

Benefícios econômicos da transformação digital de serviços públicos: o caso da cidade de São Paulo

Preparado para o Banco Interamericano de
Desenvolvimento por:

Bruna Pizzolato Gonçalves
Rafael Venijio Maggion

O Setor de Instituições
para o Desenvolvimento

Divisão de Inovação
para Servir ao Cidadão

NOTA TÉCNICA Nº
IDB-TN-2500

Benefícios econômicos da transformação digital de serviços públicos: o caso da cidade de São Paulo

Preparado para o Banco Interamericano de Desenvolvimento por:

Bruna Pizzolato Gonçalves
Rafael Venijio Maggion

Junho 2022

Catálogo na fonte fornecida pela
Biblioteca Felipe Herrera do Banco
Interamericano de Desenvolvimento

Pizzolato, Bruna.

Benefícios econômicos da transformação digital de serviços públicos: o caso da cidade de São Paulo / Bruna Pizzolato Gonçalves, Rafael Venijio Maggion

p. cm. - (Nota técnica do BID;
2500) Inclui referências
bibliográficas.

1. Public administration-Automation-Economic aspects-Brazil. 2. Internet in public administration-Economic aspects-Brazil. 3. Municipal services-Brazil. I. Venijio, Rafael. II. Banco Interamericano de Desenvolvimento. Divisão de Inovação para Servir o Cidadão. III. Título. IV. Série.

IDB-TN-2500

<http://www.iadb.org>

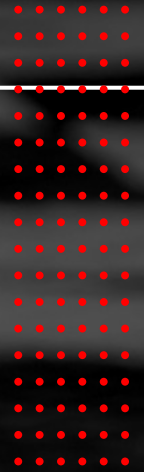
Copyright © 2022 Banco Interamericano de Desenvolvimento. A presente obra está sujeita a uma licença do tipo Creative Commons IGO 3.0 Reconhecimento não comercial sem obras derivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) e pode ser reproduzida para qualquer uso não comercial, mediante o respectivo crédito ao BID. Não são permitidas obras derivadas.

Qualquer disputa relacionada ao uso de obras do BID que não possa ser resolvida de forma amigável será submetida à arbitragem de acordo com as regras da UNCITRAL. O uso do nome do BID para qualquer finalidade que não o respectivo reconhecimento e o uso do logotipo do BID não são autorizados por esta licença de CC-IGO e exigem um contrato de licença adicional.

Observe que a URL inclui termos e condições adicionais desta licença.

As opiniões expressas nesta publicação são exclusivas dos autores e não necessariamente refletem a opinião do Banco Interamericano de Desenvolvimento, de sua Diretoria Executiva ou dos países que representa.

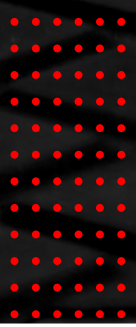




BENEFÍCIOS ECONÔMICOS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL DE SERVIÇOS PÚBLICOS

O caso da cidade de São Paulo

Bruna Pizzolato Gonçalves
Rafael Venijio Maggion



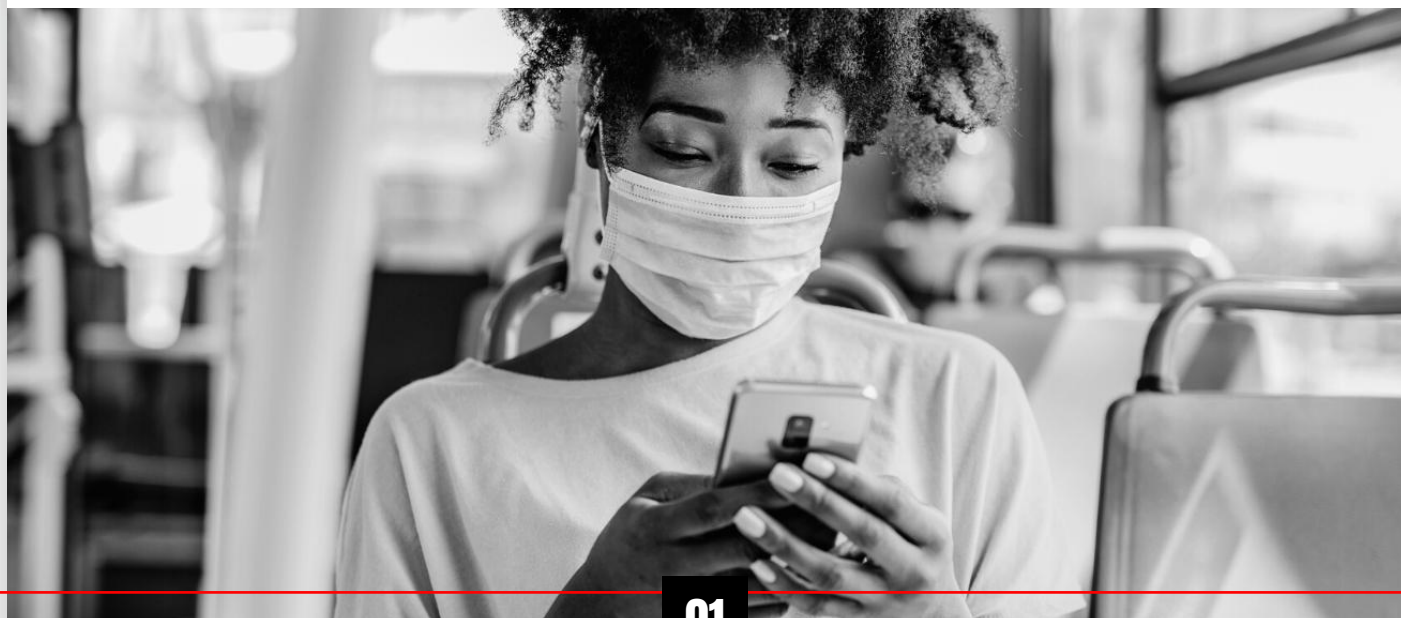
RESUMO¹

A transformação digital de serviços públicos é uma estratégia do governo federal brasileiro e tem sido acompanhada de iniciativas em estados e municípios, dentre os quais a cidade de São Paulo tem se destacado como uma das principais referências do país. O presente estudo tem por objetivo avaliar e medir os benefícios econômicos gerados, tanto para a administração municipal, quanto para a sociedade, pela transformação digital de serviços públicos realizada pela prefeitura de São Paulo. Para tal, foi desenvolvida uma metodologia considerando os principais custos associados ao atendimento e tratamento de uma solicitação de serviço público, de forma a comparar o cenário anterior à digitalização do serviço ao cenário posterior. Como resultado da análise, observou-se que a transformação digital gerou uma redução média de 73,9% no custo unitário de uma solicitação de serviço público para a sociedade (cidadãos e empresas) e uma redução média de 39,9% no custo unitário de uma solicitação de serviço público para a administração pública municipal. Após doze meses da transformação digital do conjunto de serviços analisados, estima-se uma taxa de retorno de R\$ 27,10 a cada R\$ 1,00 investido.

Códigos JEL: D61, H7, H83, O32, O33

Palavras chaves: governo digital. transformação digital. serviços públicos. atendimento ao cidadão. municípios. Brasil. São Paulo.

¹ O presente estudo foi uma parceria entre o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e a Prefeitura de São Paulo, na figura da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT), com o apoio da Fundação Vanzolini, visando avaliar os impactos econômicos da transformação digital de serviços públicos no município de São Paulo. O estudo contou com o apoio dos órgãos públicos e secretarias responsáveis pelos serviços analisados, indicados a seguir: Secretaria Municipal da Saúde, Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes, Secretaria da Fazenda, SPTrans, Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente, Procuradoria Geral do Município, Secretaria de Governo Municipal, e Secretaria Municipal de Esportes e Lazer. Os autores agradecem as valiosas contribuições dos especialistas do BID: Mariano Lafuente, Alejandro Pareja, Gaston Pierri, Miguel Porrúa, Benjamin Roseth, Julieth Santamaria, Phil Keefer e Bruno Aragaki, assim como da Fundação Vanzolini, através do consultor Daniel Annenberg.



SUMÁRIO

| | |
|--------------------------------------|----|
| Resumo executivo | 4 |
| Introdução | 7 |
| O caso da cidade de São Paulo | 10 |
| Metodologia | 13 |
| O benefício econômico | 18 |
| Considerações finais e recomendações | 32 |
| Referências | 33 |
| Anexo A | 36 |
| Anexo B | 37 |



LISTA DE ABREVIATURAS

CACISP - Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Inovação em Serviços Públicos

CASP - Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Modernização em Serviços Públicos

E-Digital - Estratégia Brasileira para a Transformação Digital

EGD - Estratégia de Governo Digital

PDM - Programa de Metas

PF - Pessoa Física

PGM - Procuradoria Geral do Município

PJ - Pessoa Jurídica

SEME - Secretaria Municipal de Esportes e Lazer

SEMPLA - Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão

SF - Secretaria da Fazenda

SGM - Secretaria de Governo Municipal

SIGRC - Sistema Integrado de Gestão do Relacionamento com o Cidadão

SinDigital - Sistema Nacional para a Transformação Digital

SMIT - Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia

SMS - Secretaria Municipal da Saúde

SMT - Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes

SPtrans - São Paulo Transporte

SVMA - Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente

RESUMO EXECUTIVO

O Brasil está entre os 20 melhores países do mundo no que se refere à oferta de serviços públicos digitais, no âmbito do governo federal, de acordo com a avaliação realizada pela ONU (2020), e foi classificado na 7ª posição, entre 198 países, no ranking de maturidade de governo digital do Banco Mundial (Brasil. Governo do Brasil, 2021). Até maio de 2022, cerca de 78% dos 4,9 mil serviços oferecidos pelo governo federal já haviam sido totalmente digitalizados, gerando, segundo estimativas do Ministério da Economia, cerca de 4,5 bilhões de economia por ano (Brasil. Ministério da Economia, 2022). Esses são alguns dos resultados da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital) implementada a partir de 2018 pelo governo federal com o objetivo de oferecer serviços públicos de melhor qualidade e a um custo menor para a(o) cidadã(o) (Brasil. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, 2018).

A ação do governo federal tem sido acompanhada de iniciativas em estados e municípios (BID, 2021a) e, nesse contexto, o município de São Paulo tem se destacado como uma importante referência. Em 2020, a cidade ocupou o 15º lugar no Índice Local de Serviços On-line da ONU entre as 86 cidades avaliadas, à frente de cidades como Tóquio, Toronto e Sydney (ONU, 2020). Até maio de 2022, 52% dos 1,1 mil serviços catalogados na carta de serviços da prefeitura já haviam sido digitalizados.²

São Paulo também tem institucionalizado a transformação digital como uma estratégia: em 2017, a digitalização de serviços passou a fazer parte do projeto de modernização dos canais de atendimento SP156 e foi estabelecida como uma meta de governo, figurando no Plano de Metas do município para o período de 2017 a 2020. A meta era disponibilizar 120 novos serviços on-line, meta que foi superada com a disponibilização de 176 novos serviços, que passaram por um processo de transformação digital e foram disponibilizados no Portal de Atendimento SP156.³ Além da disponibilização de serviços em canais digitais, alguns processos também foram mapeados e redesenhados com o objetivo de tornar a prestação mais eficiente e aderente às necessidades das(os) usuárias(os).

O presente estudo tem por objetivo avaliar os benefícios econômicos gerados, tanto para a administração municipal, quanto para a sociedade, pela transformação digital de serviços públicos realizada pela prefeitura de São Paulo, uma vez que esse impacto ainda não é conhecido de forma aprofundada. Para tal, foi desenvolvida uma metodologia considerando os principais custos associados ao atendimento e tratamento de uma solicitação de serviço público, de forma a comparar os cenários anterior e posterior à digitalização de serviços. A metodologia desenvolvida foi baseada no International Standard Cost Model, método quantitativo que visa mensurar os encargos administrativos para empresas oriundos de regulamentação (SCM Network, 2004).

A fim de determinar a economia gerada para a sociedade, foi considerado, para cada um dos serviços analisados, o volume de solicitações de serviço recebidas e concluídas (antes e depois da transformação digital), bem como os custos associados a deslocamentos, tempo de espera, taxas, e impressões e envios, de modo a determinar o custo unitário por solicitação antes e depois do processo de transformação digital.

Da mesma forma, para determinar a economia gerada para a administração pública, foram

² Informação recebida por e-mail dos pontos focais da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia – SMIT (2022).

³ Informação recebida por e-mail dos pontos focais da SMIT (2022).

RESUMO EXECUTIVO

considerados os custos associados a recursos humanos alocados para atendimento direto ao público, recursos humanos alocados para tratamento de solicitações, gastos com espaço físico, sistema, e impressões e envios, além do investimento realizado para a digitalização do serviço.

Os dados foram obtidos a partir de bases públicas, de questionário on-line respondido por pontos focais das secretarias e órgãos públicos responsáveis pela prestação dos serviços analisados, e informações fornecidas por servidoras(es) da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT). Foram analisados dados de 15 serviços, os quais foram selecionados considerando os seguintes critérios: diferentes volumetrias (baixa, média e alta), tipo de público-alvo (cidadãos e empresas), mapeamento e redesenho de processos (com e sem), diferentes órgãos públicos responsáveis e disponibilidade de informações. Os serviços selecionados representaram, no quarto trimestre de 2021, 22% do total de solicitações recebidas.

Como resultado da análise, observou-se que a transformação digital gerou uma redução média de 73,9% no custo unitário de uma solicitação de serviço público para a sociedade (cidadãos e empresas). Serviços solicitados apenas por pessoas físicas apresentaram redução média de 82,5%, e serviços solicitados por empresas apresentaram redução de 66,5%. Quando analisadas as variações em cada uma das categorias consideradas, observou-se, em média, redução de custo para o munícipe com deslocamentos (redução de 82,1%), com tempo de espera por atendimento em unidades de atendimento presencial (redução de 77,6%) e com taxas pagas durante o processo de solicitação do serviço (redução de 15,9%), e aumento no custo com impressões e envios, o que inclui o tempo de navegação em plataformas digitais (aumento de 138,3%).

Quando analisado o impacto para a administração pública, observou-se, no conjunto dos serviços considerados, uma redução média para a administração pública de 39,9% no custo unitário de uma solicitação de serviço público com o processo de transformação digital. Quando analisadas as variações nas categorias consideradas, observou-se, em média, redução de custo com recursos humanos alocados para atendimento direto ao público (redução de 49,9%), com recursos humanos alocados para tratamento das solicitações recebidas (redução de 18,6%) e com impressões e envios (redução de 46,9%), e aumento no custo com espaço físico (aumento de 21,8%) e com sistemas (aumento de 61,5%)⁴.

A partir da redução do custo unitário por solicitação e da média de solicitações de serviço recebidas após a transformação digital, foi estimada a economia para a sociedade e para a administração pública no curto, médio e longo prazo com a digitalização dos 15 serviços analisados. Estima-se que, após um mês, seja gerada para a sociedade uma economia de mais de R\$ 4,3 milhões, valor que aumenta para cerca de R\$ 52 milhões em um ano, R\$ 261 milhões em cinco anos e R\$ 523 milhões em dez anos. Já para a administração pública, estima-se que, após um ano, seja gerada uma economia de R\$ 534 milhões, valor que aumenta para R\$ 2,7 bilhões em 5 anos e R\$ 5,5 bilhões em 10 anos.

⁴Essas economias foram possíveis porque os serviços que foram digitalizados e tiveram seu atendimento presencial zerado migraram para o Descomplica Digital, que é a solicitação digital com orientação e ajuda de atendentes. Quando e se uma pessoa chegar em uma unidade de atendimento presencial, ela será orientada a utilizar os computadores disponíveis para solicitar o serviço e, caso haja dúvidas, solicitar orientação aos atendentes designados. Não pode ser quantificado o custo desse atendimento, pois o atendente fica disponível para todo e qualquer serviço disponível pela prefeitura, e até outros entes federados. Por outro lado, por exemplo, estão sendo considerados os custos de manutenção e sustentação dos canais digitais e os custos com recursos humanos para o tratamento das solicitações realizadas por meio de canais digitais, dentre outros.

RESUMO EXECUTIVO

Extrapolando, de forma simplificada e estimada, a análise para a totalidade dos serviços digitais disponibilizados pela prefeitura, a economia para a sociedade pode estar próxima de R\$ 237,8 milhões após um ano, de R\$ 1,1 bilhão após 5 anos e de R\$ 2,3 bilhões após 10 anos, e no caso da administração pública, a economia gerada pode estar próxima de R\$ 2,4 bilhões após um ano, de R\$ 12,5 bilhões após 5 anos e de R\$ 25,1 bilhões após 10 anos.

Quando analisada a taxa de custo-benefício da digitalização, calculada pela razão entre o investimento realizado pela administração pública com a transformação digital e a respectiva economia gerada, observa-se que, um ano após a digitalização dos 15 serviços analisados, cada R\$ 1,00 investido gera um retorno de R\$ 27,10, valor que passa para R\$ 139,40 após 5 anos e R\$ 279,70 após 10 anos. Esses resultados da taxa de custo-benefício demonstram que a transformação digital gera retornos expressivos, que melhoram e aumentam com o passar do tempo.

Observa-se que a transformação digital, do ponto de vista econômico, tende a ser, na maioria das vezes, benéfica para a sociedade, uma vez que, tanto em média, quanto na análise individual de cada serviço foi verificada redução no custo para a sociedade na realização de uma solicitação de serviço público. Além do benefício econômico, a transformação digital também facilita o acesso aos serviços, ao ampliar a quantidade de canais e trazer a possibilidade de solicitar serviços de forma remota, podendo reduzir o tempo de espera para a conclusão do serviço solicitado. Isso ocorre na medida em que a digitalização facilita a tramitação das informações, com maior controle dos fluxos e trâmites internos, e permite a geração de bancos de dados digitais e estruturados, a partir dos quais a administração pública pode identificar gargalos, monitorar a execução e planejar de forma mais eficiente e assertiva a sua prestação de serviços por meio do uso de dados e indicadores.

A economia de recursos financeiros é uma externalidade positiva da transformação digital para cidadãos, empresas e governo, mas não é necessariamente seu objetivo principal. Assim, é esperado que a digitalização de alguns serviços não gere economia de recursos para a administração pública, tendo em vista que o Estado tem por atribuição realizar investimentos para garantir que a sociedade acesse de forma efetiva seus direitos. Ainda assim, a transformação digital, quando planejada e implementada como uma estratégia de Estado, considerando um conjunto amplo de serviços, gera economia de recursos para a administração pública, visto que a economia gerada por alguns serviços supera o gasto adicional necessário para a transformação digital de outros serviços.

Dessa forma, o estudo verificou que os benefícios econômicos da transformação digital de serviços públicos na cidade de São Paulo foram significativos, com economia de recursos financeiros, e benéficos, tanto para a administração pública municipal, quanto para a sociedade e empresas. A transformação digital deveria ser, então, uma política de Estado incentivada e adotada por muitas outras cidades e governos ao redor do Brasil e pela América Latina e Caribe.

INTRODUÇÃO

O desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação vem transformando a forma como governos de todo o mundo prestam serviços, interagem com cidadãos, sociedade civil e outras esferas administrativas, ganhando força o conceito de governo digital. Somado a isso, os ganhos trazidos pela transformação digital, tais como melhor qualidade e eficiência na entrega de serviços públicos, maior satisfação da(o) cidadã(o) com a administração pública, maior acesso e acessibilidade, maior transparência e oportunidades de minimizar chances de corrupção, tem tornado o governo digital uma prioridade para muitos países ao redor do mundo (Delloite, 2015a; Delloite, 2015b; OECD, 2014).

O governo brasileiro aparece na esteira das inovações em governo digital e tem adotado estratégias relacionadas à transformação digital dos serviços públicos. O enfoque em ganho de eficiência no uso de recursos públicos, na liberação ou realocação de servidoras e servidores públicos, além de economia para cidadãos e cidadãs que precisam acessar serviços públicos são argumentos favoráveis ao uso de tais estratégias e frequentemente utilizados em justificativas para investimento em transformação digital (BID, 2021; Ferreira 2021). Além disso, a possibilidade de acessar serviços por meio de canais digitais amplia a acessibilidade do poder público, uma vez que pessoas com mobilidade reduzida passam a solicitar serviços com mais facilidade, sem necessidade (ou com uma quantidade reduzida) de deslocamentos.

01. Governo Federal

Em 2018, o governo federal instituiu o Sistema Nacional para a Transformação Digital (Brasil. Decreto nº 9.319, de 23 de março de 2018), estabelecendo uma estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital (E-Digital), dando continuidade às ações iniciadas já em 2016 (Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, 2018). O objetivo dessa iniciativa é oferecer serviços públicos de melhor qualidade e a um custo menor para o cidadão, através da transformação do governo pelo digital, tendo como meta digitalizar 100% dos serviços prestados pelo governo federal até o final de 2022 (Brasil. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, 2018).

Até maio de 2022, cerca de 78% dos 4,9 mil serviços prestados já tinham sido totalmente digitalizados (GOV.BR, 2022; Oliveira, 2021), o que, segundo estimativa do governo federal, gera R\$ 4,5 bilhões de reais de economia por ano, dos quais cerca de R\$ 3,4 bilhões de reais correspondem à economia para a sociedade e pouco mais de R\$ 1 bilhão de reais corresponde à economia para a administração federal (Brasil. Ministério da Economia, 2022). Resultados dessa estratégia já podem ser vistos em avaliação realizada pela ONU, na qual o governo federal brasileiro está entre os 20 países do mundo com melhor oferta de serviços públicos digitais, e no ranking de maturidade digital do Banco Mundial, no qual o Brasil foi classificado na 7ª posição entre 198 países (ONU, 2020; Brasil. Governo do Brasil. Transformação Digital, 2021).

Do lado da demanda, a maior parte da população brasileira está pronta para receber mais e melhores serviços digitais. Uma pesquisa publicada pelo BID, no início de 2021, revelou que 86% dos brasileiros já estavam adaptados ao mundo digital ou tinham se

INTRODUÇÃO

adaptado com poucas dificuldades. Também mostrou que 95% da população reportou ter acesso a internet pelo celular, e 87% através de wifi nas casas. Os grupos com menor adaptação ao mundo digital e menor conectividade foram os de pessoas maiores de 60 anos, as pessoas com menor escolarização formal (sem concluir o ensino fundamental) e aquelas com renda mensal menor do que dois salários mínimos (BID, 2021a).

02. Governos estaduais

No âmbito estadual, em 2019, apenas 4% dos serviços haviam sido digitalizados e apenas 31% dos estados afirmaram que o serviço mais utilizado por seus cidadãos no último ano estava disponível inteiramente em formato digital (CETIC, 2020). Como aconteceu em outros países da região, a crise gerada pelo COVID-19 acelerou a transformação digital do setor público no Brasil. As restrições ao atendimento presencial levaram a uma maior digitalização dos serviços nos estados a partir de 2020, como é o caso do Rio Grande do Sul, que, em 2021, ofereceu 61% dos seus serviços em formato digital. Outros estados, contudo, apresentam níveis de maturidade digital muito variados. A Bahia, por exemplo, ofereceu, em 2021, 25% de seus serviços em formato digital e estados como Alagoas e Ceará ofereceram 7%.⁵

03. Governos municipais

Não existem muitas informações sobre os avanços na digitalização nos municípios brasileiros. De acordo com um estudo recente do BID, os serviços digitais municipais eram os menos conhecidos pela população (apenas 56% dos entrevistados conheciam o portal de atendimento do seu município, enquanto 70% conheciam o portal de atendimento do nível federal e 66% do nível estadual) (BID, 2021a). Com exceção de algumas capitais estaduais, com níveis de digitalização de serviços elevados, a grande maioria dos 5.570 municípios brasileiros apresentavam em 2022 níveis de digitalização incipientes.

04. Transformação digital na Prefeitura de São Paulo

Em âmbito municipal, a cidade de São Paulo, além de ser a maior cidade brasileira em termos populacionais e uma das maiores da América Latina e Caribe, foi uma das precursoras de projetos de transformação digital de serviços públicos municipais e, até maio de 2022, 52% dos serviços públicos municipais haviam sido digitalizados e disponibilizados à população de maneira eletrônica.⁶

⁵Essas estatísticas estão em consonância com os resultados de um diagnóstico recente (ABEP (2021), onde apenas um estado foi classificado em nível "ótimo", enquanto oito foram classificados em nível "muito bom", oito em "bom", dez em "regular" e um em "ruim".

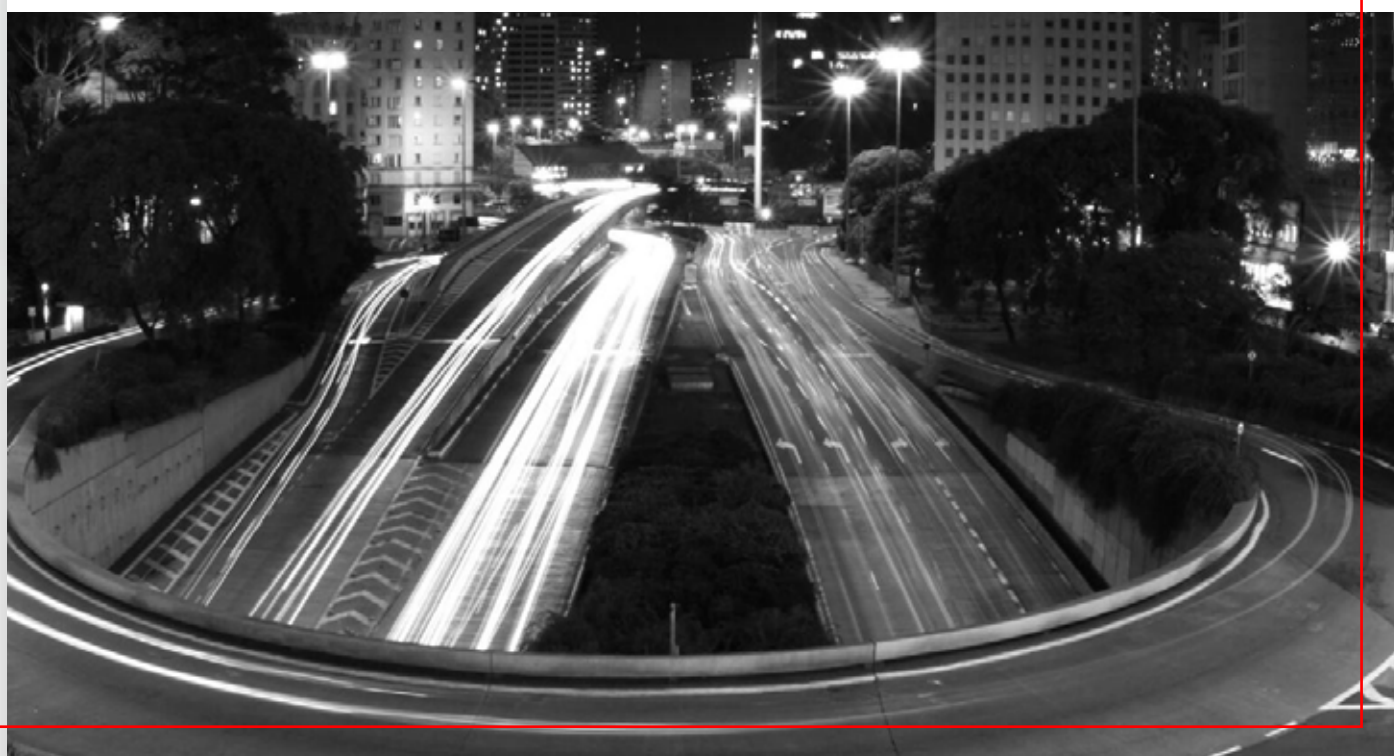
⁶Informação recebida por e-mail dos pontos focais da SMIT (2022).

INTRODUÇÃO

Em 2017, o município iniciou sua estratégia de digitalização de serviços públicos como parte de um projeto denominado “Solução de Atendimento SP156”, por meio da criação do portal de atendimento SP156 e pelo desenvolvimento do aplicativo SP156, além da implementação de um sistema integrado de gestão das demandas (SIGRC) e sua integração com os sistemas mais relevantes da prefeitura, que gerenciam demandas de zeladoria e fiscalização do município, por exemplo.

Apoiada no potencial de ganho de eficiência no uso de recursos públicos, além do melhor desempenho no atendimento à cidadã e ao cidadão, a digitalização de serviços públicos se tornou parte do Programa de Metas da cidade de São Paulo (Prefeitura de São Paulo, 2018), que hoje é referência em digitalização de serviços públicos municipais. A cidade ocupou posição de destaque no Índice Local de Serviços On-line das Nações Unidas em 2020, com o 15º lugar entre 86 cidades avaliadas, à frente de cidades como Tóquio, Toronto e Sydney (ONU, 2020).

Apesar da aceleração na transformação digital de serviços públicos no Brasil, também impulsionada pelas medidas de isolamento social decorrentes da pandemia de COVID-19 e do sucesso no alcance de metas relacionadas a estratégias tanto em âmbito nacional como subnacional, são poucos os estudos que evidenciam os resultados de eficiência ex post das estratégias de digitalização no Brasil, assim como na América Latina e no Caribe.



O CASO DA CIDADE DE SÃO PAULO

01. Início da digitalização com o novo SP156

A digitalização de serviços da cidade de São Paulo ocorreu a partir de uma diretriz prévia de valorização do atendimento à(ao) cidadã(o) com o objetivo de ampliar o acesso à informação, a transparência e a efetividade no atendimento em âmbito municipal. Apesar de iniciar e ganhar força em 2017, foi em 2014 que formou-se o arcabouço estrutural para o desenvolvimento da transformação digital de serviços públicos em São Paulo, através da criação da Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Inovação em Serviços Públicos (CACISP) na Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão (SEMPLA).

Essa nova coordenadoria ficou responsável por articular as ações relacionadas ao atendimento e pelo desenvolvimento e implantação de inovações tecnológicas, bem como pela manutenção da plataforma on-line de solicitações de serviços da Prefeitura. Como resultado, houve a contratação de uma nova plataforma de atendimento ao cidadão (o Sistema Integrado de Gestão do Relacionamento com o Cidadão - SIGRC) e o início da Solução de Atendimento SP156.

O SP156 passou então a ser a plataforma multicanal – central telefônica, portal on-line, chat e aplicativo – para a solicitação de serviços, e, também, o sistema receptor e despachador de demandas entre os diversos órgãos e secretarias da Prefeitura de São Paulo. Entretanto, apesar da contratação do sistema, não havia um levantamento centralizado de todos os serviços oferecidos pela Prefeitura. Assim, iniciou-se a catalogação dos serviços disponíveis à(ao) cidadã(o) em todos os órgãos e secretarias municipais e a construção da Carta de Serviços da Prefeitura.

Neste levantamento constatou-se uma grande quantidade de serviços públicos municipais com atendimento/solicitação apenas presencial e, portanto, uma enorme oportunidade de ampliar a digitalização na cidade de São Paulo. Entretanto, faltava um enforcement para que a digitalização alavancasse. Durante esse processo, em 2017, houve a criação da Secretaria Municipal de Informação e Tecnologia (SMIT) e a migração da coordenadoria responsável por atendimento ao cidadão, agora em nova nomenclatura (Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Modernização em Serviços Públicos - CASP), para a SMIT.

Essa mudança contribuiu com o processo de digitalização de serviços, na medida em que esta se tornou uma das pautas prioritárias da nova secretaria, além de ter propiciado a inclusão de metodologias de inovação, de design de serviços e de tecnologia da informação no processo de transformação digital por meio de parcerias com o laboratório de inovação em governo do município (011.lab) e com a Empresa de Informação e Tecnologia do Município (ProdAm), empresa responsável por diversos sistemas da administração municipal.

O CASO DA CIDADE DE SÃO PAULO

02. Avanço da digitalização com o Plano de Metas

Apoiada no potencial de ganho de eficiência no uso de recursos públicos e na possibilidade de melhorar o desempenho no atendimento à cidadã e ao cidadão, a digitalização de serviços públicos tornou-se parte do Programa de Metas (PDM) 2017-2020 da cidade de São Paulo (Prefeitura de São Paulo, 2017). No PDM 2017-2020 houve uma preferência por metas de políticas públicas focadas no cidadão, a partir da ideia de uma cidade inteligente e eficiente que gere oportunidades e simplifique a vida das(dos) cidadãs(os).

Por meio do projeto “SP156: Canal rápido e Direto”, o governo municipal objetivou expandir o número de serviços on-line disponíveis à(ao) cidadã(o) no portal de atendimento SP156. Em 2019, houve uma revisão programática do PDM (Prefeitura de São Paulo, 2018), a qual especificou a meta para a disponibilização de 120 novos serviços on-line.⁷ O PDM 2017-2020, somado à criação da Secretaria de Inovação e Tecnologia (SMIT) e à Solução de Atendimento SP156, intensificaram a estratégia de digitalização de serviços públicos em São Paulo. A estratégia, apesar de ser coordenada por SMIT, fez parte de um projeto articulado entre diferentes secretarias e órgãos responsáveis pelos serviços públicos municipais. Assim, a relação de parceria entre os diferentes órgãos da administração municipal, com o apoio do PDM, foi crucial para que a transformação digital ocorresse.

A digitalização de serviços em São Paulo focou na melhoria do atendimento à(ao) cidadã(o) através da disponibilização de mais serviços nos canais digitais do SP156 e de atendimentos presenciais padronizados pelo Descomplica SP, que é um projeto que busca implementar um novo padrão de atendimento por meio da integração, em unidades descentralizadas no território, de mais de 350 serviços de diversas secretarias e órgãos municipais, além de serviços estaduais e federais. Também focou nos ganhos de eficiência do funcionalismo público municipal, tanto para servidores concursados, quanto para comissionados, e de funcionários terceirizados, por meio da possibilidade de realocação ou liberação para outras atividades, e no enorme potencial de economia de recursos, tanto para o governo quanto para a sociedade.

03. Status atual da digitalização

Até maio de 2022, mais de 560 serviços municipais tinham passado pelo processo de transformação digital de serviços, sobre um total de 1.161 catalogados na carta de serviços da prefeitura de São Paulo (52%). No âmbito do PDM 2017-2020, a Prefeitura não só bateu a meta de 120 serviços novos serviços digitais, como chegou à marca de 176 novos serviços que passaram por um processo de transformação digital e foram disponibilizados no Portal SP156.⁸

⁷Meta 33 - Simplificar e modernizar o acesso da população aos serviços públicos - 33.1 Disponibilizar 120 novos serviços on-line/digitais no Portal SP156.

⁸Informação recebida por e-mail dos pontos focais da SMIT (2022).

O CASO DA CIDADE DE SÃO PAULO

Em números, o processo de transformação digital impactou cerca de 460 mil cidadã(o)s, mais de 20 secretarias e órgãos da Prefeitura e cerca de 530 servidores públicos municipais. Serviços como “Senha Web – desbloqueio on-line para MEI (Microempreendedor Individual), empresário individual e pessoa física”, “Serviço Especializado de Abordagem Social às Pessoas em Situação de Rua - SEAS”, “Tapa-buraco”, “Programa auxílio Brasil – consulta situação do benefício” e “Cartão de estacionamento idoso” estão entre os mais solicitados nos canais de atendimento SP156 e, somados, chegam a uma volumetria de mais de 56 mil solicitações mensais.⁹

A transformação digital também contou, até maio de 2022, com a realização, por consultoria especializada, de mapeamento e redesenho de processos de 66 serviços municipais no âmbito do contrato da Solução de Atendimento SP156. Um dos grandes desafios da Prefeitura de São Paulo era a existência de dados consolidados para os serviços presenciais, uma vez que o serviço poderia ter seu protocolo aberto em qualquer uma das 32 subprefeituras, em papel, dificultando um controle estruturado e centralizado de dados. Nesse contexto, o mapeamento e redesenho de processo apoiou o levantamento de dados dos serviços presenciais, indicou pontos de melhoria e contribuiu com o processo de transformação digital.

Como aconteceu com outros governos na região e no mundo, a aceleração na transformação digital de serviços públicos em São Paulo também foi impulsionada pelas medidas de isolamento social decorrentes da pandemia de COVID-19, que deu destaque ao projeto devido à necessidade de oferecer serviços municipais de maneira remota. Desde março de 2020, apenas no período da pandemia, 152 novos serviços foram disponibilizados no Portal de Atendimento SP156 e novos órgãos se somaram ao projeto de transformação digital, tais como Secretaria Municipal da Justiça - SMJ e SPCine.¹⁰

⁹ Dados informados pela SMIT.

¹⁰ Dados informados pela SMIT.

METODOLOGIA

Os benefícios econômicos da transformação digital dos serviços públicos da cidade de São Paulo foram avaliados a partir de uma abordagem quantitativa, com desenho não experimental, considerando tanto os impactos para a administração pública quanto para a sociedade.

Foram analisados os benefícios da transformação digital de uma seleção de 15 serviços públicos¹¹, indicados no anexo A. Os serviços foram escolhidos de acordo com os seguintes critérios:

► Volumetria

Considerando-se a média mensal de solicitações realizadas, foram selecionados serviços de volumetria alta (acima da média geral), média (próxima à média geral) e baixa (abaixo da média geral), de forma a analisar serviços de diferentes portes. Os serviços selecionados representaram, no quarto trimestre de 2021, 22% do total de solicitações recebidas pelos canais SP156 (103.449 solicitações em um total de 464.577 solicitações) (Prefeitura de São Paulo - Portal de Dados Abertos, 2021).

► Público-alvo

Foram selecionados serviços voltados para a população em geral (pessoa física), para empresas (pessoa jurídica) e para ambos, de forma a analisar os benefícios para a sociedade de modo mais amplo. Também foram priorizados serviços com proporção representativa de mulheres dentre os solicitantes, tendo em vista a pauta de equidade de gênero.

► Mapeamento e redesenho de processos¹²

Foram priorizados serviços que passaram por um processo de mapeamento e redesenho, considerando que podem ser serviços com etapas mais definidas e claras.

¹¹A definição dos serviços analisados no estudo se deu a partir de uma seleção inicial de 32 serviços, com base nas categorias elencadas (volumetria, público-alvo, mapeamento e redesenho de processos, disponibilidade de informações e órgão público responsável) e em indicações de serviços por SMIT tendo em vista, sobretudo, a disponibilidade de informações. Para esse conjunto de 32 serviços solicitou-se aos pontos focais das secretarias e órgãos responsáveis informações via questionário on-line, o que resultou em 15 respostas válidas para a metodologia aplicada. Apesar de não se tratar necessariamente de uma amostra aleatória representativa do ponto de vista estatístico, os serviços analisados no estudo têm características semelhantes ao conjunto dos serviços oferecidos pela Prefeitura de São Paulo, solicitados por diferentes canais de atendimento, contemplando serviços de diferentes volumetrias, solicitados por um público amplo, com e sem mapeamento de processos e oferecidos por diferentes órgãos públicos.

¹²Alguns dos serviços que foram digitalizados e disponibilizados para solicitação em canais digitais tiveram seu processo anterior à transformação digital mapeado e redesenhado para que, além da disponibilização em canais digitais, os serviços digitais pudessem ter um processo mais eficiente, revisando ou eliminando etapas ineficientes ou desnecessárias.

METODOLOGIA

➤ Disponibilidade de informações

A possibilidade de acessar informações sobre os serviços, tanto depois do processo de transformação digital quanto antes, foi um fator decisivo para selecionar serviços cuja análise seria viável.

➤ Órgão público responsável

Foram considerados serviços prestados por diferentes órgãos municipais, de forma a aumentar a amplitude da análise e evitar possíveis vieses.

No [anexo A](#) estão indicadas quais são as características dos 15 serviços analisados em relação aos critérios de seleção mencionados anteriormente. Vale ressaltar que a análise foi realizada sobre o processo de digitalização do cadastro e tratamento de uma solicitação de serviço público e não necessariamente sobre a realização do serviço em si, tendo em vista que alguns serviços possuem etapas obrigatoriamente presenciais, como é o caso do serviço de castração de cães e gatos, por exemplo.

Para obter o valor, em termos monetários (reais – R\$), da economia gerada pela transformação digital para a sociedade e para a administração pública, foi criada uma lógica de cálculo baseada no International Standard Cost Model (SCM Network, 2004), método quantitativo para mensurar os encargos administrativos para empresas oriundos de regulamentação, e inspirada por avaliações realizadas em nível federal e estadual (Rodrigues Junior, 2021; Brasil. Ministério da Economia, 2019). Foram considerados os principais custos associados ao atendimento e tratamento de uma solicitação de serviço público, de forma a comparar o cenário anterior à digitalização do serviço ao cenário posterior à sua digitalização (ver figura 1).

Para obtenção dos dados das variáveis necessárias para o cálculo foram utilizadas duas fontes principais: os gestores públicos responsáveis por cada um dos serviços públicos analisados, em diferentes órgãos públicos, e a equipe da SMIT. A coleta de informações dos gestores públicos foi realizada por meio de questionário on-line, preenchido por pontos focais designados pelos órgãos responsáveis, com acompanhamento da SMIT.¹³ Também foram consideradas informações de bases de dados públicas, como a remuneração dos servidores públicos, por exemplo, a base de dados do SIGRC e informações de institutos de pesquisa. Os parâmetros considerados, bem como suas respectivas fontes e memória de cálculo, estão disponíveis [neste link](#).

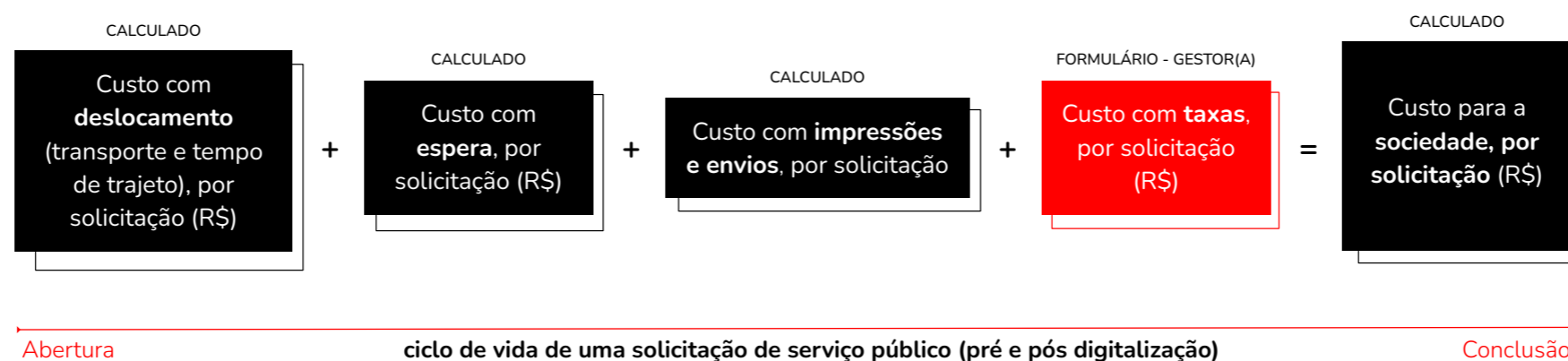
¹³Os dados informados pelos gestores públicos, em alguns casos, podem ser aproximados ou estimados, a depender da disponibilidade de informações internas em cada órgão público. Os gestores foram definidos pelos órgãos e secretarias competentes pelo serviço, como pontos focais do presente estudo e responsáveis pelo preenchimento de informações, por meio de coleta, centralização e análise das informações solicitadas. O processo de preenchimento do formulário foi realizado com acompanhamento da SMIT.

METODOLOGIA

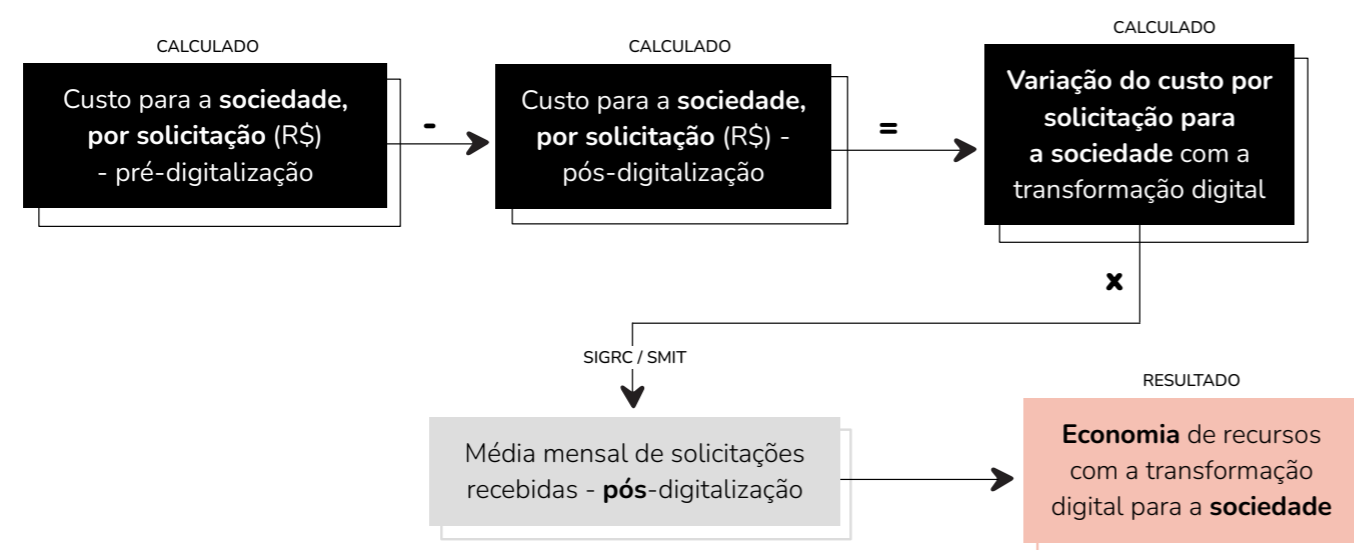
FIGURA 1

Lógica de cálculo para a economia de recursos com a transformação digital para a sociedade

Determinação do custo para a sociedade, por solicitação



Cálculo da economia de recursos para a sociedade com a transformação digital



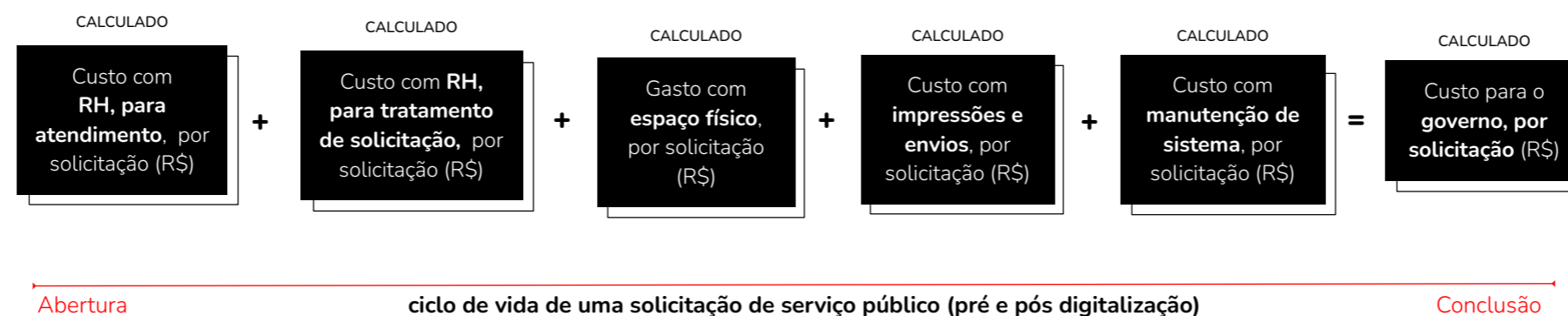
Para determinar a economia gerada para a sociedade foi considerado, para cada um dos serviços analisados, o volume médio mensal de solicitações de serviço recebidas e concluídas (antes e depois da transformação digital), bem como os custos associados a deslocamentos (custo com tarifa e tempo de deslocamento até unidades de atendimento presencial ou outros deslocamentos associados), tempo de atendimento e espera, taxas, e impressões e envios de documentos, de modo a determinar o custo unitário por solicitação antes e depois do processo de transformação digital, conforme indicado na Figura 1. Para precificar o tempo foi considerado o custo de oportunidade, tendo em vista o rendimento médio da(o) cidadã(o) paulistana(o) em 2021.

METODOLOGIA

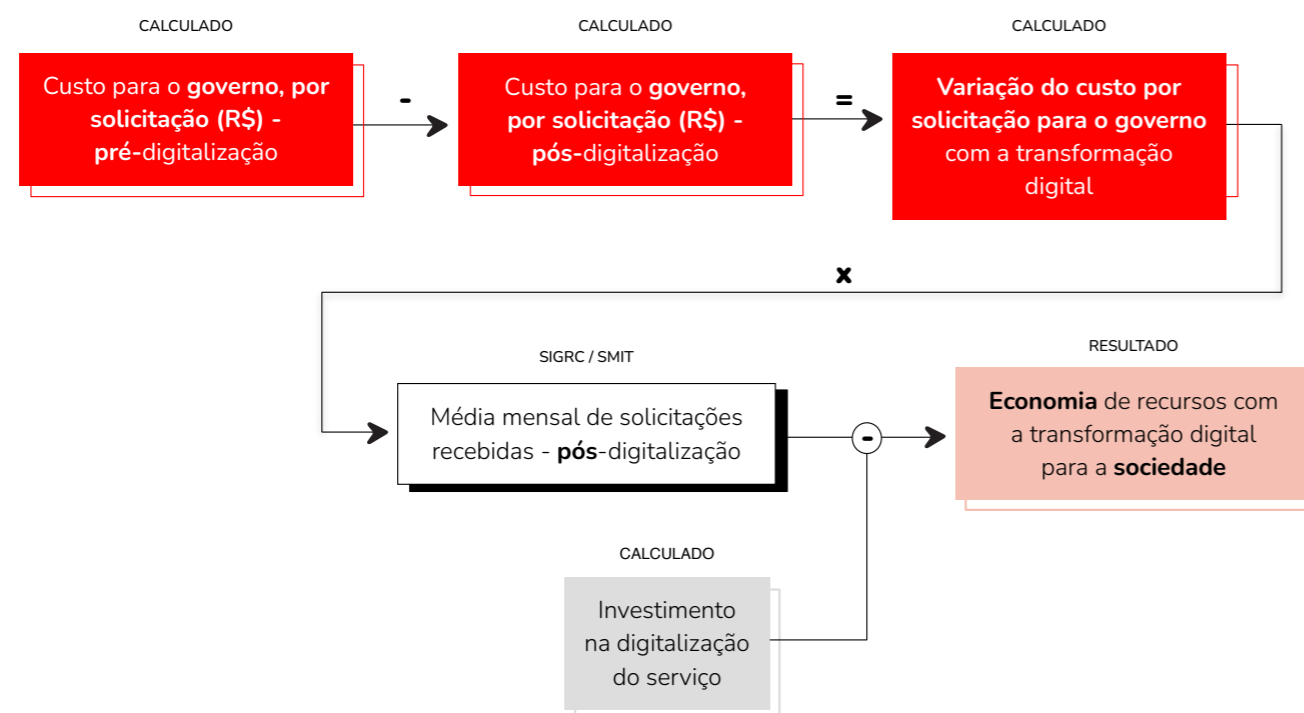
FIGURA 2

Lógica de cálculo para a economia de recursos com a transformação digital para a administração pública

Determinação do custo para a administração pública, por solicitação



Cálculo da economia de recursos para a administração pública com a transformação digital



Da mesma forma, para determinar a economia gerada para a administração pública, foi considerado, para cada um dos serviços analisados, o volume médio mensal de solicitações de serviço recebidas e concluídas (antes e depois da transformação digital), bem como os custos associados a recursos humanos alocados para atendimento direto ao público, custo com recursos humanos alocados para tratamento de solicitações, gastos com espaço físico, custo com manutenção e sustentação de sistemas, e gastos com impressões e envios de documentos, além do investimento realizado para a digitalização do serviço, conforme indicado na Figura 2. O investimento com a digitalização contempla o custo com integração e desenvolvimento de sistemas de tecnologia da informação, equipe de servidores públicos dedicada a esse processo e mapeamento e revisão de processos, para os casos aplicáveis.

METODOLOGIA

Mais detalhes sobre as variáveis e os cálculos considerados na determinação de cada um dos tipos de custos, tanto para a economia gerada para a sociedade quanto para a administração pública, estão disponíveis no Anexo B, onde é possível visualizar de forma detalhada a lógica de cálculo de cada uma das categorias (custo com deslocamento, custo com espera, custo com impressões e envios pelo cidadão, custo com taxas, custo com recursos humanos alocados para atendimento ao público, custo com recursos humanos alocados para tratamento de solicitações, custo com impressões e envios pelo governo e custo com manutenção de sistemas, além do cálculo do investimento realizado na digitalização de cada um dos serviços). Todos os valores monetários foram atualizados para valores de março de 2022 considerando o índice de correção IGP-M (FGV), tendo em vista a inflação do período (Banco Central do Brasil - Calculadora do Cidadão).

Nos poucos casos em que, mesmo após a digitalização do serviço, ainda existe a possibilidade de atendimento presencial, foram considerados, além dos atendimentos realizados em praças de atendimento próprias, os atendimentos realizados nas unidades do programa municipal Descomplica SP. Para os casos aplicáveis, foram considerados os custos com recursos humanos e espaço físico das unidades do programa.

Além disso, de acordo com a disponibilidade de dados, foram realizadas algumas adaptações na metodologia da análise quantitativa para alguns serviços:

- ▶ Na ausência de informação sobre a quantidade de solicitações concluídas de um serviço, estimou-se como concluídas a mesma quantidade de solicitações recebidas no período.
- ▶ Para os serviços sem informação acerca da quantidade de licenças, o custo com sistema por solicitação foi calculado pela razão do custo mensal com sistema pela média mensal de solicitações concluídas.
- ▶ Para os serviços sem informações relacionadas a espaço físico (5 dos serviços analisados) ou a sistema (1 dos serviços analisados), essas variáveis foram desconsideradas.
- ▶ Na ausência de informações relativas aos rendimentos dos servidores da Secretaria de Governo Municipal no Portal da Transparência da Prefeitura de São Paulo foi considerada uma média dos rendimentos gerais de todos os servidores da administração direta.

Análise qualitativa

Uma das dificuldades encontradas na etapa de coleta de dados foi a disponibilidade de informações referentes ao período anterior à transformação digital dos serviços, uma vez que, em alguns casos, não havia registro estruturado e sistematizado, que era dificultado pela abertura de protocolos em papel, tramitações em processo físico e processos descentralizados em diferentes prédios, características de serviços presenciais e analógicos.

Esse fator, aliado à complexidade de alguns serviços, que possuem etapas realizadas por órgãos em diferentes níveis federativos, como é o caso do Programa Empreenda Fácil, levou a incorporar uma análise qualitativa para esse serviço, objetivando complementar a metodologia descrita anteriormente.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

O levantamento e análise de dados do presente estudo mostra que o processo de digitalização de serviços gerou uma economia global de recursos, tanto para o governo municipal, quanto para a sociedade. Abaixo segue o detalhamento dos benefícios gerados pelo processo de transformação digital para os serviços analisados.

01. Benefícios para a sociedade

Observou-se, no conjunto dos serviços analisados, uma redução média para a sociedade de 73,9% no custo unitário de uma solicitação de serviço público com o processo de transformação digital, conforme indicado na Tabela 1. Serviços solicitados apenas por pessoas físicas apresentaram redução média de 82,4%, e serviços solicitados por empresas apresentaram redução de 66,5%. As variações médias de custo para a sociedade foram obtidas a partir da média simples das variações individuais de cada um dos serviços analisados.

Quando analisadas as variações em cada uma das categorias consideradas, observa-se, em média, redução de custo para o munícipe com tarifas de transporte e tempo de deslocamento (redução de 82,1%), com tempo de espera por atendimento em unidades de atendimento presencial (redução de 77,6%) e com taxas pagas durante o processo de solicitação do serviço (redução de 15,9%), e aumento no custo com impressões e envios (aumento de 138,3%).

As reduções de custo com deslocamento e tempo de espera estão associadas à possibilidade de realizar etapas do serviço por meio de canais digitais, reduzindo ou eliminando, a depender do serviço, a necessidade de deslocamento até uma unidade de atendimento presencial.

Com a possibilidade de solicitação de serviços por canais digitais, o munícipe passou a dedicar algum tempo para a navegação nesses canais e para o envio de arquivos em formato digital, o que explica o aumento de custo na categoria de impressões e envios. Em alguns serviços, essa variação percentual foi alta, entretanto, em valores absolutos, trata-se de cifras relativamente baixas, correspondendo a uma média de R\$ 9,80 de custo na categoria impressões e envios após a transformação digital, custo esse atribuído, sobretudo, ao tempo de navegação e upload de documentos no portal de atendimento. Como o custo associado ao tempo de navegação e envio de arquivos digitais antes correspondia aos custos contemplados nas categorias de deslocamento e tempo de espera, seu aumento é compensado pela considerável redução no custo dessas duas categorias, resultando em uma economia geral.

Para a maioria dos serviços analisados não houve impacto da transformação digital no valor das taxas pagas pelo cidadão, contudo, nos casos em que houve variação, ela implicou em redução no valor das taxas pagas pelo cidadão, redução essa relacionada à eliminação da necessidade do pagamento de taxas com a possibilidade do acesso digital, como no caso dos serviços “Dívida Ativa – Quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (Fração Ideal)” e “Bilhete Único Estudante - Liberação de gratuidade mensal”. Nos demais serviços em que houve redução do valor das taxas essa redução esteve relacionada com a correção inflacionária dos valores para valores de 2022 e não com a digitalização dos serviços.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

TABELA 1

Variação de custo para sociedade na comparação do cenário posterior à transformação digital em relação ao cenário anterior.

| SERVIÇO | PÚBLICO ALVO ² | VARIÇÃO DO CUSTO POR SOLICITAÇÃO DEPOIS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM RELAÇÃO AO PERÍODO ANTERIOR À TRANSFORMAÇÃO DIGITAL | | | | |
|--|---------------------------|---|---|-------------------------------|-----------------|-----------------|
| | | CUSTO COM DESLOCAMENTO (TARIFA E TEMPO) | CUSTO COM TEMPO DE ATENDIMENTO E ESPERA | CUSTO COM IMPRESSÕES E ENVIOS | CUSTO COM TAXAS | CUSTO TOTAL |
| Dívida Ativa – Quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | PF/PJ | -100,00% | -100,00% | 123,79% | 100,00% | -99,95% |
| Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | PF | -100,00% | -100,00% | 291,79% | 0,00% | -93,81% |
| Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | PF | -100,00% | -100,00% | -77,44% | 0,00% | -91,69% |
| Cartão de estacionamento idoso | PF | -100,00% | -100,00% | -77,47% | 0,00% | -91,68% |
| Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD) | PF | -100,00% | -100,00% | 236,69% | 0,00% | -88,02% |
| Senha Web – desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física | PF/PJ | -100,00% | -100,00% | 1683,43%* | 0,00% | -86,37% |
| Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | PF/PJ | -100,00% | -100,00% | 40,29% | 0,00% | -85,21% |
| Senha Web – Desbloqueio on-line para pessoa jurídica | PJ | -100,00% | -100,00% | 1907,89%* | 0,00% | -84,66% |
| Centros esportivos – solicitar carteirinha | PF | -50,00% | -90,24% | 386,32% | 0,00% | -79,89% |
| Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal | PF | -18,92% | -87,50% | 0,00% | 100,00% | -69,64% |
| Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | PJ | -100,00% | -100,00% | -58,12% | 27,08% | -67,12% |
| IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | PF/PJ | -100,00% | -100,00% | 38,16% | 0,00% | -66,78% |
| Castrar cães e gatos gratuitamente | PF | -66,67% | -62,50% | 0,00% | 0,00% | -61,89% |
| Notificação de receita de controle especial - cadastrar ou atualizar dados de prescritor e de instituição de saúde | PF/PJ | -75,00% | 110,00% | 561,14% | 0,00% | -29,66% |
| Motofrete – cadastrar condumoto | PJ | -20,59% | -33,33% | 332,88% | 11,56% | -12,12% |
| Total (média) | | -82,08% | -77,57% | 138,31% | -15,91% | - 73,90% |

¹PF – pessoa física; PJ – pessoa jurídica. *Valores considerados outliers e, portanto, desconsiderados da variação média da coluna "Custo com impressões e envios". Considerando esses valores, a variação média do custo com impressões e envios seria de 331,76%. O serviço com maior custo com impressões e envios após a transformação digital é o "IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis", com R\$ 27,57. Os valores da Tabela estão ordenados pela coluna "Custo total", da maior para a menor economia.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO TABELA 2

Custo para a sociedade, por solicitação antes e depois da transformação digital, por categoria de custo analisada, em reais (R\$)

| SERVIÇO | PÚBLICO ALVO | CUSTO POR SOLICITAÇÃO ANTES (PRÉ) E DEPOIS (PÓS) DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (EM R\$ ²) | | | | | | | | | |
|--|--------------|--|-------------|---|-------------|-------------------------------|------------|-----------------|-------------|--|-------------|
| | | CUSTO COM DESLOCAMENTO (TARIFA E TEMPO) | | CUSTO COM TEMPO DE ATENDIMENTO E ESPERA | | CUSTO COM IMPRESSÕES E ENVIOS | | CUSTO COM TAXAS | | CUSTO TOTAL POR SOLICITAÇÃO PARA A SOCIEDADE | |
| | | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS |
| Rodízio de veículos – Isenção para pessoa com deficiência (PCD) | PF | 45,1 | 0,0 | 9,0 | 0,0 | 2,0 | 6,7 | 0,0 | 0,0 | 56,1 | 6,7 |
| Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | PF/PJ | 38,4 | 0,0 | 2,2 | 0,0 | 4,8 | 6,7 | 0,0 | 0,0 | 45,4 | 6,7 |
| Cartão de estacionamento idoso | PF | 45,1 | 0,0 | 8,1 | 0,0 | 31,2 | 7,0 | 0,0 | 0,0 | 84,3 | 7,0 |
| Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | PF | 45,1 | 0,0 | 9,0 | 0,0 | 31,6 | 7,1 | 0,0 | 0,0 | 85,6 | 7,1 |
| Senha Web – Desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física | PF/PJ | 38,4 | 0,0 | 13,4 | 0,0 | 0,4 | 7,1 | 0,0 | 0,0 | 52,2 | 7,1 |
| Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | PF | 79,5 | 0,0 | 44,8 | 0,0 | 2,0 | 7,8 | - | - | 126,3 | 7,8 |
| Senha Web – desbloqueio on-line para pessoa jurídica | PJ | 38,4 | 0,0 | 13,4 | 0,0 | 0,4 | 8,0 | 0,0 | 0,0 | 52,2 | 8,0 |
| Dívida Ativa – quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | PF/PJ | 673,7 | 0,0 | 27.905,5* | 0,0 | 6,0 | 13,4 | 27,2 | 0,0 | 28.612,4** | 13,4 |
| IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | PF/PJ | 38,4 | 0,0 | 24,6 | 0,0 | 20,0 | 27,6 | - | - | 83,0 | 27,6 |
| Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal | PF | 47,4 | 38,4 | 71,7 | 9,0 | 0,0 | 4,0 | 50,2 | 0,0 | 169,2 | 51,4 |
| Castrar cães e gatos gratuitamente | PF | 115,2 | 38,4 | 53,8 | 20,2 | 0,0 | 5,8 | 0,0 | 0,0 | 168,9 | 64,4 |
| Centros esportivos – solicitar carteirinha | PF | 76,8 | 38,4 | 275,5 | 26,9 | 1,2 | 5,8 | 0,0 | 0,0 | 353,4 | 71,1 |
| Motofrete – cadastrar condumoto | PJ | 65,3 | 51,8 | 20,2 | 13,4 | 2,8 | 12,1 | 29,3 | 25,9 | 117,5 | 103,3 |
| Notificação de receita de controle especial – cadastrar ou atualizar dados de prescritor e de instituição de saúde | PF/PJ | 153,6 | 38,4 | 44,8 | 94,1 | 1,2 | 7,9 | - | - | 199,6 | 140,4 |
| Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | PJ | 227,8 | 0,0 | 56,0 | 0,0 | 45,9 | 19,2 | 222,7 | 162,4 | 552,4 | 181,6 |
| Total (média) | | 115,2 | 13,7 | 46,2 | 10,9 | 10,0 | 9,8 | 27,5 | 15,7 | 153,3 | 46,9 |

¹PF – pessoa física; PJ – pessoa jurídica. ²Valores em R\$ de março de 2022. *Valor considerado outlier e, portanto, desconsiderado do custo médio da coluna "Custo com tempo de atendimento e espera - Pré". Considerando esse valor, o custo médio com tempo de atendimento e espera antes da digitalização seria de R\$ 1.903,50. **Valor considerado outlier e, portanto, desconsiderado do custo médio da coluna "Custo total por solicitação para a sociedade - Pré". Considerando esse valor, o custo médio total por solicitação antes da digitalização seria de R\$ 2.050,60. Os valores da Tabela estão ordenados pela coluna

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

Por exemplo, no caso do serviço “Senha Web – desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física” passou-se, por solicitação, de um custo de deslocamento de R\$ 38,40 para R\$ 0 (incluindo transporte e tempo), de um tempo de atendimento e espera de 30 minutos (custo de R\$ 13,40) para 0, da impressão de 1 folha (custo de R\$ 0,40) para, além da impressão de 1 folha, à navegação no Portal SP156 (7 minutos de navegação, em média)¹⁴ e o upload de 4 documentos (2 minutos por arquivo, em média) totalizando um custo de R\$ 7,10 com impressões e envios após a digitalização. No caso desse serviço não houve alterações na categoria taxas, uma vez que não há cobranças de taxas para sua execução. Essas variações levaram a redução do custo unitário desse serviço de R\$ 52,20 para R\$ 7,10, conforme indicado na Tabela 2.

¹⁴Tempo médio de navegação aferido pelo Google Analytics do Portal de Atendimento SP156.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

A partir da redução do custo unitário por solicitação (indicado na Tabela 2) e da média de solicitações de serviço recebidas após a transformação digital (indicada no anexo A) foi estimada a economia, em reais (R\$), para a sociedade no curto, médio e longo prazo com a digitalização dos 15 serviços analisados, multiplicando a diferença entre o custo unitário depois e antes da digitalização de cada serviço pela sua respectiva média mensal de solicitações recebidas após a digitalização e pela quantidade de meses a ser estimada (1 mês, 12 meses, 60 meses e 120 meses). A média de solicitações recebidas após a digitalização considerou apenas as solicitações recebidas por meio de canais digitais (portal on-line e aplicativo), conforme proporção indicada no anexo A.

Estima-se que, uma vez digitalizados todos os 15 serviços analisados, após um mês, seja gerada uma economia para a sociedade de mais de R\$ 4,3 milhões, valor que aumenta para cerca de R\$ 52 milhões em um ano, R\$ 261 milhões em cinco anos e R\$ 523 milhões em dez anos, conforme indicado na Tabela 3.

Uma vez que a análise foi realizada considerando 15 serviços que representam cerca de 22% do volume total de solicitações de serviço recebidas pela Prefeitura de São Paulo para os serviços digitais, uma extrapolação básica para os demais 560 serviços digitais levaria a indicar que a economia gerada para a sociedade pode estar próxima de R\$ 237,8 milhões após um ano, de R\$ 1,1 bilhão após 5 anos e de 2,3 bilhões após 10 anos.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO TABELA 3

Economia estimada para a sociedade, em reais (R\$), no curto, médio e longo prazo após a transformação digital.

| SERVIÇO | PÚBLICO ALVO ¹ | ECONOMIA PARA A SOCIEDADE COM A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (EM R\$ ²) | | | |
|--|---------------------------|--|-------------------|--------------------|--------------------|
| | | EM 1 MÊS | EM 1 ANO | EM 5 ANOS | EM 10 ANOS |
| Dívida Ativa – quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | PF/PJ | 1.865.350 | 22.384.202 | 111.921.009 | 223.842.018 |
| Castrar cães e gatos gratuitamente | PF | 725.591 | 8.707.089 | 43.535.443 | 87.070.886 |
| Cartão de estacionamento idoso | PF | 658.417 | 7.901.006 | 39.505.030 | 79.010.061 |
| Senha Web – Desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física | PF/PJ | 591.469 | 7.097.630 | 35.488.151 | 70.976.302 |
| Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD) | PF | 185.760 | 2.229.120 | 11.145.599 | 22.291.198 |
| Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | PF | 146.552 | 1.758.630 | 8.793.148 | 17.586.295 |
| Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal | PF | 93.310 | 1.119.720 | 5.598.600 | 11.197.201 |
| Senha Web – desbloqueio on-line para pessoa jurídica | PJ | 36.593 | 439.117 | 2.195.584 | 4.391.169 |
| Notificação de receita de controle especial – cadastrar ou atualizar dados de prescritor e de instituição de saúde | PF/PJ | 27.998 | 335.970 | 1.679.851 | 3.359.703 |
| Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | PJ | 24.037 | 288.444 | 1.442.220 | 2.884.440 |
| Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | PF/PJ | 2.638 | 31.656 | 158.282 | 316.564 |
| Centros esportivos – solicitar carteirinha | PF | 1.176 | 14.118 | 70.588 | 141.175 |
| Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | PF | 1.076 | 12.909 | 64.547 | 129.093 |
| IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | PF/PJ | 803 | 9.641 | 48.207 | 96.413 |
| Motofrete – cadastrar condumoto | PJ | 38 | 456 | 2.278 | 4.557 |
| Total (soma) | | 4.360.809 | 52.329.707 | 261.648.537 | 523.297.074 |

¹ PF – pessoa física; PJ – pessoa jurídica. ²Valores em R\$ de março de 2022. Os valores da Tabela estão ordenados pela coluna “Em 1 mês”, da maior para a menor economia.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

02. Benefícios para a administração pública municipal

Observou-se, no conjunto dos serviços analisados, uma redução média para a administração pública de 39,9% no custo unitário de uma solicitação de serviço público com o processo de transformação digital, conforme indicado na Tabela 4. A variação média de custo para a administração pública foi obtida a partir da média simples das variações individuais de cada um dos serviços analisados.

Quando analisadas as variações em cada uma das categorias consideradas, observa-se, em média, redução de custo com recursos humanos alocados para atendimento direto ao público (redução de 49,90%), com recursos humanos alocados para tratamento das solicitações recebidas (redução de 18,6%) e com impressões e envios (redução de 46,9%), e aumento no custo com espaço físico (aumento de 21,8%) e com sistemas (aumento de 61,5%).

A redução de custo de 49,9% com recursos humanos alocados para atendimento direto ao público está associada à possibilidade de realizar etapas do serviço por meio de canais digitais, reduzindo ou eliminando, a depender do serviço, a necessidade de atendimento presencial, permitindo a realocação dos servidores ou funcionários antes dedicados ao atendimento ao público para outras atividades, ampliando a capacidade de atuação do poder público.

Quando acompanhada de revisão de processos internos, a transformação digital tem o potencial de tornar o tratamento das demandas mais eficiente, com digitalização, automatização e simplificação de fluxos do back office, podendo reduzir a quantidade de pessoas necessárias no tratamento das solicitações, o que explica a redução, em média, de 18,6% de custos com recursos humanos alocados para tratamento de solicitações de serviço.

Já a redução de 46,9% de custo com impressões e envios deve-se à possibilidade de recebimento e envio de informações e documentos por canais digitais, reduzindo ou eliminando a necessidade de impressão de documentos e formulários, bem como o envio de documentos e cartões por correio. Os cartões antes enviados para os cidadãos como resultado dos serviços “Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência)” e “Cartão de estacionamento idoso”, por exemplo, agora podem ser acessados digitalmente, eliminando-se o custo com a produção e o envio de cartões. Para que a transformação digital fosse implementada, foi necessária a adesão ao uso de sistemas de informação que possibilitam o registro e a tramitação das solicitações de serviços de forma digital, o que, de forma geral, gera um novo gasto para a administração pública para a implementação e manutenção desses sistemas, explicando o aumento da categoria custo com sistema em 61,5%.

No caso da prefeitura de São Paulo, tem-se um custo com a sustentação do sistema SIGRC, que recebe, integra e distribui as solicitações recebidas pelos canais SP156 e, em alguns casos, existe também custo com sistemas específicos, mais aderentes às necessidades internas e particulares de cada órgão ou serviço, como é o caso do serviço “Cartão de estacionamento idoso”, por exemplo, que possui sistema próprio integrado ao SIGRC. Nos dois casos em que houve redução de custo com sistema, essa redução esteve associada à correção inflacionária dos valores para valores de 2022, e não ao processo de transformação digital.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

TABELA 4

Variação de custo para a administração pública na comparação do cenário posterior à transformação digital em relação ao cenário anterior

| SERVIÇO | VARIÇÃO DO CUSTO POR SOLICITAÇÃO DEPOIS DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM RELAÇÃO AO PERÍODO ANTERIOR À TRANSFORMAÇÃO DIGITAL | | | | | CUSTO TOTAL |
|--|---|---------------------------|-------------------------|-------------------------------|---------------------------------|---------------------|
| | CUSTO COM RH – ATENDIMENTO | CUSTO COM RH – TRATAMENTO | CUSTO COM ESPAÇO FÍSICO | CUSTO COM IMPRESSÕES E ENVIOS | CUSTO COM MANUTENÇÃO DE SISTEMA | |
| Cartão de estacionamento idoso | -100,00% | -99,97% | -18,73% | -96,49% | -22,80% | -99,84% |
| Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | -100,00% | -99,96% | -51,17% | -100,00% | -54,39% | -99,33% |
| Dívida Ativa – quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | -100,00% | 0,00% | - | -100,00% | 0,00% | -95,31% |
| Senha Web – desbloqueio on-line para pessoa jurídica | -100,00% | -74,54% | 36,80% | 0,00% | 100,00% | -80,57% |
| IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | -100,00% | -62,50% | - | 0,00% | 100,00% | -69,51% |
| Senha Web – desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física | -100,00% | 100,00% | -84,38% | 100,00% | 100,00% | -66,96% |
| Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal | -73,26% | -52,66% | 200,18%* | -36,99% | 100,00% | -56,06% |
| Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD) | -100,00% | 13,46% | 124,75% | 0,00% | 100,00% | -53,01% |
| Motofrete – cadastrar condumoto | -33,33% | 0,00% | - | -100,00% | 0,00% | -18,52% |
| Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | -100,00% | -17,93% | - | -100,00% | 100,00% | -16,88% |
| Notificação de receita de controle especial – cadastrar ou atualizar dados de prescritor e de instituição de saúde | 65,48% | 20,00% | -11,11% | -50,00% | 100,00% | -8,38% |
| Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | -100,00% | -6,28% | 0,12% | -20,00% | 100,00% | -4,32% |
| Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | -100,00% | 1,88% | 0,13% | -100,00% | 0,00% | 0,04% |
| Castrar cães e gatos gratuitamente | 192,59% | 0,00% | - | -100,00% | 100,00% | 109,08% |
| Centros esportivos – solicitar carteirinha | 100,00% | 0,00% | 263.602,00%** | -1,39% | 100,00% | 7.886,23%*** |
| Análise geral | -49,90% | -18,57% | 21,84% | -46,99% | 61,52% | -39,97% |

*Como o aumento do custo com espaço físico do serviço "Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal" não está relacionado à digitalização do serviço, mas à uma mudança de endereço do órgão, o custo com espaço físico foi desconsiderado tanto do custo total antes quanto do custo total depois da digitalização para esse serviço. **Valor considerado outlier e, portanto, desconsiderado da variação média da coluna "Custo com espaço físico". Considerando esse valor, a variação média do custo com espaço físico seria de 26.379,86%. ***Valor considerado outlier e, portanto, desconsiderado da variação média da coluna "Custo total". Considerando esse valor, a variação média do custo total seria de 488,44%. Os valores da Tabela estão ordenados pela coluna "Custo total", da maior para a menor redução percentual.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

O aumento médio de 21,8% no custo com espaço físico por solicitação em alguns serviços, como “Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD)”, “Senha Web – desbloqueio on-line para pessoa jurídica”, “Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico”, “Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença” e “Centros esportivos – solicitar carteirinha”, está associado à redução da média mensal de solicitações recebidas pelo serviço após sua digitalização, fator que ocorre em decorrência dos impactos da pandemia de Covid-19, combinado com a manutenção, até o momento, desses espaços. No caso do serviço “Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal”, o aumento deve-se não apenas à redução na quantidade de solicitações recebidas no período pandêmico, mas também à mudança de endereço do órgão responsável pelo serviço para um imóvel com área maior.

Por exemplo, no caso do serviço “Cartão de estacionamento idoso”, passou-se, por solicitação, de um custo com recursos humanos alocados para atendimento direto ao público de R\$ 12 para R\$ 0, de um custo com recursos humanos alocados para tratamento das solicitações recebidas de R\$ 4.592,80 para R\$ 1,50, de um custo com espaço físico de R\$ 0,30 para R\$ 0,20, de um custo com impressões e envios de R\$ 3,60 para R\$ 0,10 e de um custo com manutenção de sistema de R\$ 6,90 para R\$ 5,30. Essas variações levaram a uma redução do custo unitário desse serviço de R\$ 4.615,6 para R\$ 7,2, conforme indicado na Tabela 5.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO TABELA 5

Custo para a administração pública, por solicitação antes e depois da transformação digital, por categoria de custo analisada, em reais (R\$)

| SERVIÇO | CUSTO POR SOLICITAÇÃO ANTES (PRÉ) E DEPOIS (PÓS) DA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (EM R\$ ¹) | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------------|---------------------------|--------------|-------------------------|---------------|-------------------------------|------------|---------------------------------|-------------|--------------------------------------|----------------|
| | CUSTO COM RH – ATENDIMENTO | | CUSTO COM RH – TRATAMENTO | | CUSTO COM ESPAÇO FÍSICO | | CUSTO COM IMPRESSÕES E ENVIOS | | CUSTO COM MANUTENÇÃO DE SISTEMA | | CUSTO POR SOLICITAÇÃO PARA O GOVERNO | |
| | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS | PRÉ | PÓS |
| Cartão de estacionamento idoso | 12,0 | 0,0 | 4.592,8 | 1,5 | 0,3 | 0,2 | 3,6 | 0,1 | 6,9 | 5,3 | 4.615,6 | 7,2 |
| Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD) | 12,0 | 0,0 | 6,6 | 7,4 | 0,2 | 0,5 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,9 | 18,8 | 8,8 |
| Senha Web – desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física | 31,1 | 0,0 | 0,0 | 10,2 | 0,1 | 0,0 | 0,0 | 0,1 | 0,0 | 0,0 | 31,2 | 10,3 |
| Senha Web – desbloqueio on-line para pessoa jurídica | 31,1 | 0,0 | 31,1 | 7,9 | 0,1 | 0,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 4,0 | 62,3 | 12,1 |
| Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal* | 29,4 | 7,9 | 9,3 | 4,4 | 9.631,3 | 28.911,5** | 14,7 | 9,2 | 0,0 | 2,0 | 53,4 | 23,4 |
| Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | 12,0 | 0,0 | 3.530,3 | 1,5 | 1,8 | 0,9 | 3,6 | 0,0 | 47,6 | 21,7 | 3.595,3 | 24,1 |
| IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | 20,7 | 0,0 | 85,3 | 32,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 0,3 | 106,0 | 32,3 |
| Dívida Ativa – quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | 1.124,9*** | 0,0 | 55,4 | 55,4 | 0,0 | 0,0 | 0,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 1.180,9 | 55,4 |
| Motofrete – cadastrar condumoto | 44,3 | 29,5 | 39,4 | 39,4 | 0,0 | 0,0 | 0,9 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 84,5 | 68,9 |
| Castrar cães e gatos gratuitamente | 20,4 | 59,6 | 17,0 | 17,0 | 0,0 | 0,0 | 0,3 | 0,0 | 0,0 | 2,0 | 37,6 | 78,6 |
| Centros esportivos – solicitar carteirinha | 7,9 | 15,9 | 7,9 | 7,9 | 0,2 | 529,8 | 0,4 | 0,4 | 0,0 | 760,0 | 16,5 | 1.314,0 |
| Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | 75,2 | 0,0 | 186,1 | 174,4 | 1.703,1 | 1.705,2 | 0,6 | 0,5 | 0,0 | 0,0 | 1.964,9 | 1.880,1 |
| Notificação de receita de controle especial – cadastrar ou atualizar dados de prescritor e de instituição de saúde | 73,9 | 122,2 | 17,0 | 20,4 | 2.166,9 | 1.926,1 | 0,3 | 0,1 | 0,0 | 0,0 | 2.258,0 | 2.068,9 |
| Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | 3,9 | 0,0 | 93,5 | 95,2 | 3.306,8 | 3.311,0 | 0,6 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | 3.404,7 | 3.406,2 |
| Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | 30,6 | 0,0 | 9.788,7 | 8.033,8 | 0,0 | 0,0 | 0,6 | 0,0 | 0,0 | 128,9 | 9.819,9 | 8.162,7 |
| Total (média) | 28,9 | 15,7 | 1.230,7 | 567,2 | 1.120,7 | 533,85 | 1,7 | 0,7 | 3,6 | 61,7 | 1.816,6 | 1.143,5 |

¹Valores em R\$ de março de 2022. *Como o aumento do custo com espaço físico do serviço "Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal" não está relacionado com a digitalização do serviço, mas a uma mudança de endereço do órgão, o custo com espaço físico foi desconsiderado do custo total para esse serviço. **Valor considerado outlier e, portanto, desconsiderado da média da coluna "Custo com espaço físico – Pós". Considerando esse valor, a média do custo por solicitação com espaço físico após a digitalização seria de R\$ 2.425,7. ***Valor considerado outlier e, portanto, desconsiderado da média da coluna "Custo com RH – Atendimento – Pré". Considerando esse valor, a média do custo por solicitação com recursos humanos alocados para atendimento direto ao público seria de R\$ 102,0. Os valores da Tabela estão ordenados pela coluna "Custo por solicitação para o governo – Pós", do menor para o maior custo.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO TABELA 6

Economia estimada para a administração pública, em reais (R\$), no curto, médio e longo prazo após a transformação digital

A Tabela 6 resume a economia estimada para a administração pública da Prefeitura de São Paulo após a transformação digital dos 15 serviços analisados.

| SERVIÇO | ECONOMIA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA COM A TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (EM R\$ ¹) | | | PRAZO DE RETORNO DO INVESTIMENTO ² |
|---|--|-------------------------|-------------------------|---|
| | EM 1 ANO | EM 5 ANOS | EM 10 ANOS | |
| Cartão de estacionamento idoso | 468.748.329,01 | 2.352.736.958,64 | 4.707.722.745,68 | < 1 mês |
| Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | 77.752.272,64 | 397.756.676,76 | 797.762.181,92 | < 1 mês |
| Senha Web – desbloqueio on-line para MEI empresário individual e pessoa física | 3.275.972,09 | 16.409.565,81 | 32.826.557,97 | < 1 mês |
| Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal | 283.096,77 | 1.419.801,34 | 2.840.682,06 | < 1 mês |
| Notificação de receita de controle especial – cadastrar ou atualizar dados de prescriptor e de instituição de saúde | -450.528,22 | 3.844.019,11 | 9.212.203,27 | 17 meses |
| Dívida Ativa – quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | -587.222,30 | 2.936.511,95 | 7.341.179,75 | 20 meses |
| Senha Web – desbloqueio on-line para pessoa jurídica | -716.141,51 | 1.278.524,71 | 3.771.857,50 | 29 meses |
| Motofrete – cadastrar condumoto | -1.156,68 | 847,16 | 3.351,95 | 40 meses |
| Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD) | -1.164.393,94 | 636.123,22 | 2.886.769,67 | 43 meses |
| Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | -977.116,55 | -254.564,21 | 648.626,22 | 77 meses |
| Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | -1.548.945,96 | -1.284.769,05 | -954.547,91 | 293 meses |
| IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | -1.487.997,83 | -1.436.717,62 | -1.372.617,36 | 1405 meses |
| Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | -1.611.650,03 | -1616287,334 | -1.622.083,96 | Sem retorno |
| Centros esportivos – solicitar carteirinha | -1.679.401,53 | -1.938.914,72 | -2.263.306,22 | Sem retorno |
| Castrar cães e gatos gratuitamente | -5.333.775,01 | -18.998.150,18 | -36.078.619,15 | Sem retorno |
| Total (soma) | 534.501.340,95 | 2.751.489.625,58 | 5.522.724.981,39 | - |

¹Valores em R\$ de março de 2022. ²Quantidade de meses necessários para o investimento com a digitalização ser pago pela economia gerada pela transformação digital. Os valores da Tabela estão ordenados pela coluna “Prazo de retorno do investimento”, do menor para o maior prazo.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO

Assim como foi feito para estimar a economia para a sociedade, a partir da redução do custo unitário por solicitação (indicado na Tabela 5) e da média de solicitações de serviço recebidas após a transformação digital (indicada no anexo A) foi estimada a economia, em reais (R\$), para a administração pública no curto, médio e longo prazo com a digitalização dos 15 serviços analisados, multiplicando a diferença entre o custo unitário depois e antes da digitalização de cada serviço pela sua respectiva média mensal de solicitações recebidas após a digitalização e pela quantidade de meses a ser estimada (12 meses, 60 meses e 120 meses). A média de solicitações recebidas após a digitalização considerou apenas as solicitações recebidas por meio de canais digitais (portal on-line e aplicativo), conforme proporção indicada no Anexo A.

Estima-se que, uma vez digitalizados todos os 15 serviços analisados, após um ano, seja gerada uma economia de R\$ 534 milhões, valor que aumenta para R\$ 2,7 bilhão em 5 anos e R\$ 5,5 bilhões em 10 anos, conforme indicado na Tabela 4.

Em 5 dos serviços analisados, conforme indicado na Tabela 6, não há retorno financeiro do investimento realizado com a transformação digital (indicado na Tabela 7), seja porque o serviço ficou mais caro, seja porque o prazo para retorno é tão longo que, na prática, não há retorno. Entretanto, esses serviços continuam gerando economias para a sociedade, e os demais serviços, mesmo no curto prazo, geram um retorno tão expressivo com a redução de custo gerada pela transformação digital que são capazes de pagar, com sobra, o investimento realizado nos serviços que ficaram mais caros, gerando uma economia global para a administração pública.

Quando analisada a taxa de custo-benefício da digitalização, calculada pela razão entre o investimento realizado pela administração pública com a transformação digital de cada serviço e a respectiva economia gerada, observa-se que, um ano após a digitalização dos 15 serviços analisados, cada R\$ 1,00 investido gera um retorno de R\$ 27,10, valor que passa para R\$ 139,40 após 5 anos e R\$ 279,70 após 10 anos, conforme indicado na Tabela 7. Esses resultados demonstram que a transformação digital gera retornos expressivos, que aumentam com o passar do tempo.

Uma vez que a análise foi realizada considerando 15 serviços que representam cerca de 22% do volume total de solicitações de serviço recebidas pela Prefeitura de São Paulo para os serviços digitais, uma extrapolação básica para os demais 560 serviços digitais levaria a indicar que a economia gerada para a administração pública pode estar próxima de R\$ 2,4 bilhões após um ano, de R\$ 12,5 bilhões após 5 anos e de R\$ 25,1 bilhões após 10 anos.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO TABELA 7

Investimento realizado na digitalização de cada serviço pela administração municipal e taxas de custo-benefício da digitalização para o governo no curto, médio e longo prazo

| SERVIÇO | INVESTIMENTO REALIZADO NA DIGITALIZAÇÃO, EM R\$ ^A | TAXA DE CUSTO-BENEFÍCIO ^B DA DIGITALIZAÇÃO EM 1 ANO | TAXA DE CUSTO-BENEFÍCIO ^B DA DIGITALIZAÇÃO EM 5 ANOS | TAXA DE CUSTO-BENEFÍCIO ^B DA DIGITALIZAÇÃO EM 10 ANOS |
|--|--|--|---|--|
| Senha Web – desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física | 7.426,34 | 441,13 | 2.209,64 | 4.420,29 |
| Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal | 1.079,37 | 262,28 | 1.315,39 | 2.631,79 |
| Cartão de estacionamento idoso | 2.248.828,39 | 208,44 | 1.046,21 | 2.093,41 |
| Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | 2.248.828,39 | 34,57 | 176,87 | 354,75 |
| Notificação de receita de controle especial – cadastrar ou atualizar dados de prescritor e de instituição de saúde | 1.524.165,06 | -0,3 | 2,52 | 6,04 |
| Dívida Ativa – quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | 1.468.155,86 | -0,4 | 2 | 5 |
| Senha Web – desbloqueio on-line para pessoa jurídica | 1.214.808,07 | -0,59 | 1,05 | 3,1 |
| Motofrete – cadastrar condumoto | 1.657,64 | -0,7 | 0,51 | 2,02 |
| Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD) | 1.614.523,23 | -0,72 | 0,39 | 1,79 |
| Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | 1.157.754,64 | -0,84 | -0,22 | 0,56 |
| Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | 1.614.990,19 | -0,96 | -0,8 | -0,59 |
| IPTU – solicitar inclusão, alteração ou cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | 1.500.817,88 | -0,99 | -0,96 | -0,91 |
| Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | 1.610.490,71 | -1 | -1 | -1,01 |
| Centros esportivos – solicitar carteirinha | 1.614.523,23 | -1,04 | -1,2 | -1,4 |
| Castrar cães e gatos gratuitamente | 1.917.681,22 | -2,78 | -9,91 | -18,81 |
| Total | 19.745.730,23 | 27,07 | 139,35 | 279,69 |

^AValores em R\$ de março de 2022. ^BIndica o retorno para cada R\$ 1,00 investido na digitalização. Os valores da Tabela estão ordenados pela coluna "Taxa de custo-benefício da digitalização em 1 ano", da maior para a menor taxa.

O BENEFÍCIO ECONÔMICO — BOX 1

Análise Qualitativa

Empreenda Fácil: facilitando a abertura de empresas de baixo risco na cidade de São Paulo

O processo de abertura e formalização de empresas era um dos maiores entraves para a melhoria do ambiente de negócios na cidade de São Paulo, onde o tempo médio para abertura de uma empresa de baixo risco, em 2016, era de 101,5 dias (Prefeitura de São Paulo. Programa de Metas 2017-2020), dos quais 90 dias correspondiam apenas à etapa de licenciamento municipal, etapa de competência da administração pública municipal e um dos principais gargalos do processo de abertura de empresas. O processo de aberturas de empresas na cidade de São Paulo era bastante complexo, exigindo do empreendedor diversos deslocamentos, documentos e análises, o que, em alguns casos, poderia até mesmo inviabilizar a abertura de uma empresa.

As primeiras iniciativas para mudar esse cenário são de meados de 2014 com a promulgação da lei nº 16.050, que alterou o plano estratégico da cidade para facilitar a instalação de empresas no município, por meio de incentivos tributários e urbanísticos. Em 2016, a partir da publicação de cinco decretos municipais^a, iniciou-se o programa Empreenda Fácil com o objetivo de reduzir o tempo de abertura e formalização de empresas através da disponibilização de procedimento eletrônico. Em 2017, o programa foi incluído no Plano de Metas do município para o período de 2017 a 2020 com o objetivo de reduzir o tempo para abertura e formalização de empresas de baixo risco de 101,5 dias para 5 dias, o que fortaleceu a iniciativa.

O objetivo principal do Empreenda Fácil era desburocratizar o processo de abertura e formalização de empresas de baixo risco na cidade de São Paulo, através da valorização da transformação digital e de ajustes de fluxos para evitar duplicidade de exigências e etapas. O projeto teve como foco empresas de baixo risco, pois elas representavam cerca de 80% dos processos de abertura e formalização de empresas no município. O Empreenda Fácil também visou o potencial ganho de eficiência no uso de recursos públicos e a melhora no atendimento, tal como o projeto de transformação digital de serviços públicos municipais da cidade de São Paulo.

Antes do programa, não havia um controle estruturado e centralizado dos dados e informações referentes ao processo de abertura de empresas de baixo risco, uma vez que o atendimento era presencial e descentralizado entre as 32 subprefeituras do município e a tramitação das informações ocorria via processo físico, em papel. Dessa forma, mostrou-se inviável a análise quantitativa do impacto gerado pela transformação digital do processo de abertura de empresas pelo programa seguindo a mesma metodologia adotada no restante do estudo. Entretanto, para além dos ganhos econômicos não mensuráveis, os ajustes e avanços realizados pelo programa trouxeram ganhos qualitativos importantes tanto para o governo quanto para a sociedade.

Um dos primeiros ganhos refere-se à viabilidade da empresa. A abertura de uma empresa está condicionada a sua adequação ao plano diretor do município, e, no processo anterior, não havia uma análise prévia quanto a essa conformidade. Assim, a abertura e emissão do número do CNPJ de toda empresa eram realizadas, inclusive das que não poderiam exercer atividades em São Paulo, como de fabricantes de fogos de artifício, por exemplo.

Com o Empreenda Fácil, a etapa de viabilidade passou a ser prévia^b à abertura da empresa e emissão do CNPJ. Dessa maneira, antes de qualquer investimento por parte do interessado, como reformas, contratação de funcionários, entre outros, é possível verificar a aderência da atividade e do local escolhido ao plano diretor da cidade.

Outro ganho é a diminuição de deslocamentos presenciais. Antes da digitalização, eram necessárias, no mínimo, quatro visitas presenciais em diferentes localidades. Atualmente, para o processo de baixo risco é necessária apenas uma visita presencial, reduzindo o número de deslocamentos e, conseqüentemente, gerando economia de recursos para o empreendedor.

O Empreenda Fácil facilitou o processo de inscrição municipal, que, na cidade de São Paulo, tem a designação de Cadastro de Contribuinte Mobiliário (CCM). O CCM dependia de agendamento presencial e, por não ser uma etapa obrigatória, muitas empresas não realizavam esse cadastro. Com o Empreenda Fácil, a inscrição municipal é emitida de maneira automática, logo após a conclusão da fase de registro da empresa.

O novo processo estabelecido pelo Empreenda Fácil aumentou a confiança da administração pública municipal na(o) cidadã(o), através da implementação do conceito de autodeclaração da(o) interessada(o), presumindo-se como verdadeiras todas as declarações realizadas, reduzindo a possibilidade de práticas de corrupção, uma vez que todo o processo está em formato digital, o que permite um acompanhamento mais amplo e eficiente. Além disso, a integração entre órgãos municipais, estaduais (como a Junta Comercial) e federais (como a Receita Federal) gerou ganhos de eficiência e agilizou o processo de abertura.

Dessa forma, observa-se que o processo de transformação digital realizado pelo programa Empreenda Fácil melhorou o ambiente de negócios da cidade, desburocratizou a vida dos empreendedores e reduziu o tempo de abertura de empresas. Resultados do impacto do projeto são vistos na melhora da posição da cidade de São Paulo no ranking Doing Business, passando de 176^a, em 2018, para 138^a, em 2019^c, e na redução do tempo de abertura de empresas de mais de 100 dias, em 2016, para até 5 dias, em novembro de 2017^d. Em 2018^e, o programa foi reconhecido na categoria Inovação em Serviços e Políticas Públicas, do Premia Sampa.

Fonte: Pesquisa documental realizada pelos autores e entrevista com servidor que acompanhou o processo descrito.

^aInformações Empreenda Fácil - processo de abertura de empresas, disponível em:

https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/desenvolvimento/espaco_do_trabalhador/index.php?p=256510.

^bAnálise de viabilidade, disponível em: <https://e-licenca.prefeitura.sp.gov.br/ConsultaPublica>.

^cSão Paulo ajuda Brasil a subir 38 posições no ranking Doing Business 2020.

Disponível em: <https://www.capital.sp.gov.br/noticia/sao-paulo-ajuda-brasil-a-subir-38-posicoes-no-ranking-doing-business-2020>.

^dEmpreenda Fácil permite abertura de empresas em até cinco dias, disponível em:

<https://www.capital.sp.gov.br/noticia/empreenda-facil-permite-abertura-de-empresas-em-ate-cinco-dias>

^ePremiação concedida em 2018, disponível em:

<https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/inovacao/prodam/noticias/index.php?p=269035>.

CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

A transformação digital deve ser vista como uma estratégia e uma política de Estado, aplicada de forma estruturada e planejada a um conjunto amplo de serviços públicos para aumentar os canais de acesso a tais serviços prestados de forma eficaz, eficiente e transparente.

A economia de recursos financeiros é uma externalidade positiva da transformação digital para cidadãos, empresas e governo, mas não é, necessariamente, seu objetivo principal. Dessa forma, é esperado que a digitalização de alguns serviços não gere economia de recursos para os governos, tendo em vista que o Estado tem por atribuição realizar investimentos para garantir que a sociedade acesse de forma efetiva seus direitos. Ainda assim, a transformação digital, quando planejada e implementada como uma estratégia de Estado, considerando um conjunto amplo de serviços, gera economia de recursos para a administração pública, uma vez que a economia gerada por alguns serviços supera o gasto adicional necessário para a transformação digital de outros serviços.

Observa-se que a transformação digital, do ponto de vista econômico, tende a ser sempre benéfica para a sociedade, uma vez que, tanto em média quanto na análise individual de cada serviço, foi verificada redução no custo para a sociedade na realização de uma solicitação de serviço público.

Além do benefício econômico, a transformação digital reduz barreiras de acesso aos serviços, ao ampliar a quantidade de canais e trazer a possibilidade de solicitar serviços de forma remota, e pode reduzir o tempo de espera para a conclusão do serviço solicitado, uma vez que a digitalização facilita a tramitação das informações e permite a geração de bancos de dados digitais e estruturados, a partir dos quais a administração pública pode identificar gargalos, monitorar a execução e planejar de forma mais eficiente e assertiva a sua prestação de serviços com o uso de dados e indicadores.

Apesar dos resultados positivos alcançados pela cidade de São Paulo com a transformação digital, ainda existem oportunidades de aprimoramento dos serviços digitais, com serviços e canais ainda mais focados na experiência do usuário e nas necessidades específicas de diferentes públicos, com uma ação mais preditiva e menos reativa do poder público municipal a partir da análise dos dados das solicitações de serviço e, por fim, com a ampliação em número dos serviços digitais disponibilizados.

Dessa forma, a partir do caso da cidade de São Paulo, espera-se que o processo de transformação digital seja replicado e adotado em outras prefeituras por todo o Brasil e até em outras cidades da América Latina e Caribe, como uma forma de melhorar a entrega de serviços públicos, com mais qualidade e eficiência, e com o potencial de economia de recursos tanto para a sociedade, quanto para os governos.

REFERÊNCIAS

ABEP. **Índice de oferta de serviços digitais. Julho de 2021.**

Disponível em: <https://www.jornaldaabep.com.br/indice-de-oferta-de-servicos-2021>. Acesso em: 13 maio 2021.

Banco Central do Brasil. **Calculadora do Cidadão.** Disponível em: <https://www3.bcb.gov.br/CALCIDADA0/publico/exibirFormCorecaoValores.do?method=exibirFormCorrecaoValores>. Acesso em: 22 abr. 2022.

Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). **Transformação digital dos governos brasileiro - Tendências na transformação digital em governos estaduais e no distrito federal do Brasil.** BID. 2021a. Disponível em: <https://publications.iadb.org/publications/portuguese/document/Transformacao-digital-dos-governos-brasileiros-Tendencias-na-transformacao-digital-em-governos-estaduais-e-no-Distrito-Federal-do-Brasil.pdf>. Acesso em: 7 out. 2021.

Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). **Transformação digital dos governos brasileiros - Satisfação dos cidadãos com os serviços públicos digitais.** Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID. 2021b. Disponível em: <https://publications.iadb.org/publications/portuguese/document/Transformacao-digital-dos-governos-brasileiros-Satisfacao-dos-cidadoes-com-os-servicos-publicos-digitais.pdf>. Acesso em: 7 out. 2021.

Brasil. Decreto nº 9.319, de 23 de março de 2018. **Institui o Sistema Nacional para a Transformação Digital e estabelece a estrutura de governança para a implantação da Estratégia Brasileira para a Transformação Digital.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9319.htm. Acesso em: 5 set. 2021.

Brasil. Governo do Brasil. Transformação Digital. **Brasil é reconhecido pelo Banco Mundial como o 7º líder em Governo Digital no mundo entre 198 países avaliados.** GOV.BR, Brasília, 30 de setembro de 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/financas-impostos-e-gestao-publica/2021/09/brasil-e-reconhecido-pelo-banco-mundial-como-o-7o-lider-em-governo-digital-no-mundo-entre-198-paises-avaliados#:~:text=O%20Brasil%20acaba%20de%20ser,em%20198%20economias%20pelo%20mundo>. Acesso em: 9 maio 2022.

Brasil. Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações. **Estratégia Brasileira para a Transformação Digital.** 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/centrais-de-conteudo/comunicados-mcti/estrategia-digital-brasileira/estrategiadigital.pdf>. Acesso em: 5 set. 2021.

Brasil. Ministério da Economia. Secretaria de Governo Digital. Guia Prático - Modelo de Custos de Serviços Públicos: **Avaliação de impacto da política de transformação digital de serviços públicos.** 2019. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/ferramentas/GuiaPratico_ModelodeCustosdeServicosPblicos.pdf. Acesso em: 6 set. 2021.

REFERÊNCIAS

- Brasil. Ministério da Economia. **Ministério da Economia destaca avanços na área de transformação digital e combate à burocracia**. GOV.BR, Brasília, 31 de janeiro de 2022. Notícias, Balanço e Perspectivas. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/noticias/ministerio-da-economia-destaca-avancos-na-area-de-transformacao-digital-e-combate-a-burocracia#:~:text=A%20digitaliza%C3%A7%C3%A3o%20dos%20servi%C3%A7os%20tamb%C3%A9m,a%20solu%C3%A7%C3%A3o%20de%20suas%20demandas>. Acesso em: 1 maio 2022.
- Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Estratégia de Governança Digital: Transformação Digital - Cidadania e Governo (2016 - 2019)**. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/revisaodaestrategiadegovernancadigital20162019.pdf>. Acesso em: 23 maio 2022.
- CETIC. **Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação no Setor Público Brasileiro - TIC Governo Eletrônico 2019**. 2020. Disponível em: <https://www.cetic.br/pt/publicacao/pesquisa-sobre-o-uso-das-tecnologias-de-informacao-e-comunicacao-no-setor-publico-brasileiro-tic-governo-eletronico-2019/>. Acesso em: 23 maio 2022.
- Da Silva, Tais. Estudo BID - PMSP - **Dados 156-BID**. Informações recebidas por <e-mail> em 25 de março de 2022. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1yaBB1RFsKbf9PZ1buf0zdEZxM3HqY-1/view?usp=sharing>.
- Deloitte. **Digital government transformation - Commissioned by Adobe**. Deloitte Access Economics. 2015a. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/au/en/pages/economics/articles/digital-government-transformation.html>. Acesso em: 5 set. 2021.
- Deloitte. **The journey to government's digital transformation**, 2015b. Disponível em: https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/digital-transformation-in-government/DUP_1081_Journey-to-govt-digital-future_MASTER.pdf. Acesso em: 14 set. 2021.
- Ferreira, Luciano Cabral. **Impactos da digitalização dos serviços de emissão do Certificado de Direito à Assistência Médica na perspectiva dos técnicos do Ministério da Saúde**. 2021. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6587>. Acesso em: 6 set. 2021.
- OECD. Recommendation of the Council on Digital Government Strategies, 2014. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/digital-government/recommendation-on-digital-government-strategies.htm>. Acesso em: 14 set. 2021.
- Oliveira, Pedro Ivo de. **Mais de 70% dos serviços públicos brasileiros já são digitais**. Agência Brasil, Brasília, 25 de jul. de 2021. Geral. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2021-07/mais-de-70-dos-servicos-publicos-brasileiros-ja-sao-digitais>. Acesso em: 5 set. 2021.

REFERÊNCIAS

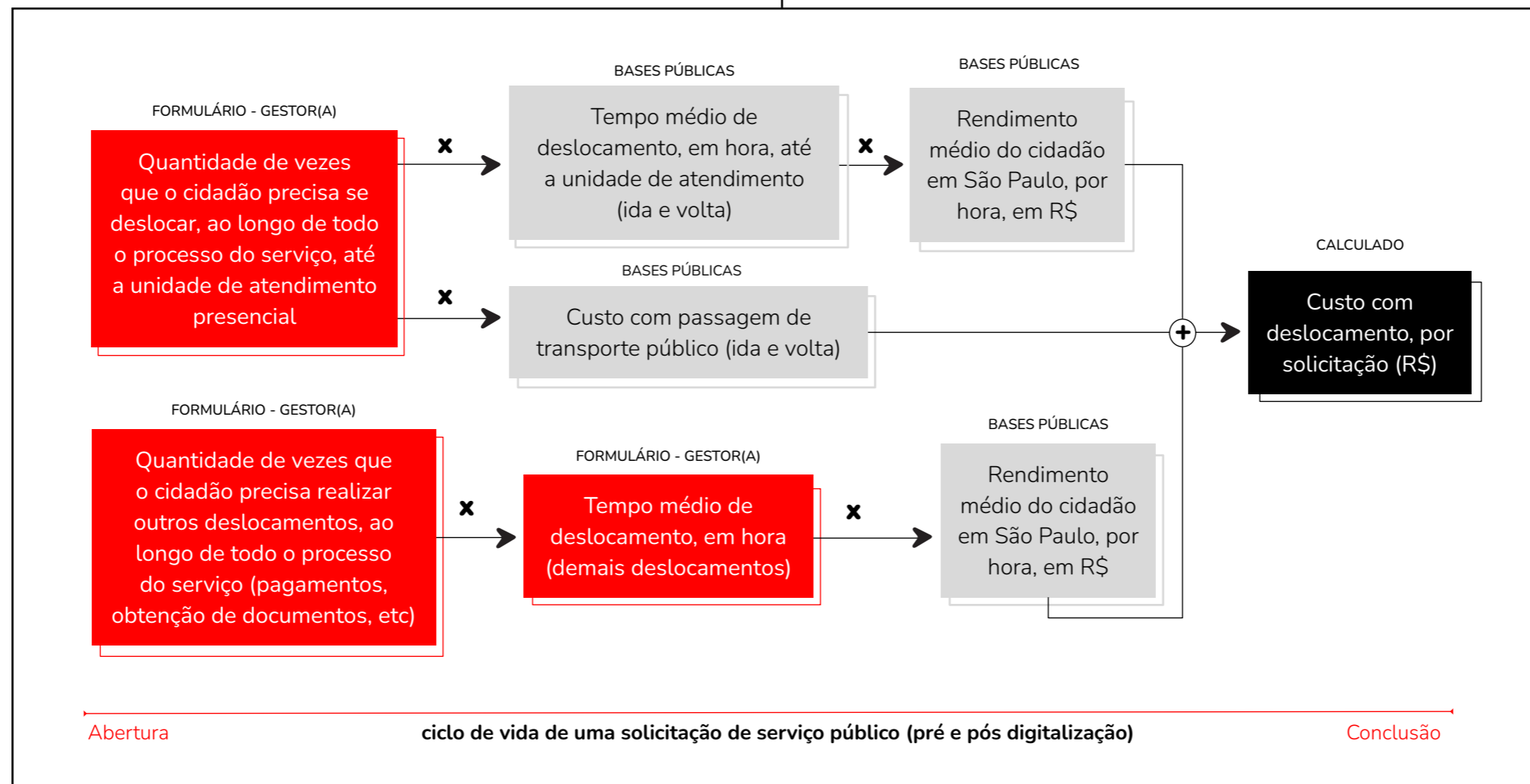
- ONU. Organização das Nações Unidas. 2020. **Pesquisa de Governo Eletrônico das Nações Unidas 2020: Governo Digital na Década de Ação pelo Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20\(Full%20Report\).pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2020-Survey/2020%20UN%20E-Government%20Survey%20(Full%20Report).pdf). Acesso em: 7 out. 2021.
- Prefeitura de São Paulo. **Programa de metas: revisão programática 2019|2020**. 2018. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/governo/arquivos/programa_de_metas/Programa-Metas-2019-2020.pdf. Acesso em: 18 maio 2021.
- Prefeitura de São Paulo. **Programa de metas 2017-2020**. 2017. Disponível em: https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/governo/arquivos/programa_de_metas/2017-2020%20-%20Programa%20de%20Metas%20-%20Vers%C3%A3o%20Inicial.pdf. Acesso em: 18 maio 2021.
- Prefeitura de São Paulo. Portal de Dados Abertos. Dados do SP156 - Solicitações. **Dados do Sistema SP156 do quarto trimestre de 2021**. Disponível em: <http://dados.prefeitura.sp.gov.br/dataset/dados-do-sp156>. Acesso em: 22 abr. 2022.
- Rodrigues Junior, João Quirino. **Precificação dos Serviços de Atendimento ao Cidadão**. Banco de Boas Práticas do Brasil Central. 2021 Disponível em: http://www.brasilcentral.go.gov.br/boaspraticas/verProjeto.asp?opcao=Consultar&codg_projeto=10. Acesso em: 6 set. 2021.
- SCM Network. **International Standard Cost Model Manual: Measuring and reducing administrative burdens for businesses**. 2004. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/34227698.pdf>. Acesso em: 5 set. 2021.

| # | NOME OFICIAL DO SERVIÇO | ÓRGÃO PÚBLICO RESPONSÁVEL ¹ | PÚBLICO ALVO ² | DATA DA DIGITALIZAÇÃO | VOLUMETRIA (MÉDIA MENSAL) ³ | % DE MULHERES SOLICITANTES | MAPEAMENTO DE PROCESSOS | % DE SOLICITAÇÕES RECEBIDAS POR CANAIS DIGITAIS ⁴ |
|----|---|--|---------------------------|-----------------------|--|----------------------------|-------------------------|--|
| 1 | Castrar cães e gatos gratuitamente | SMS | PF | 01/06/2020 | 7440 | 74% | Sim | 99,86% |
| 2 | Cartão de estacionamento idoso | SMT | PF | 07/01/2019 | 6545 | 44% | Sim | 94,63% |
| 3 | Rodízio de veículos – isenção para pessoa com deficiência (PCD) | SMT | PF | 24/10/2019 | 3624 | 48% | Sim | 99,66% |
| 4 | Cartão de estacionamento DeFis (pessoa com deficiência) | SMT | PF | 07/01/2019 | 1766 | 51% | Sim | 84,29% |
| 5 | Senha Web – desbloqueio on-line para Pessoa Jurídica | SF | PJ | 10/03/2021 | 1287 | 40% | Sim | 100,00% |
| 6 | Bilhete Único Estudante – liberação de gratuidade mensal | SPtrans | PF | 10/10/2018 | 963 | 66% | Não | 57,96% |
| 7 | Notificação de receita de controle especial – cadastrar ou atualizar dados de prescriptor e de instituição de saúde | SMS | PF/PJ | 10/06/2020 | 464 | 45% | Sim | 100,00% |
| 8 | Motofrete – cadastrar condumoto | SMT | PJ | 12/05/2021 | 1 | 71% | Não | 100,00% |
| 9 | Solicitar devolução de quota-parte do IPVA de carro híbrido, hidrogênio e elétrico | SVMA | PF/PJ | 23/07/2019 | 84 | 30% | Sim | 100,00% |
| 10 | Dívida Ativa – quitar minha parte da dívida antiga de IPTU sobre terreno total (fração ideal) | PGM | PF/ PJ | 05/08/2020 | 75 | 47% | Sim | 98,70% |
| 11 | Licença especial de transporte de produtos perigosos – 1ª licença | SMT | PJ | 24/10/2019 | 66 | 61% | Sim | 100,00% |
| 12 | Programa Agentes de Governo Aberto – credenciar projeto | SGM | PF | 21/05/2021 | 34 | 71% | Sim | 100,00% |
| 13 | IPTU – solicitar inclusão, alteração o cancelamento do cadastro de administradora de imóveis | SF | PF/PJ | 01/07/2020 | 14 | 7% | Sim | 100,00% |
| 14 | Centros esportivos – solicitar carteirinha | SEME | PF | 29/10/2019 | 3 | 33% | Sim | 100,00% |
| 15 | Senha Web – desbloqueio on-line para MEI, empresário individual e pessoa física | SF | PF/ PJ | 16/04/2020 | 15135 | 45% | Não | 100,00% |

¹PGM – Procuradoria Geral do Município; SEME – Secretaria Municipal de Esportes e Lazer; SEMPLA – Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão; SF – Secretaria da Fazenda; SGM – Secretaria de Governo Municipal; SMIT – Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia; SMS – Secretaria Municipal da Saúde; SMT – Secretaria Municipal de Mobilidade e Transportes; SPtrans – São Paulo Transporte; SVMA – Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente. ²PF – pessoa física; PJ – pessoa jurídica. ³Média mensal de solicitações recebidas após a digitalização de cada serviço. ⁴Proporção de solicitações recebidas por canais digitais no 4º trimestre de 2021.

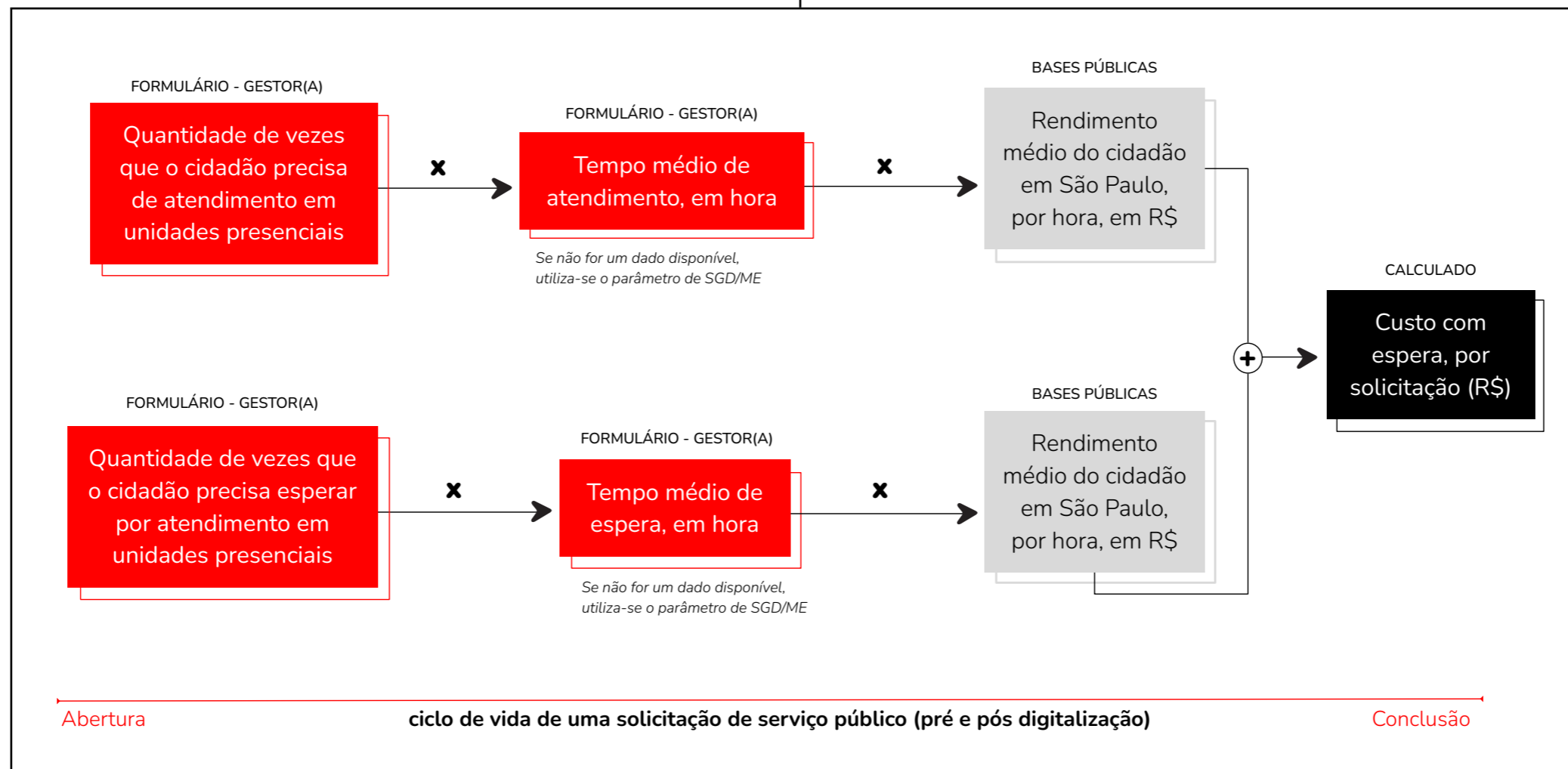
1. ECONOMIA PARA A SOCIEDADE

1.1 Lógica de cálculo para o custo com deslocamento



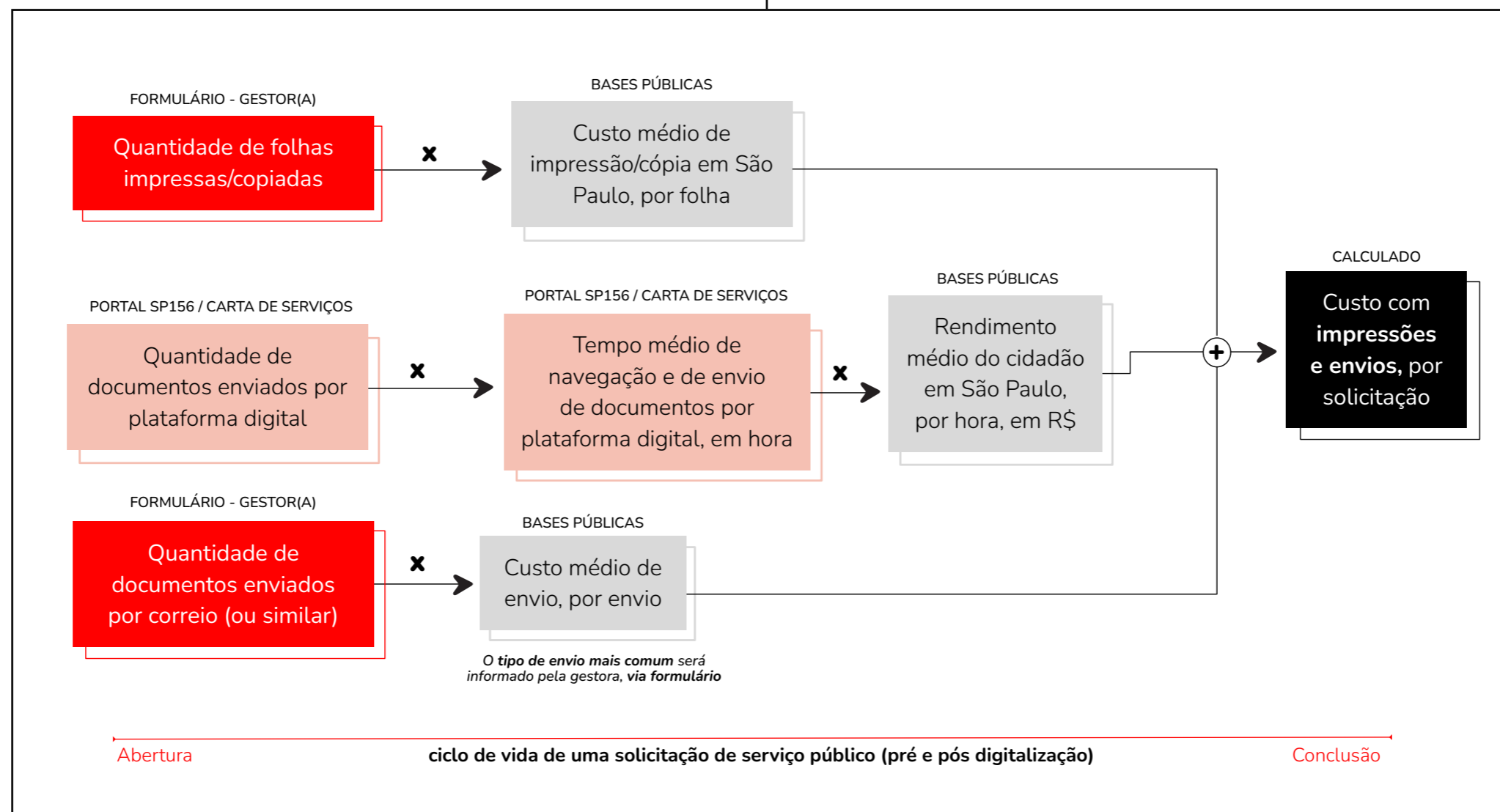
1. ECONOMIA PARA A SOCIEDADE

1.2 Lógica de cálculo parao custo com tempo de espera



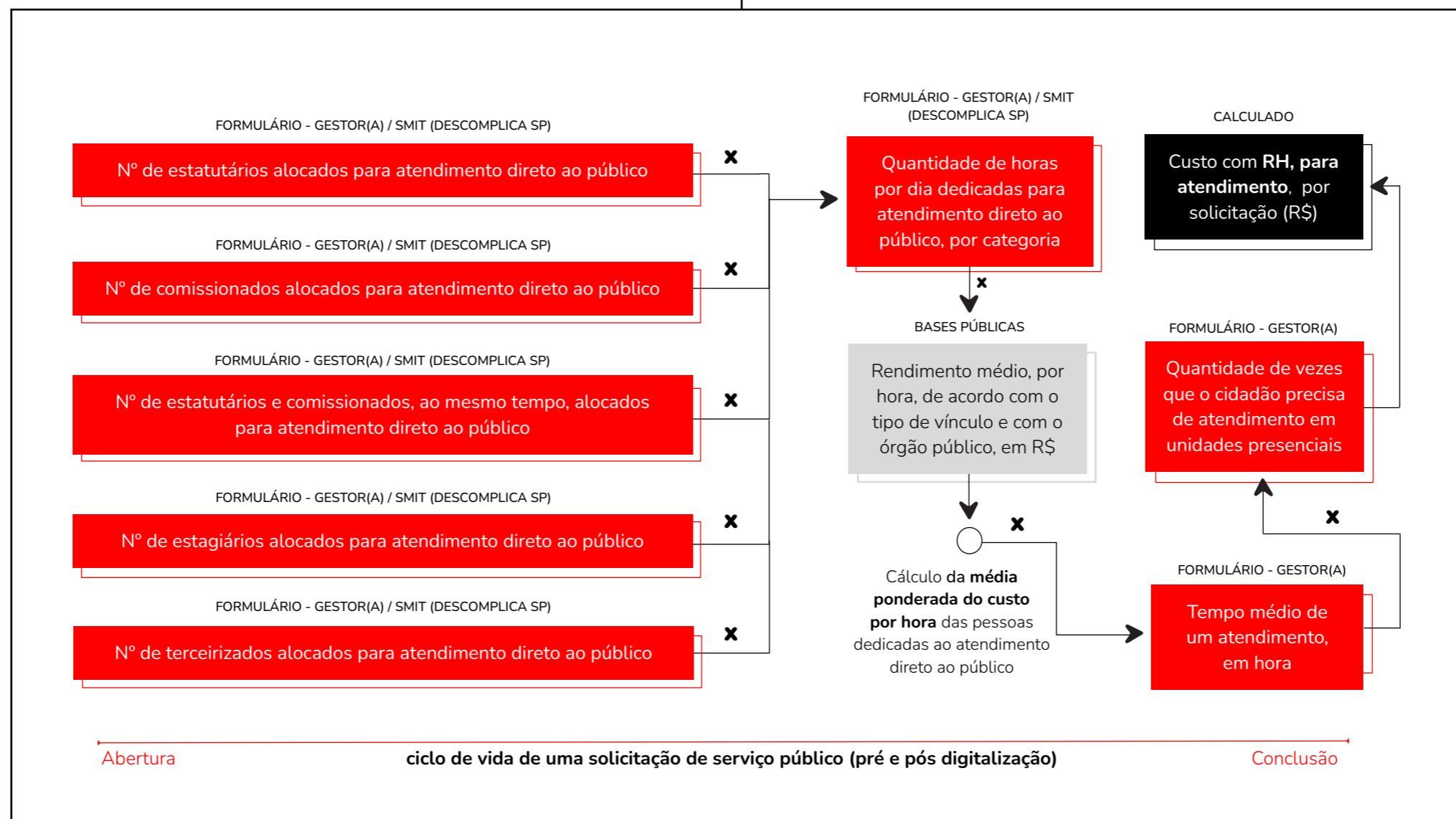
1. ECONOMIA PARA A SOCIEDADE

1.3 Lógica de cálculo para o custo com impressões e envios



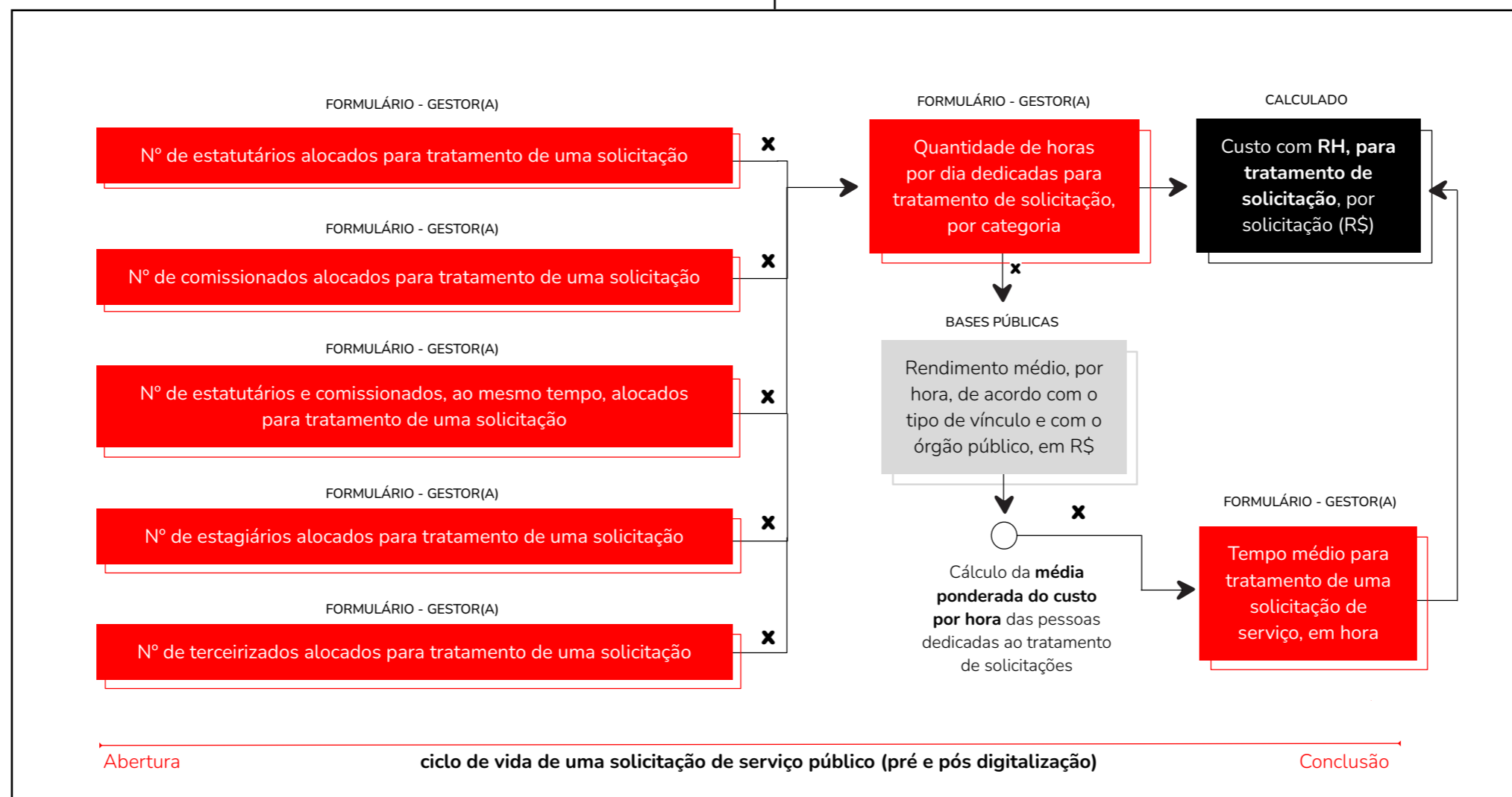
2. ECONOMIA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.1 Lógica de cálculo para o custo com recursos humanos alocados para atendimento direto ao público



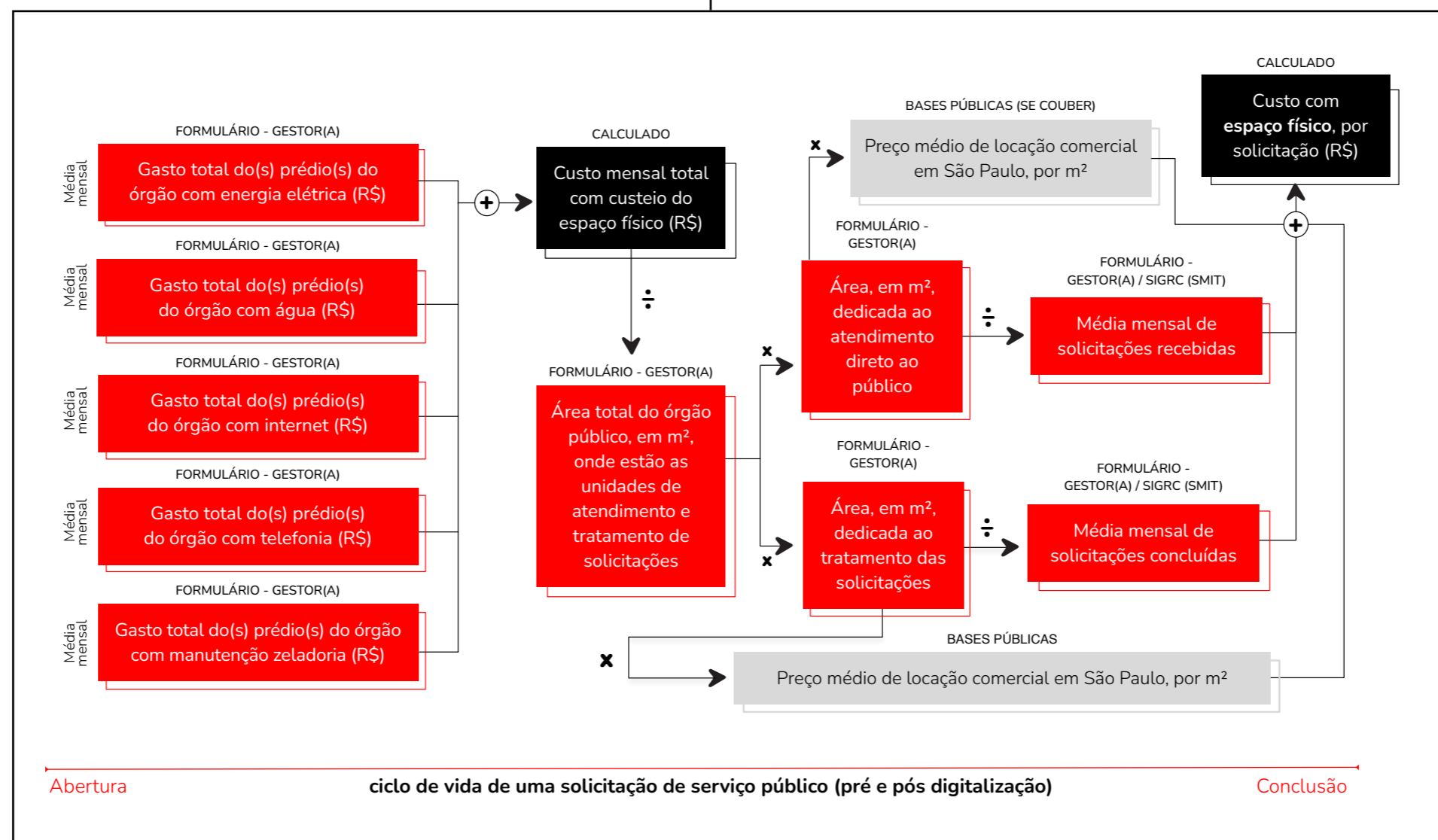
2. ECONOMIA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.2 Lógica de cálculo para o custo com recursos humanos alocados para tratamento de solicitações



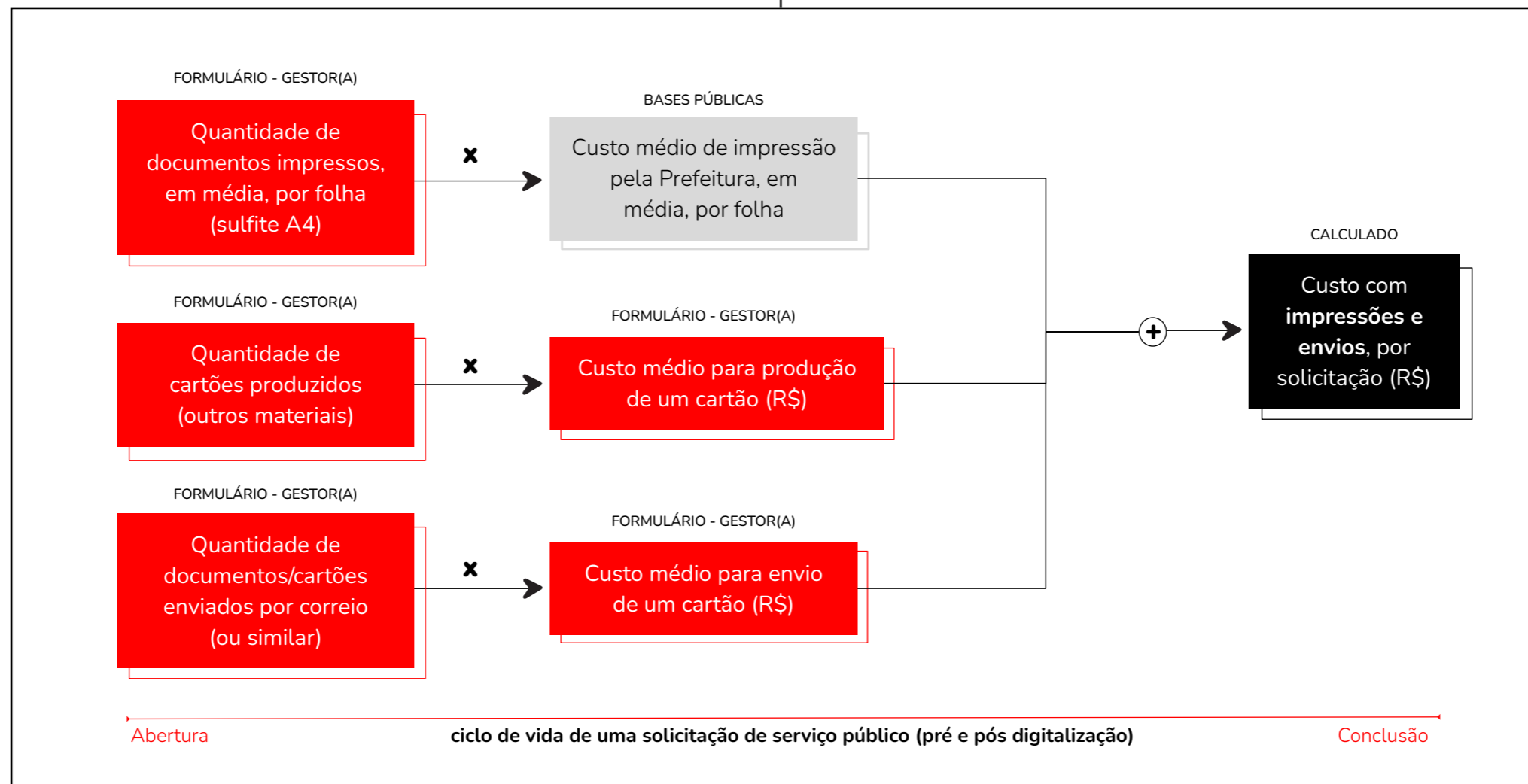
2. ECONOMIA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.3 Lógica de cálculo para o custo com espaço físico



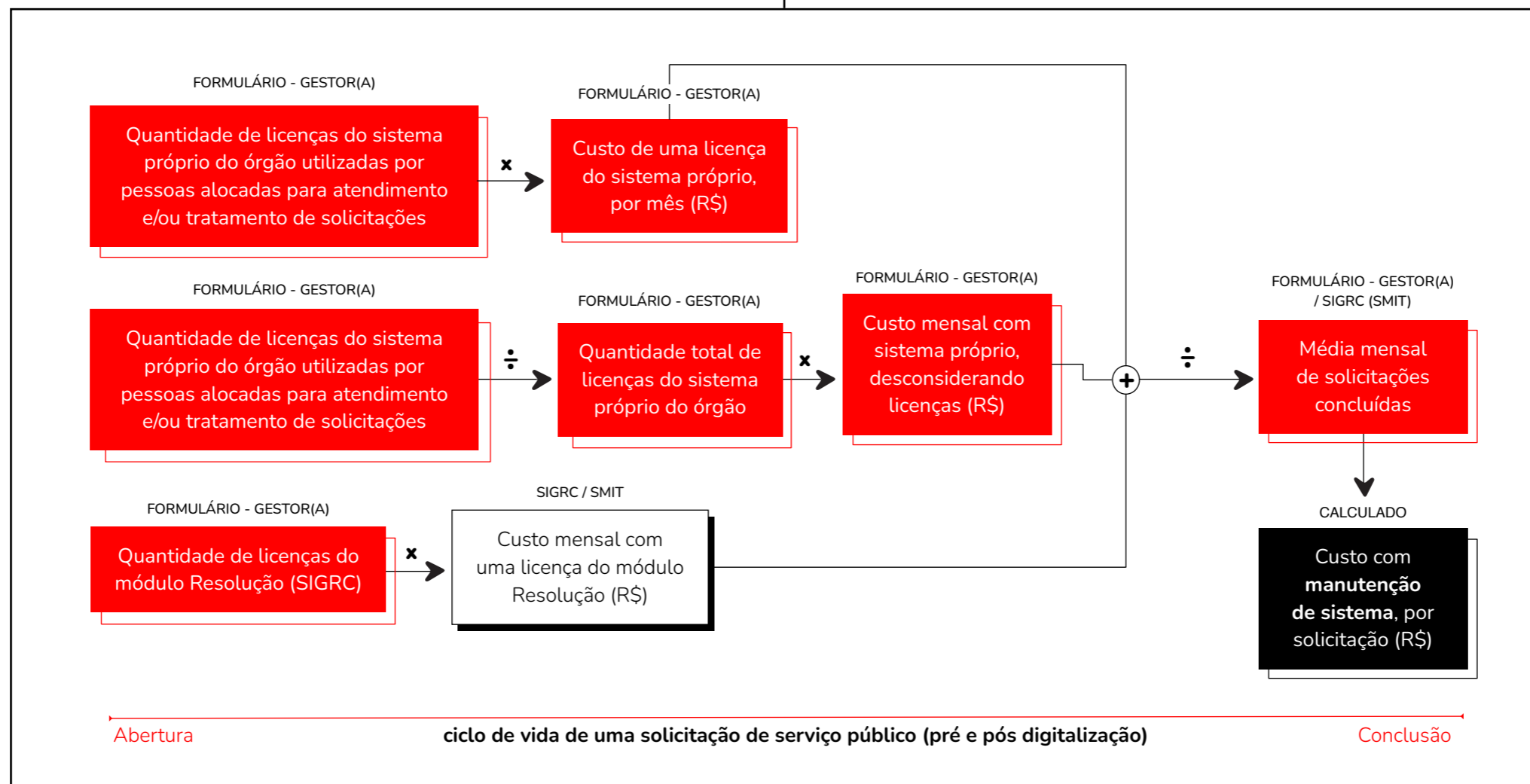
2. ECONOMIA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.4 Lógica de cálculo para o custo com impressões e envios



2. ECONOMIA PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

2.5 Lógica de cálculo para o custo com manutenção e sustentação de sistemas¹



¹Observações: (a) o módulo Resolução é o módulo do SIGRC por meio do qual os servidores realizam o tratamento das solicitações recebidas pelos canais de atendimento SP156; (b) alguns órgãos municipais possuem sistemas próprios de tratamento integrados ao SIGRC. Os custos com a gestão e manutenção dos sistemas estão contemplados no item "Custo mensal com sistema próprio, desconsiderando licenças", o qual considera todos os custos associados à utilização do sistema. Ao responder esse item no questionário on-line, os responsáveis pelo serviço tiveram a oportunidade de indicar eventuais aumentos de gasto com sistema com o aumento das solicitações por canais digitais. Nesse caso, a quantidade de licenças serve apenas como fator ponderador do custo total do sistema para cada serviço analisado.



BID

Banco Interamericano
de Desenvolvimento

