

Guia Prático

Digitalização de Serviços

Trabalho de Conclusão de Residência (TCR) elaborado como requisito do Programa de Residência em Gestão Pública (PRGP) da Escola Municipal de Administração Pública (EMASP).

Temas: gestão de pessoas; desenvolvimento organizacional; desenho, gerenciamento e implementação de projetos; transformação digital; redesenho de serviços públicos, com foco no usuário; promoção da integridade, transparência e acesso à informação; racionalização de processos.

Residente: Elielson Bernardino

Orientação: João Victor de Jesus Procópio

Supervisão: Maria Cristina Luchesi

São Paulo

2025

Siglas

- **CASP** – Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Modernização em Serviços Públicos.
- **LAI** – Lei de Acesso à Informação (Lei Federal 12.527/2011).
- **LGPD** – Lei Geral de Proteção de Dados (Lei Federal 13.709/2018).
- **PAC** – Política de Atendimento ao Cidadão.
- **PRISMA** – Planejamento, Refino Inicial, Invenção, Sistematização, Materialização, Acompanhamento.
- **SIGRC** – Sistema Integrado de Gestão de Relacionamento com o Cidadão.
- **SP156** – Portal de serviços da Prefeitura de São Paulo.

Termos

- **Carta de Serviços** – Documento que detalha os serviços públicos oferecidos.
- **Digitalização de Serviços** – Transformação de serviços presenciais em digitais.
- **Integração** – Conexão entre sistemas diferentes.
- **Linguagem Simples** – Uso de comunicação clara e acessível nos serviços públicos.
- **Operação Assistida** – Monitoramento pós-lançamento de serviços digitalizados.

Objeto de Pesquisa

O estudo aborda o processo pelo qual a CASP faz o diagnóstico, mapeamento e digitalização de serviços públicos municipais, focando na melhoria da experiência do cidadão e na modernização dos processos administrativos. A pesquisa analisa a aplicação da metodologia **PRISMA** para a transformação digital de serviços, considerando aspectos técnicos, operacionais e legais.

Justificativa

A digitalização de serviços públicos visa otimizar a prestação de atendimento ao cidadão, reduzir gargalos processuais e garantir maior acessibilidade. O estudo se justifica pela necessidade de alinhar os serviços às diretrizes legais e melhorar a eficiência administrativa por meio da automação e padronização de fluxos digitais.

Metodologia

A pesquisa se baseia no método **PRISMA**, formulado pelo autor e pelo orientador do presente guia. O método é composto das seguintes etapas, ao se tratar da digitalização feita no SP156:

1. Planejamento: Alinhamento.
2. Refino Inicial: Mapeamento.
3. Invenção: Desenvolvimento e testes.
4. Sistematização: Implementação.
5. Materialização: Aprovação.
6. Acompanhamento: Monitoramento, ajustes e entrega.

Resultados Esperados

- Maior eficiência na prestação de serviços públicos digitais.
- Redução de tempo e custo na execução dos processos administrativos.
- Melhor experiência para os cidadãos, com serviços acessíveis e intuitivos.
- Conformidade com legislações municipais e federais relacionadas à digitalização.
- Implementação de um fluxo digitalizado sustentável, com operação assistida e melhorias contínuas.

SIGRC

O SIGRC é composto por módulos com diferentes funções e aplicações no atendimento realizado no SP156. Ex: Módulo Conteúdo, Módulo Resolução (configuração), Módulo Resolução (demanda), Módulo Formulário, Módulo Atendimento, Módulo Relatórios, Módulo Perfil, Cube Developers, Cube Owl e Fluxo BPMN (Business Process Model and Notation).

Núcleos da CASP

POLÍTICA

Política de Atendimento ao Cidadão.

Inclui a atualização dos pontos focais responsáveis pela Política de Atendimento ao Cidadão (PAC), garantindo que os dados de contato e a identificação dos responsáveis estejam corretos, conforme o processo SEI nº 6023202400004780.

Abrange o planejamento de campanhas informativas, a realização de pesquisas de *feedback*, o agendamento de serviços, a capacitação de atendentes e o suporte, sempre com informações detalhadas sobre o serviço, contatos e a finalidade das ações.

DIGITALIZAÇÃO

Digitalização, Alteração de Serviços no SP156 e Capacitação SIGRC.

Abrange novos serviços, ajustes em formulários, expansão para canais e capacitações internas no SIGRC, com prazos de 3 dias a 1 ano dependendo da complexidade.

*O Núcleo de Melhorias se insere na Digitalização e foca no desenvolvimento de sistemas, e experiência do usuário

SUORTE

Solicitações SIGRC e Suporte Técnico.

Envolve criação/atualização de logins, senhas, caixas/órgãos e relatórios de falhas ou dúvidas, com informações detalhadas sobre usuário, erro, módulo afetado e datas/hora dos problemas.

COORDENADORIA

CARTA DE SERVIÇOS

Alterações no Portal SP156.

Atende a inclusão de novas Cartas de Serviços ou FAQ, alterações em Cartas de Serviços, Respostas Padrão e reorganização de serviços.

DADOS

Suporte Técnico para Extração de Dados e Indicadores.

Envolve extração de dados e elaboração de relatórios específicos.

CENTRAL

Atendimento e Ações na Central Telefônica SP156.

Engloba atualizações de atendimento, campanhas, pesquisas, agendamentos e capacitação de atendentes.

Interação com SIGRC/SEI



SEI - Registros gerais de processos da Prefeitura de São Paulo.

Módulo Conteúdo - Altera páginas do SP156, diretamente.

Módulo Resolução (configuração) - Ajusta funções do SIGRC, como status e criação de caixas.

Módulo Resolução (demanda) - A interface que aparece ao servidor que atende solicitações no órgão.

Módulo Formulário - Plataforma em que a CASP consegue modificar a página sem necessidade de programadores.

Módulo Atendimento - Usado pela central para registrar demandas. Em atendimentos presenciais órgãos também usam.

Módulo Relatórios - Extração de dados.

Módulo Perfil - Para definição de níveis de acesso ao sistema, criação de login e senhas, configurações de caixas de email...

Cube Developers - Uma ferramenta para a atualização de campos específicos que aparecem de acordo com o serviço.

Cube Owl - Ferramenta para personalizar e automatizar emails ao cidadão.

Fluxo BPMN (Business Process Model and Notation) - Alteração de regras do serviço.

Guia Rápido - Digitalização de Serviços



Diagnóstico e Mapeamento do Serviço

Alinhamos expectativas com os órgãos, definindo objetivos consensuais. Mapeamos o processo atual, destacando gargalos e prioridades via dados e devolutivas. Propomos um fluxo digitalizado, refinado por entrevistas e análises, para aprovação.

OBS 1: O projeto pode variar de **1 mês** (sem integração, sem condicionantes novas para o serviço, com uma equipe que já tem conhecimento prévio de como funciona uma digitalização) **até 1 ano** (serviço que envolva desenvolvimento de melhorias e/ou uma integração do zero).

Design e Enfoque Centrado no Cidadão

Mapeamos a experiência do usuário para encontrar desafios e melhorar o processo.

Prototipação

Nosso time cria e testa formulários digitais, ajustando-os com base nas devolutivas. Elabora e revisa a Carta de Serviços em parceria com o órgão, alinhando-a às soluções digitais.

Desenvolvimento

Disponibilizamos os resultados dos protótipos para validação com cidadãos. Para desenvolvimentos de baixa complexidade, utilizamos o SIGRC com as ferramentas e a experiência da CASP no módulo formulário. Para média ou alta complexidade, recorremos ao consórcio de empresas terceirizadas, com apoio do Núcleo de Melhorias, para criar as páginas digitais.

Implementação

Colocamos o serviço em produção após aprovação, passando do ambiente de teste para o real. Realizamos os testes finais no módulo de conteúdo. Lançamos o serviço no portal, garantindo acessibilidade, e promovemos sua divulgação com materiais orientadores.

OBS 2: Após todas essas etapas, documentamos o serviço, transferimos a operação aos responsáveis dentro do órgão, e mantemos um histórico detalhado da criação e modificação para garantir a continuidade dos serviços.

Operação Assistida (Ciclo de Melhorias)

Monitoramos o serviço em tempo real, corrigindo erros de forma proativa. Acompanhamos solicitações e devolutivas, aplicando ajustes pós-lançamento quando necessário para garantir um funcionamento suave. Entrega oficial após 30 dias.

Contexto atual

Ao digitalizar os serviços públicos, é necessário seguir disposições legais, como os decretos municipais:

61.718/2018 (**Programa Municipal de Transformação Digital**),

58.426/2018 (**regulamentação da lei federal 13.460/2017 no Município de São Paulo que institui a Política de Atendimento ao Cidadão na cidade de São Paulo**),

59.067/2019 (**Programa Municipal de Linguagem Simples**),

a lei municipal 17.316/2020 (**Política Municipal de Linguagem Simples**),

e as leis federais 12.527/2011 (**LAI - Lei de Acesso à Informação**),

13.460/2017 (**Código de Defesa do Usuário do Serviço Público**)

e 13.709/2018 (**LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados**).

Atenção! Importante sobre o formulário!

O formulário é desenvolvido por uma empresa contratada.

Após definidos os campos e regras, não é possível alterá-los durante o projeto.

As Cartas de Serviço e as Respostas Padrão podem ser modificadas com mais facilidade..

Respostas Padrão

Fonte: Orientação Técnica de Boas Respostas

https://politicadeatendimento.prefeitura.sp.gov.br/doc/Orientacao_Tecnica_Boas_Respostas.pdf

APLICAÇÃO DO MÉTODO PRISMA



Método PRISMA – Gestão Eficiente de Tarefas

O Método **PRISMA** é uma abordagem estruturada para gerir qualquer tarefa de forma eficiente e organizada. Seu nome representa as seis etapas fundamentais que garantem planejamento, inovação, execução e acompanhamento contínuo:

1. **Planejamento** – Definição clara dos objetivos, levantamento de recursos necessários e antecipação de desafios.
2. **Refino Inicial** – Ajuste da ideia, alinhamento das expectativas e eliminação de inconsistências.
3. **Invenção** – Desenvolvimento de soluções criativas e experimentação de abordagens.
4. **Sistematização** – Organização dos processos, criação de padrões e estruturação do fluxo de trabalho.
5. **Materialização** – Execução prática do que foi planejado, transformando as ideias em realidade.
6. **Acompanhamento** – Monitoramento dos resultados, análise de desempenho e ajustes contínuos para otimização.

O Método **PRISMA** pode ser aplicado a projetos de qualquer complexidade, desde tarefas individuais até grandes iniciativas organizacionais, garantindo eficiência e melhoria contínua em cada fase.

Planejamento

Diagnóstico e Mapeamento do Serviço

Alinhamento de Expectativas: Focamos no alinhamento de expectativas com todos os órgãos envolvidos, promovendo um consenso sobre os objetivos do projeto. Recebemos e analisamos o fluxograma existente no órgão, adaptando-o conforme necessário.

Mapeamento do Ponto Atual: Mapeamos o estado atual do processo, identificando os problemas existentes no serviço. Levantamos o serviço demandado com base em dados (ex.: Portal SP156) e na devolutiva dos cidadãos, definindo prioridades claras para a melhoria. Gargalos e oportunidades são analisadas, com base em experiência e evidências, que são registros visuais dos problemas.

Proposta de Fluxo Digitalizado: Com base no mapeamento realizado e no levantamento de quais canais serão utilizados (App/Portal/Central e o *Chatbot*, que necessita de fluxo exclusivo), desenvolvemos uma proposta de fluxo digitalizado para otimizar o serviço. Investigamos o contexto dos serviços por meio de entrevistas com usuários e análise dos fluxos internos, solucionando gargalos e identificando oportunidades de melhoria. A proposta é submetida para aprovação do órgão, incluindo alinhamento sobre a criação da Carta de Serviços.

Pactuação: Formalizamos os compromissos com gestores, equipes de TI e parceiros, estabelecendo prazos e responsabilidades claras para a futura implementação do fluxo digitalizado e demais etapas do processo. Se a CASP precisar trabalhar em conjunto com o consórcio de empresas, criamos uma planilha digital de tarefas chamada "*card*" (ficha), na plataforma colaborativa de Gestão de Projetos.

Refino Inicial

Design/Enfoque Centrado no Cidadão

Identificação do Público Alvo e Usuários Extremos: Analisar o perfil principal que o serviço atende e a familiaridade desses com tecnologia, principalmente no uso por aqueles com baixo nível de letramento digital. Focar em atender as pessoas com deficiência (visual ou auditiva), cidadãos em áreas com acesso limitado à tecnologia, como regiões periféricas ou rurais, e indivíduos com baixo letramento digital que necessitam de interfaces simples e intuitivas.

Levantamento da Experiência do Usuário: Mapeamos a experiência do usuário para identificar dificuldades e oportunidades de melhoria no processo, garantindo que as soluções propostas atendam às reais necessidades dos cidadãos.

Políticas Públicas: Focamos na experiência do usuário, alinhando-a às necessidades da população e à otimização dos processos administrativos. Comparamos diferentes versões das soluções digitais, para avaliar eficiência, usabilidade e nível de satisfação do público.

Invenção

Prototipação

Criação e Teste de Formulários: Nosso time é responsável pelo desenvolvimento e teste de formulários digitais. Existe o ambiente de teste, chamado homologação, e o ambiente oficial, chamado de ambiente de produção. No ambiente de homologação (ambiente de teste), os formulários são ajustados com base na devolutiva prática e na relação dos campos solicitados pelo órgão, garantindo que atendam as necessidades do serviço. Após feitas as prototipagens habilitamos o *link* na ficha para “homologação” (aprovação) do formulário no módulo conteúdo (o módulo conteúdo é onde as fichas estão disponíveis para o formulário ser validado e o cidadão ter acesso ao serviço).

Revisão da Carta de Serviços: Trabalhamos na Carta de Serviços, assegurando sua compatibilidade com as soluções digitais e legislações, a base são as orientações técnicas da Prefeitura de São Paulo. As principais podem ser acessadas [aqui](#) e [aqui](#). Também será apresentado o tema das respostas-padrão, com o envio do documento de boas práticas da PAC para os órgãos.

Testes com Usuários: Aplicamos protótipos em cenários reais, coletando as devolutivas diretamente dos usuários para identificar problemas de usabilidade e funcionalidade. Utilizamos o formulário aprovado para esse processo.

Ajustes: Realizamos reuniões periódicas com os responsáveis para refinar os protótipos e formulários com base nos resultados dos testes, garantindo uma experiência mais fluida e eficaz.

Capacitação de Equipes: Formulamos a implementação e gestão das novas soluções, oferecendo treinamento para adaptar servidores ao ambiente digital e ao uso de tecnologias que aprimoram a prestação do serviço.

Sistematização

Desenvolvimento

Disponibilização de Resultados: Disponibilizamos os resultados dos protótipos para última validação.

Construção Técnica: O desenvolvimento da infraestrutura digital considera a complexidade do desenvolvimento:

Baixa Complexidade: Utilizamos o SIGRC com as ferramentas e expertise da CASP para criar formulários simples no módulo de formulário.

Média/Alta Complexidade: Recorremos ao consórcio de empresas terceirizadas para o desenvolvimento de serviços, através de um requerimento detalhadamente preenchido, com apoio do Núcleo de Melhorias.

Requisição de Desenvolvimento: Conectamos os sistemas digitais aos fluxos existentes, utilizando planilhas na plataforma colaborativa, *fichas* de acompanhamento e solicitações estruturadas ao órgão, garantindo transparência e rastreabilidade (cópia ao suporte).

Comunicação na Criação de Formulários Finais: Observamos a validação com os usuários:

Com consórcio: Utilizamos planilhas, como as da plataforma colaborativa. O Núcleo de Melhorias acompanha o desenvolvimento.

Sem consórcio: Após o desenvolvimento no módulo de formulário do SIGRC, em consulta com a CASP, enviamos ao órgão para homologação.

Suporte e Treinamento: Na etapa seguinte ao planejamento pode haver, além da oferta de assistência técnica, a necessidade de capacitação das equipes para garantir a sustentabilidade da solução. Para esse fim é necessário definir que todos os materiais de comunicação, incluindo e-mails, registros na plataforma colaborativa de Gestão de Projetos e da Operação Assistida do consórcio, sejam arquivados no ambiente de Gestão do Conhecimento, referência futura de novas respostas padrão e auditorias.

Materialização

Implementação

Disponibilização em Produção: Após aprovado por todas as partes. O que está no ambiente teste vai para o ambiente oficial.

Colocação em Produção: Concluir o preenchimento das informações no *card* do serviço oficial no módulo de conteúdo e cadastrar as respostas-padrão no módulo de resolução, assegurando que tudo esteja pronto para o lançamento com os órgãos.

Lançamento: Disponibilizamos o serviço, garantindo funcionalidade, acessibilidade e facilidade de uso. Esse processo envolve revisar a Carta de Serviços com o Núcleo de Cartas de Serviços, alinhar a data de lançamento e, por fim, publicar oficialmente o serviço.

Divulgação: Promover a adoção do serviço pelos cidadãos, ampliando seu alcance e garantindo compatibilidade com diferentes dispositivos. Para isso, são enviados materiais orientadores aos envolvidos na execução da digitalização.

Acompanhamento

Operação Assistida (Ciclo de Melhorias)

Melhorias Iniciais: Aplicar ajustes pós-lançamento, quando necessário, com base em devolutivas e na análise inicial das solicitações, garantindo uma transição ótima. Isso inclui monitorar o funcionamento do serviço, revisar o documento final e validar sua conformidade. É ideal formalizar o processo e garantir rastreabilidade.

Monitoramento do Serviço: Acompanhamos o desempenho do sistema em tempo real, monitorando e corrigindo eventuais erros de forma proativa. Após 30 dias, realizamos uma reunião com o suporte operacional da CASP para a passagem de serviços, momento em que a CASP termina a sua entrega planejada com os órgãos envolvidos.

Referências

- Lab011/SMIT [Como fazer digitalização de serviços focada no usuário? – CopiCola](#)
- Decretos municipais [61.718/2022](#), [58.426/2018](#) e [59.067/2019](#).
- Lei Municipal [17.316/2020](#).
- Leis federais [12.527/2011](#), [13.460/2017](#) e [13.709/2018](#).
- Documentação técnica da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT/CASP).
- [Orientação Técnica de Boas Respostas – Prefeitura de São Paulo](#).



CIDADE DE
SÃO PAULO
INOVAÇÃO E
TECNOLOGIA