

**CATEGORIA I: Larga Escala****Transformação digital de Serviços públicos na Cidade de São Paulo**

Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia

**Resumo:**

O projeto de digitalização de serviços tem por objetivo simplificar os serviços públicos municipais, facilitando o acesso, reduzindo custos e melhorando a vida na cidade.

É um projeto transversal, conduzido por uma equipe pequena, mas extremamente engajada e que inova na prestação dos serviços públicos.

O projeto faz parte do Programa de Metas (2019-2020) e já contou com 110 serviços novos digitalizados, aumentando a satisfação e confiança dos cidadãos na prestação dos serviços.

**1. Inovação****Qual o problema público que o projeto busca resolver? (limite de 2000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

Atualmente, o acesso aos serviços públicos municipais é fragmentado em diversos canais e por diferentes meios. Mais de 50% dos serviços oferecidos pela Prefeitura somente podem ser acessados presencialmente. Em uma cidade como São Paulo, exigir que as pessoas se desloquem para solicitar serviços públicos é uma barreira de acesso ao poder público que aumenta desigualdades e distancia as(os) cidadã(os).

Nesse contexto, o projeto tem como principal objetivo transformar e simplificar os serviços públicos municipais, melhorar a vida na cidade e aumentar a transparência para acompanhamento da prestação do serviço solicitado.

Além disso, as experiências nacionais e internacionais de digitalização de serviços mostram que há uma redução de custos significativa quando os serviços são transformados e oferecidos em plataformas online. Dessa forma, o projeto também tem como objetivo fazer um uso mais eficiente dos recursos públicos, melhorando a qualidade do serviço ao mesmo tempo em que se reduz o seu custo, tanto para a sociedade quanto para o governo.

Por fim, o projeto também busca atender às expectativas da população em um mundo cada vez mais digital. Nesse sentido, as(os) cidadãs(os) esperam que o poder público acompanhe o processo de transformação digital e aproveite esses recursos para facilitar os serviços públicos. Assim, o projeto almeja aumentar a legitimidade do governo e a confiança que a população tem na capacidade de entrega de serviços públicos.

**Como o problema foi resolvido? (limite de 2000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

O problema foi enfrentado com a criação de uma equipe para digitalização de serviços na Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Modernização em Serviços Públicos (CASP), dedicada a redesenhar e transformar serviços públicos de diferentes secretarias. O produto final do ciclo de digitalização é o próprio serviço público redesenhado e disponibilizado no Portal de Atendimento SP156.

Desde 2018, a equipe da CASP tem trabalhado transversalmente com ciclos de transformação de serviços em mais de 10 secretarias. O trabalho é realizado a partir de metodologias ágeis de trabalho, com entregas rápidas e melhorias constantes.

A estratégia de atuação tem sido iniciar com os serviços mais simples de cada secretaria, de forma a criar capacidades internas de digitalização na equipe, bem como ganhar a confiança dos servidores “donos dos serviços”. A partir do sucesso da implantação dos serviços mais simples, o projeto de digitalização em uma determinada secretaria é continuado com a inclusão de serviços mais complexos.

Para digitalizar um serviço é necessário seguir uma série de etapas:  
Diagnóstico interno e externo do serviço, acompanhado de uma proposta de digitalização:

- Elaboração da Carta de Serviços
- Elaboração do Formulário de Entrada
- Elaboração do Fluxo de Trabalho
- Elaboração das Respostas Padrão
- Desenvolvimento
- Testes
- Treinamento
- Implantação
- Comunicação

Além disso, desde o segundo semestre de 2019, a equipe tem utilizado ferramentas de inclusão do cidadão nos processos de transformação, tais como jornada do cidadão, blueprint, entrevistas, ferramentas para avaliação do serviço etc. Dessa forma, o projeto é inovador na forma de conduzir a política pública, pensando maneiras de aproximar o cidadão no desenho e implementação.

**Quais foram as principais entregas do projeto? Por exemplo, software para gerenciamento de um processo ou uma capacitação para funcionários (limite de 2000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

A principal entrega do projeto são os próprios serviços públicos digitalizados. Desde 2018 até novembro de 2019, 110 serviços públicos foram transformados. Seguem exemplos de serviços com grande destaque e demanda:

- Cartão do Estacionamento do Idoso
- Cartão de estacionamento DeFis
- Fiscalização de veículo estacionado em local proibido
- Semáforo com problemas

Bilhete Único Estudante - Apresentação de justificativa após bloqueio por reconhecimento facial  
Selo de Acessibilidade Digital  
Isenção de Rodizío - PCD

Os serviços transformados têm alto impacto para a sociedade, sendo que o acumulado de solicitações já superou o número de ~150.000. Em poucas palavras, significa que potencialmente 150.000 pessoas foram impactadas, deslocamentos foram evitados, tempo foi economizado, etc.

Além disso, o potencial de redução de custos da digitalização de serviços tem sido discutido amplamente. No âmbito federal, nas contas da secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia, só este ano a digitalização de serviços já economizou quase R\$ 1 bilhão, sendo aproximadamente R\$ 200 milhões para o governo e R\$ 740 milhões para a sociedade.

Para mensurar os resultados no contexto municipal, utilizamos uma “Calculadora de Custos” derivada do modelo da OCDE e do Governo Federal, adaptada ao cenário da Prefeitura de São Paulo. Como exemplo, o serviço de Cartão de Estacionamento do Idoso do Departamento do Sistema Viário (DSV) gerou uma economia para a população de 39,49%, e para o governo de 54,03% de redução por ano com um único serviço digitalizado.

Por fim, além das entregas externas, a equipe está desenvolvendo uma plataforma interna para gestão do conhecimento de todo o processo de digitalização dos serviços, de forma a garantir continuidade e aprimoramento do processo. A previsão de término é no primeiro trimestre de 2020.

**Quais barreiras e dificuldades surgiram ao longo do projeto e como foram superadas?  
(limite de 2000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

1. Gestão da mudança e engajamento

O projeto só existe em parceria com as secretarias “donas do serviço”. O engajamento dos servidores é essencial para o sucesso do projeto. Como muitos projetos realizados no governo, existe um medo dos servidores de mudanças.

A estratégia de iniciar com serviços mais simples e construir os serviços em conjunto com os servidores tem se mostrado eficaz em conquistar os servidores ao longo do projeto. Quando um serviço simples é entregue de forma bem-sucedida, os servidores vão perdendo o medo para transformar os serviços mais complexos e se tornam entusiastas do projeto.

2. Equipe

Outro desafio diz respeito ao tamanho reduzido da equipe que conduz o projeto, bem como ao fato da equipe não ser especializada em design e transformação de serviços. A barreira tem sido superada com construção de capacidades internas, pautada na troca de experiências e projetos realizados em parceria com o Laboratório de Inovação (011.Lab).

3. Tecnologia

O terceiro eixo de desafios contempla as barreiras encontradas na plataforma do SP156. A solução não é especializada em digitalização, o que limita a capacidade de entrega.

O desafio de conduzir integrações com os sistemas especialistas da secretaria também foi importante. Muitas vezes os sistemas das secretarias são antigos e obsoletos. A própria questão do parque tecnológico defasado que dificulta a digitalização.

Está sendo planejada uma nova contratação que permita que o projeto seja escalado com o uso de uma tecnologia mais especializada para automação de serviços.

#### 4. Comunicação

O último eixo de desafios se refere à adesão dos cidadãos aos serviços digitais. Para isso, tem sido realizado um trabalho em parceria com a ASCOM e com a SECOM.

Pensando na inclusão digital, a estratégia tem sido que a digitalização seja a abertura de mais um canal de atendimento, sem fechamento dos canais presenciais.

## 2. Eficiência e Resultados

### **Quantas pessoas estavam envolvidas diretamente na execução do projeto? (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

O time de digitalização conta com 4 funcionários envolvidos full-time e 3 estagiários. No entanto, mais de 180 servidores tiveram contato com o projeto, incluindo:

- (i) outros membros da Coordenadoria que, embora não diretamente responsáveis pelo projeto, têm interface com etapas específicas do ciclo de transformação;
- (ii) servidores “donos” dos serviços digitalizados;
- (iii) equipe do Lab.011 que conduziu projetos para aumentar as capacidades internas do time de digitalização.

### **Qual foi o orçamento destinado ao projeto? (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

Do ponto de vista dos recursos orçamentários, os custos para digitalizar os serviços estão embutidos no contrato maior que sustenta a Solução de Atendimento SP156.

Dito de outro modo, os custos do contrato não seriam diferentes caso o projeto de digitalização não fosse realizado. A diferença principal é que as horas de desenvolvimento previstas para evolução do sistema contratado foram focadas majoritariamente em projetos de digitalização de serviços.

### **Qual foi a infraestrutura física e tecnológica utilizada na execução do projeto? (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

O projeto é suportado pela solução tecnológica dos canais de atendimento SP156, chamado SIGRC. Além disso, trabalhos foram realizados com a Prodam para viabilizar integrações com sistemas especialistas da Prefeitura.

A integração que merece destaque por possibilitar a inclusão de uma série de novos serviços digitais é a integração entre o Portal SP156 e o SEI.

**Quais materiais e serviços foram utilizados? (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

A execução do projeto depende da sustentação da plataforma do SP156 (Portal SP156) e das horas de desenvolvimento que fazem parte do contrato, bem como da manutenção das integrações de sistemas existentes.

Além disso, foram utilizados materiais de escritório para condução das oficinas internas.

**Houve outros recursos investidos no projeto? Quais? (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

não

**Quais parceiros foram envolvidos diretamente no projeto?**

- Outros órgãos públicos municipais
- Órgãos públicos estaduais e/ou federais
- Organizações do Terceiro Setor
- Organizações do Setor Privado
- Outros
- Nenhum

**Quem foram e qual foi o papel de cada um dos parceiros? (limite de 1000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

SMIT/CASP: Lidera o projeto, conduz o ciclo de digitalização, planeja e implementa a transformação dos serviços públicos

011.LAB: Auxilia no desenvolvimento de capacidades internas para a equipe que conduz a digitalização na CASP

ÓRGÃOS PÚBLICOS MUNICIPAIS: são os “donos” dos serviços transformados e participam do ciclo de digitalização para que seja um projeto colaborativo e realizado em parceria. Além disso, são responsáveis por executar os serviços transformados após a implantação.

ORGANIZAÇÕES DO SETOR PRIVADO: a empresa BRBPO é responsável pela manutenção do Portal SP156 e da solução tecnológica que sustenta os canais.

**Quais foram os resultados quantitativos do projeto? (limite de 1500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

110 novos serviços públicos municipais digitais (2018-2019)  
+180 servidores envolvidos  
Economia estimada em R\$5.993.007,36 para a população e R\$1.109.326,59 para o governo  
253.618 horas economizadas com redução de deslocamentos para a população  
+150.000 solicitações dos serviços digitalizados

**Existem evidências que comprovem esses resultados quantitativos? Quais?**

( ) Não

(X) Sim. Quais? (responda abaixo): (limite de 1000 toques, incluindo caracteres e espaços)

O próprio Portal SP156 é a evidência dos serviços digitalizados e o Portal da Transparência possui dados abertos de todas as solicitações dos canais do SP156, o que serve para comprovar a quantidade de solicitações abertas.

**Quais foram os resultados qualitativos do projeto? (limite de 1500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

Os serviços digitalizados simplificam a vida dos cidadãos e aumentam a satisfação. Como exemplo, o serviço do Cartão do Idoso teve um aumento de satisfação de 62%.

Além disso, diversos depoimentos são recebidos de cidadãos que elogiam o uso dos novos serviços

Outros resultados qualitativos são internos: a equipe desenvolveu capacidades para digitalizar e se torna uma disseminadora de políticas públicas centradas no cidadão na Prefeitura.

**Existem evidências que comprovem esses resultados qualitativos? Quais?**

( ) Não

(X) Sim. Quais (responda abaixo): (limite de 1000 toques, incluindo caracteres e espaços)

Pesquisa de satisfação da Insider, contratada na Solução de Atendimento SP156

**3. Transparência, Participação e Sustentabilidade**

**Seu projeto teve a participação de quais atores durante a elaboração, implementação e/ou avaliação do projeto?**

- Cidadão  
 Servidores Públicos (no caso em que esses forem o público-alvo)  
 Setor Privado  
 Terceiro Setor  
 Nenhum  
 Outros

**De que forma ocorreu a participação de cada um deles? (limite de 2000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

Servidores: O projeto contou com amplo engajamento dos servidores das pastas no processo de transformação dos serviços

Cidadão: faz parte do ciclo de transformação a inclusão do cidadão em determinadas etapas para que os serviços sejam aderentes às necessidades da(o) cidadã(o).

**As informações sobre o projeto estão publicadas em algum local de domínio público? Coloque os links abaixo ou fotos/documento em anexo. (limite de 1500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

Não

**Qual Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) está mais relacionado com o projeto?**

Objetivo 10. Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles

**A qual meta desse objetivo o projeto está relacionado?**

10.3 Garantir a igualdade de oportunidades e reduzir as desigualdades de resultados, inclusive por meio da eliminação de leis, políticas e práticas discriminatórias e da promoção de legislação, políticas e ações adequadas a este respeito

#### **4. Continuidade e Replicabilidade**

**Quais órgãos e entidades podem replicar as entregas do projeto? (limite de 2000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

O potencial de replicabilidade desta experiência para outros municípios é elevado, principalmente no que tange o desenho do ciclo de digitalização, estrutura de governança, planejamento e implantação do projeto, bem como ações de comunicação e metodologias empregadas.

Ainda, dentro da própria Prefeitura há espaço para ampliação do projeto em outras secretarias que ainda não foram incluídas, caminhando em direção a um governo cada vez mais digital.

Por fim, as lições aprendidas também podem ser compartilhadas com outros atores que conduzam projetos similares. A ideia é que, no futuro, possamos compartilhar a plataforma de gestão do conhecimento que está sendo construída dentro da equipe.

**Considerando uma eventual troca de equipe:**

**O projeto tem respaldo jurídico para garantir sua continuidade? Cite quais instrumentos/documentos existentes. (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

O projeto faz parte do Programa de Metas (2019-2020) e está respaldado pela Política de Atendimento ao Cidadão (Decreto Municipal 58.426/2018).

**O projeto tem recursos orçamentários para garantir a sustentabilidade financeira no longo prazo? (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

Uma vez que o projeto está incorporado no escopo da manutenção dos atuais canais de atendimento SP156, há sustentabilidade financeira para que seja mantido no longo prazo.

**Existe documentação dos fluxos e processos para garantir a continuidade do projeto? Se sim, quais? (limite de 500 toques, incluindo caracteres e espaços)**

Sim, a equipe está documentando todo o processo em uma plataforma online que reúna todas as etapas do ciclo de digitalização, bem como a elaboração de manuais dos serviços digitalizados (projeto em andamento).

**O projeto conta com alguma outra estratégia para sua continuidade? Descreva abaixo. (limite de 1000 toques, incluindo caracteres e espaços)**

A realização de um novo certame para contratação de uma solução tecnológica capaz de escalar o projeto de digitalização auxilia não só na continuidade do projeto, mas na própria potencialização.

Além disso, estão sendo prospectados projetos com atores externos, tais como o Governo da Dinamarca, de forma a desenvolver uma estratégia mais ampla de digitalização de serviços na Cidade.

**5.  Materiais Extras**

**Tem algum material extra, como fotos, vídeos e documentos, que gostaria de compartilhar conosco?**