interoperabilidade.
- Esteira 1: serviços balcão. Será automatizada somente a entrada de dados, o que facilita o acesso do cidadão aos serviços.
- Esteira 2: serviços balcão nos mesmos moldes da esteira 1, mas que necessitem agendamento.
- Esteira 3: serviços a serem automatizados cuja entrada da demanda, sua análise pelo MAPA e a resposta ao cidadão são realizadas na ferramenta BPMS3 oferecida pelo Ministério da Economia.
- Esteira 4: serviços a serem automatizados cuja entrada da demanda, sua análise pelo MAPA e a resposta ao cidadão são realizadas na ferramenta BPMS oferecida pelo Ministério da Economia e que possuem integração com bases de dados do MAPA ou de outro Ente Público.
- Esteira 5: Serviços automatizados pelo MAPA utilizando seus próprios recursos, a partir de 2019.

³ BPMS (*Business Process Management Suites*), significa Sistema de Gerenciamento de Processos de Negócio, que é o sistema que faz a automação de fluxos de processos BPM.

O processo de automação (transformação digital) ocorreu basicamente em três etapas: reuniões iniciais de entendimento do serviço com a área demandante para definição de regras e assinatura do Plano de Serviço; prototipagem, que é o mapeamento do processo com identificação e registro de formulários, além de sua homologação; e capacitação dos analistas MAPA e atualização do serviço no portal *gov.br*, indicado abaixo:



A proposta do Plano Digital é inovadora por ter a capacidade de impactar severamente duas perspectivas diferentes e que jamais poderiam se ver divergentes: a primeira, de seu público alvo, o cidadão; a segunda, do servidor público.

Historicamente, o acesso aos serviços e políticas públicas no Brasil não é percebido, pelo cidadão, como uma experiência positiva, ágil e simples. A burocracia, em seu significado menos nobre, impõem regras ao negócio que nem sempre contribuem para a melhor prestação do serviço e, com o passar do tempo, com as sucessivas mudanças e incorporação de novas regras, o real motivo de se servir ao público acaba por ficar em segundo plano.

Do outro lado, há os servidores públicos, responsáveis pela prestação do serviço. Algumas dificuldades da operação, como a rotatividade e carência de profissionais qualificados contribuem na construção do cenário experimentado pelo cidadão, mas não esgotam a complexidade do atual contexto da cultura e das relações de trabalho no ambiente público.

Não raro, a relação dialética entre servidor e público os têm colocado enquanto adversários em vez de parceiros na cocriação e coparticipação das entregas dos Órgãos Públicos aos diversos conjuntos de cidadãos.

Em um contexto de acesso e uso comum de tecnologia, em que milhões de brasileiros se utilizam da rede mundial de computadores, das conexões *wireless*, *wifi* etc. o compartilhamento de dados tem impulsionado a novas formas de se relacionar com produtos e serviços e a relação entre os Órgãos Públicos e a sociedade,

paulatinamente, também começa a se transformar. Nesse ambiente volátil, incerto, complexo e ambíguo⁴ é que o Plano Digital tem aderência.

Assim, o conceito de *digitização* dos serviços públicos é caro ao PD pois, pela ótica da eficiência, reduz os custos dos serviços para o governo, enquanto remove do cidadão a exigência de longos deslocamentos, espera em filas, elevado tempo de execução de serviços para recebimento de documentos.

Se um dos conceitos de inovar “*pode se dar apenas pelo desenvolvimento de novos produtos de maneira mais rápida e barata*” (HSM Experience, 2018), o PD possui aderência ao conceito por promover a ampliação da oferta e simplificação do acesso dos cidadãos brasileiros e estrangeiros a serviços públicos digitais, por meio da transformação digital dos serviços. Isso, claro, além da dispensa de comparecimento presencial e a redução de custos, que tem impacto tanto para o cidadão quanto para o governo.

Além disso, o PD amplia esse o conceito da inovação e vai ao encontro da integração com os Órgãos envolvidos na cadeia de serviços do setor, por meio da interoperabilidade⁵, com foco na visão de valor do usuário final e não em uma iniciativa isolada do MAPA.

Outra contribuição está na disponibilidade dos serviços no Portal de Serviços do Governo Federal, o *gov.br*, que é o “catálogo” centralizador de todos os serviços do Governo Federal. Essa iniciativa visa facilitar o acesso e o acompanhamento aos serviços de qualquer dos Órgãos da Administração Pública Federal. Assim, o cidadão não precisa acessar múltiplos sítios eletrônicos com diferentes *logins* e senhas para buscar informações de suas demandas, mas apenas um único *site*, *login* e senha.

Como complementação, no *gov.br*, também há disponibilização ao módulo de avaliação dos serviços digitais. Tudo em um canal único e integrado de disponibilização dos serviços públicos, o que traz facilidade e agilidade ao usuário, e permite que esse sugira e solicite mudanças nos serviços demandados por ele com vistas à melhoria contínua dos serviços ofertados pelo governo, por meio do monitoramento e da avaliação dos serviços.

O planejamento de recursos orçamentários, financeiros e de pessoal do PD possui informações disponíveis – as que envolvem a atuação direta da equipe MAPA – e indisponíveis – aquelas de organização interna da Secretaria de Governo Digital-SGD do ME.

Desse modo, a equipe envolvida diretamente nas ações do PD no MAPA foi composta por nove membros de execução direta. Essa equipe, multidisciplinar, envolveu servidores com conhecimento amplo nos temas BPM e Tecnologia da Informação, além de um membro da área de negócio que possui a maior quantidade de serviços para a automação.

Para auxiliar o grupo operacional e dirimir possíveis conflitos da operação, foi constituída, informalmente, uma equipe de gerência tática composta por quatro membros com Assessor, Coordenadores-Gerais e Diretoria, todos da Secretaria-Executiva.

O planejamento de recursos orçamentários e financeiros no PD previa a utilização de R\$ 7.113.600,00 entre julho 2019 e dezembro 2020 – que é a duração do programa – para serem utilizados no contrato de fábrica de software do MAPA no

⁴ O termo VUCA nasceu do acrônimo das palavras em inglês *Volatility, Uncertainty, Complexity e Ambiguity*. Em português: volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade, respectivamente.

⁵ Conceito que trata da capacidade de comunicação transparente de um sistema com outro(s).

desenvolvimento de sistemas (esteira 5 – desenvolvimento próprio) e no desenvolvimento de *APIs*, que são as Interfaces de Programação de Aplicativos, fundamentais para que sistemas legados do Ministério possam ser acessados por outras aplicações, como a disponibilizada pela ferramenta do Ministério da Economia.

O cálculo foi realizado tomando por base as seguintes premissas:

1. A média das entregas da fábrica de *software* do MAPA tem sido de 120 pontos de função por “*release*” (são os entregáveis de um desenvolvimento);
2. No contrato do MAPA, o ponto de função de desenvolvimento custa R\$ 380,00 quando de sua assinatura; e
3. O PD tem 26 projetos identificados * 6 *releases* por projeto * 120 pontos de função por *release* * R\$ 380,00 por ponto de função = R\$ 7.113.600,00.

Contudo, no início do Plano Digital previa-se que esses recursos só seriam utilizados para o desenvolvimento de sistemas próprios e *APIs* após a CGTI do MAPA ser reforçada com 16 profissionais de Tecnologia da Informação (TI) cedidos pelo Ministério da Economia. Em 2019, apesar das ações internas do PD esses profissionais não foram cedidos. Ainda assim, o MAPA realizou o desenvolvimento de sistemas com sua própria força de trabalho.

Nesse sentido, utilizando-se o contrato da fábrica de softwares e o de consultoria especializada em automação BPMS, temos a tabela abaixo com a indicação do investimento realizado pelo MAPA no período:

INVESTIMENTOS COM DESENVOLVIMENTO PRÓPRIO (ESTEIRA 5)

Contrato Utilizado	Quantidade de Serviços	Valor Investido (R\$)
Fábrica de Software	16	191.562,24
Consultoria BPMS	5	44.000,00
TOTAL	21	235.562,24

Para auxiliar na quantificação de custos (muitas vezes ocultos) decorrentes da utilização dos serviços públicos, a Secretaria de Governo Digital-SGD do Ministério da Economia utilizou o **Modelo de Levantamento de Custos do Usuário de Serviços Públicos** (*Standard Cost Model*) da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) para demonstrar o impacto das automações que fossem realizadas a partir do PD.

Esse instrumento fundamental altera o modo com que a gestão percebe o serviço executado por sua equipe e auxilia na necessidade em se buscar melhorias para reduzir os custos diretos para cidadãos e para a Administração Pública. As automações realizadas pelo PD (esteiras 3 e 4), em regra, utilizam-se desse instrumento, contudo alguns responsáveis por serviços automatizados em 2019 ainda não executaram as rotinas necessárias para o levantamento e, no último trimestre 2019, esse levantamento foi estendido para as soluções de esteira 5.

Outrossim, a rotina do levantamento de custo ainda é uma atividade interna do ME e não existe divulgação ampla da mesma. Desse modo, as informações são

disseminadas pontualmente, somente com os serviços que responderam ao diagnóstico da SGD-ME, conforme planilha no anexo I.

Dos 25 serviços automatizados em 2019, 13 possuem a análise de custo e indicam estimativa de economia anual de R\$ 23.400.000,00 (vinte e três milhões e quatrocentos mil reais), sendo que para a sociedade essa economia é estimada em R\$ 21.000.000,00 e para o MAPA R\$ 2.400.000,00. Além disso, o modelo informa ainda que houve redução do tempo médio de transação (execução do processo) de 44%.

Essa redução de custo para o cidadão (e empresas) indica, ainda, o cumprimento dos objetivos fundamentais do PD e que esses números podem melhorar ainda mais.

Na análise desses números, chama à atenção a estimativa de economia anual no primeiro terço do Plano Digital (ainda **parcial**) ser 3,5 vezes maior que o valor estimado para o investimento total do Plano e o valor investido em automação em 2019 (R\$ 235.562,24) representa apenas 1% da estimativa de economia, o que demonstra que o investimento realizado em automação de processos, em especial ao ligado diretamente às demandas da sociedade, proporciona grande economia real.

Como informado, esses são dados parciais, pois foi possível realizar o levantamento de custos somente da metade dos serviços transformados no exercício 2019. Ainda assim, é possível demonstrar o potencial de melhoria, de economia e de aumento da eficiência que a automação de processos/serviços do Ministério da Agricultura executa junto ao seu público.

Com referência à utilização eficiente dos recursos do Plano Digital, o trabalho foi organizado para que houvesse participação de todos os atores envolvidos na organização dos processos/serviços a passarem pela transformação digital.

Inicialmente, ainda em maio de 2019, todos os Secretários, Diretor-Geral (SFB) e Chefes de Gabinete foram convidados para reunião de *Kickoff* no auditório MAPA para conhecer as diretrizes do PD. Em seguida, foram marcadas reuniões de levantamento de serviços executados nas Secretarias e Diretoria-Geral, sempre com a Chefia de Gabinete enquanto ponto de apoio para as discussões. A partir dessas reuniões e levantamentos de serviço, identificamos e entramos em contato com todos os responsáveis pela execução de 135 serviços executados pela Pasta.

Todo esse trabalho resultou em uma lista de serviços que foi encaminhada para a priorização de cada Secretário e do Diretor-Geral (SFB) segundo suas especificidades e percepção de valor. Somente após esse levantamento qualificado é que a equipe do Plano Digital organizou as entregas de automação em trimestres, também chamadas de *ondas de transformação*, dentro da periodicidade do Plano. Com isso, encerrou-se o período de planejamento da execução do PD.

Em julho de 2019, após a reunião de lançamento do PD iniciaram-se as ações de implementação do Plano sempre de modo cooperado com a equipe responsável pela execução de cada serviço, conforme as seguintes fases:

1. Fase de conhecimento do serviço:

1.1 Diagnóstico:

O Diagnóstico trata-se de formulário eletrônico em que cada dono de serviço informa dados da execução do seu processo. Há informações como quantidade de solicitações/ano, custos diretos e indiretos, entre outras.

O ME é responsável por receber esses dados e construir o modelo de custos, citado anteriormente, e disponibilizar para a área mapeada e para a equipe do PD.

1.2 Plano de Serviço-PS:

Plano de Serviço é o formulário preenchido pelo responsável pelo serviço para que a equipe do PD possa conhecer particularidades da prestação do serviço em análise e para que a empresa que realizou a transformação digital realizar o orçamento do trabalho.

Nesse momento, verifica-se a aderência do processo/serviço ao PD, descrevem-se as etapas do modo como é executado o serviço e como poderiam ser as etapas após sua transformação, o que cria um entendimento comum entre área de negócios e equipe do Plano.

2. Fase de prototipagem:

Após o PS ser aceito pela equipe do PD, este é enviado ao ME para iniciar a automação. São marcadas reuniões dos responsáveis pelo serviço e equipe de automação (empresa contratada pelo ME) para desenho do processo. Nessa fase, a equipe do Plano, com conhecimento técnico em BPM participa para auxiliar a equipe de negócio (Secretarias MAPA) na organização das informações do processo e discussão de melhorias incrementais, quando for o caso.

A definição do fluxo é realizada na ferramenta BPMS da empresa contratada e seguem-se reuniões para teste e homologação do protótipo modelado.

3. Fase de implementação:

O fluxo está automatizado, porém antes de ser colocado em ambiente de produção, a equipe que fará a análise das demandas que chegarem ao MAPA é treinada pela empresa contratada. Ferramenta e servidores aptos, o processo é disponibilizado para o uso de cidadãos e empresas⁶.

A partir desse momento, podem ser percebidas necessidades de alteração de alguma das etapas do processo. O usuário, que consome o serviço, utiliza da avaliação do serviço para propor mudanças e apontar gargalos na operação.

Mudanças podem e são solicitadas a partir das experiências que cidadãos e servidores percebem com frágeis e/ou com potenciais de simplificação. A solicitação de versionamento do processo é feita diretamente pelo responsável pelo serviço à SGD-ME e as alterações são realizadas em poucos dias.

⁶ O prazo médio de execução de toda essa rotina tem sido de três meses.

Mais que informar que processos são vivos, mutáveis e que passam por evolução constante, os responsáveis pelos serviços nas áreas de negócio (Secretarias e Diretoria-Geral) percebem isso na prática e, por isso, contribuem para a mudança de cultura do Órgão focando efetivamente em melhoria contínua e nas necessidades do cidadão.

Todo esse trabalho possui, desde sua concepção, mecanismos de transparência e pontos de controle que contribuem com a melhor execução do PD. Esse mecanismo foi construído com a função de atingir quatro objetivos principais:

1. Reduzir desvios da finalidade do projeto;
2. Melhorar e ampliar a comunicação sobre automações e melhorias de processos;
3. Ampliar a capacidade de lidar com imprevistos; e
4. Garantir transparência da transformação digital para a sociedade.

Assim, no âmbito do Mapa, instituíram-se três esferas de controle da implementação do Plano Digital, sendo:

1. O interno, voltado a resoluções das questões operacionais do Mapa;
2. O compartilhado, como fórum para decisões de Alta Gestão e parceiros do PD (Secretaria de Governo Digital-SGD/ME e Secretaria Especial de Modernização do Estado-SEME/PR); e
3. O para o público externo, voltado a garantir ao usuário do serviço as orientações necessárias para solicitação do serviço pelo canal de prestação digital.

Como dinâmica de monitoramento, na esfera interna, estabeleceu-se ponto de controle quinzenal entre Gerente de Projeto-PD e os Gestores das Ações (Secretarias Finalísticas) e, também, a projetização do PD com o uso de ferramenta de monitoramento de projeto utilizada no Mapa.

Na esfera do controle compartilhado, a dinâmica construída com os parceiros foi:

1. Ponto de controle quinzenal entre Gerente de Projeto (MAPA) e Gestor de Relacionamento (ME);
2. Ponto de controle mensal do Gerente de Projeto (MAPA) com pontos focais das Secretarias, da SGD/ME e da SEME/PR; e
3. Reunião de monitoramento trimestral do Comitê Estratégico com Gerente de Projeto (MAPA), Patrocinador (GM/MAPA), Secretário-Executivo MAPA, Secretários da SGD/ME e da SEME/PR e Gestor de Relacionamento(ME).

Para o público externo, destaca-se que o Portal “gov.br”, que tem por objetivo unificar, com informações e orientações, todos os canais de prestação de serviços ao cidadão; o que de maneira ampla, democratiza o acesso da prestação dos serviços a qualquer cidadão que tenha interesse e/ou necessidade.

À medida que os serviços são homologados e disponibilizados para o grande públicos, a equipe do Plano Digital auxilia as unidades responsáveis pelo serviço na divulgação do novo canal de prestação do serviço ao público geral e interessado, ao

mesmo tempo em que há a atualização no portal “gov.br” com as novas orientações voltadas ao usuário que irá acessar o serviço via digital.

O andamento e desenvolvimento do Plano Digital em 2019 encontrou desafios em várias camadas do Programa, desde o planejamento até a comunicação dos serviços transformados para a sociedade. Ainda assim, muitos benefícios são esperados até sua conclusão em 2020.

A agilidade dos processos de registros, certificações e habilitações de produtos, insumos e estabelecimentos agropecuários são grandes exemplos de melhorias pontuais nesse primeiro momento. A redução de riscos de fraudes por meio do cruzamento de dados de outros Órgãos (INSS, Receita Federal, Banco Central, dentre outros) é o objetivo a se buscar no médio prazo.

A mudança cultural promovida pela melhor gestão dos dados, informações e conhecimentos do setor agropecuário certamente estarão no horizonte a partir das iniciativas já iniciadas e que são insumos necessários ao Plano Digital.

ANEXO I

	Serviço	Secretaria	Solução	Beneficiados por ano (diagnóstico)	Investimento	Economia anual (governo)	Economia anual (sociedade)	Economia anual (TOTAL)	ROIC Total (retorno anual para cada R\$1 investido)
1	Cadastrar reprodutor doador de sêmen	SDA	Solução própria	800	12.851	21.219	361.605	382.824	30
2	Cadastrar viticultor	SDA	Solução própria	1.500	54.493	-12.160	0	-12.160	0
3	Cancelar registro de estabelecimentos produtores e comerciantes de material de multiplicação animal (MMA) - sêmen e embriões	SDA	Solução própria	100	31.789	217.097	50.015	267.112	8
4	Comunicar quarentena de reprodutor doador de sêmen	SDA	Solução própria	500	31.789	1.538.588	277.510	1.816.098	57
5	Fornecer declaração de produção de uvas	SDA	Solução própria	1.500	89.487	6.850	69.413	62.563	1
6	Habilitação Laticínios ou Cooperativas no Programa Mais Leite Saudável	SDI	Fluxo	150	46.198	-9.351	34.257	24.906	1
7	Inscrever reprodutor doador de sêmen	SDA	Solução própria	500	31.789	-4.061	289.252	285.191	9
8	Obter autorização para importação sem fins comerciais de bebidas, fermentados acéticos, vinhos e derivados da uva e do vinho	SDA	Fluxo	350	85.651	99.898	211.076	310.974	4
9	Obter baixa de inscrição de reprodutor doador de sêmen	SDA	Solução própria	500	31.789	290.074	277.510	567.584	18
10	Obter certificado de cadastro de estabelecimento de armazenagem, acondicionamento, análise laboratorial, fornecedor de minério e gerador de material secundário da área de fertilizantes, corretivos e inoculantes	SDA	Solução própria						
11	Obter certificado de registro automático de produto fertilizante, corretivo, condicionador de solo e substrato para plantas	SDA	Solução própria						

12	Obter certificado de registro de estabelecimento da área de fertilizantes, corretivos e inoculantes	SDA	Solução própria	900	835.992	44.900	68.414	23.514	0
13	Obter certificado de registro de produto inoculante, biofertilizante e remineralizador	SDA	Solução própria						
14	Obter licença de registro de estabelecimento na área de produto de uso veterinário	SDA	Solução própria						
15	Obter licença de registro de produto de uso veterinário	SDA	Solução própria						
16	Obter registro de médico veterinário	SDA	Solução própria						
17	Obter registro junto ao Cadastro Geral de Classificação do MAPA – CGC	SDA	Solução própria						
18	Receber Auditoria do Serviço de Registro Genealógico de Animais.	SDA	Fluxo	500	27.261	-9.365	282.304	272.939	10
19	Registrar estabelecimentos produtores e comerciantes de material de multiplicação animal (MMA) - sêmen e embriões	SDA	Solução própria	260	31.789	4.288	145.793	141.505	4
20	Requerer autorização de importação de produtos de origem animal	SDA	Fluxo	54.783	29.391	233.477	19.049.550	19.283.027	656
21	Permissão para a prática da pesca amadora	SAP	Solução própria		8.000				
22	Permissão para a prática da pesca da Tainha	SAP	Solução própria		9.000				
23	Permissão para preencher Mapa de bordo	SAP	Solução própria		9.000				
24	Permissão para enviar Mapa de bordo	SAP	Solução própria		9.000				
25	Permissão para saída com a embarcação para realizar cruzeiro de pesca	SAP	Solução própria		9.000				
				62.343,0	1.384.268,1	2.421.454,9	21.116.697,4	23.426.076,5	797,4