

IMPLANTAÇÃO DO ESCRITÓRIO DE PROCESSOS: CERELIDADE E QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Alexandre Matschinske¹
Cintia Cargin Cavalheiro Ribas²
Antonio Sergio da Silva Bento³

1. INTRODUÇÃO

O Escritório de Processos, foi implementado no ano de 2019, por meio de um procedimento licitatório na modalidade Pregão Eletrônico, iniciado no ano de 2018, sob o n. 171/2018, cujo objeto de contratação é “solução tecnológica que contempla gestão eletrônica e integrada de processos de negócio, apresentada como um produto parametrizado, customizado de acordo com as necessidades do Município de Curitiba e instalado, bem como dos serviços relacionados à sua adoção e assimilação”⁴. O projeto tem vínculo com o Programa de Modernização da Administração Tributária e da Gestão dos Setores Sociais Básicos (PMAT) e o financiamento pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES)⁵.

A implantação se deu com o objetivo de automatizar os processos da Prefeitura de Curitiba - PMC para simplificar e agilizar a execução dos

serviços, reduzir custos e aumentar a eficiência administrativa, entendendo-se que a automação de processos proporciona a integração da tecnologia à rotina do Órgão/Entidade, a redução do tempo de execução na prestação do serviço, bem como no número de erros, o melhor aproveitamento dos servidores, a acessibilidade às informações pelos envolvidos no processo e, ainda, a simplificação na execução das tarefas e a possibilidade de o cidadão não precisar sair de casa para solicitação do serviço.

Neste contexto, o presente artigo objetiva apresentar a metodologia de automação de processos na PMC, assim como os resultados obtidos, contemplando o período em que o Escritório de Processos esteve vinculado ao Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP (da implantação até 30 de abril de 2021).

¹ Presidente do Instituto Municipal de Administração Pública. Especialista em Gerenciamento de Projetos, em Gestão de RH e em Chefia e Liderança. Graduado em Administração de Empresas com ênfase em Gestão Empresarial.

² Diretora da Escola de Administração Pública do Instituto Municipal de Administração Pública. Doutora em Educação. Mestre em Desenvolvimento de Tecnologias. Especialista em Gestão da Tecnologia da Informação. Atuou como coordenadora do Escritório de Processos da Prefeitura Municipal de Curitiba.

³ Diretor Administrativo-Financeiro do Instituto Municipal de Administração Pública. Mestre em Gestão de Negócios. Especialista em Administração Pública e Gerência de Cidades. Graduado em Filosofia e Turismo. Atuou como diretor do Escritório de Processos da Prefeitura Municipal de Curitiba.

⁴ Disponível em: <https://www.transparencia.curitiba.pr.gov.br>.

⁵ <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home>.

2. DESENVOLVIMENTO

Com vistas ao Plano de Governo, bem como às metas estabelecidas pelo Programa de Modernização da Administração Tributária e da Gestão dos Setores Sociais Básicos, procedeu-se à estruturação do Escritório de Processos, cuja estrutura funcional foi vinculada ao Instituto Municipal de Administração Pública.

O Escritório de Processo - EP foi implantado tendo como principais objetivos: automatizar processos na Administração Pública, fortalecer parcerias para melhoria de processos, promover a cultura de processos de inovação, gerar ganhos de eficiência e eficácia nos processos da administração pública e ganhos de efetividade para o cidadão, além de valores balizadores do trabalho: inovação, ética, respeito, colaboração, responsabilidade e transparência.

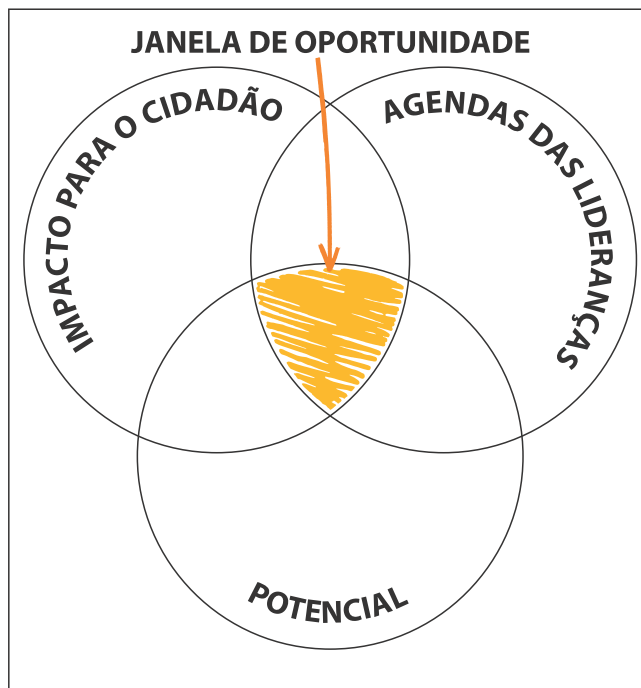
A missão designada ao EP era a de modernizar a administração municipal, por meio da automação dos processos, priorizando o cidadão e, como visão, ser referência como agente de transformação e modernização digital dos processos na administração pública.

Assim, o contrato firmado em 8 de abril de 2019 com a empresa vencedora do Pregão Eletrônico n. 171/2018, Sydle Sistemas trazia a previsão de entrega de 35 processos automatizados em diferentes Órgãos/Entidades da Prefeitura de Curitiba.

Assim, durante o ano de 2019, foram realizadas capacitações de líderes e equipes de Órgão/Entidades para que os processos fossem levantados, possibilitando a análise dos critérios elencados para a classificação e priorização dos mesmos.

Como critério de análise de prioridades, utilizou-se a interseção entre três variáveis, como demonstra a figura 1.

FIGURA 1: CRITÉRIOS DE ANÁLISE



Fonte: IMAP (2020).

Os critérios para avaliação dentro das três variáveis, considerando-se uma escala de 1 a 5 na qual 5, foram:

- Impacto para o cidadão: número de cidadãos impactados; geração de valor ao cidadão; agilidade para gerar valor percebido ao cidadão; e Pessoa físicas e pessoas jurídicas impactadas.
- Potencial: quantidade de sistemas legados; quantidade de usuários na PMC; volume de tramitações internas; existência de passivo; nível de satisfação dos usuários internos e externos; atendimento regional (capilaridade); volume de papel; e impacto Financeiro.
- Agendas das lideranças: potencial de incorporação da iniciativa na agenda institucional; patrocínio da área gestora para operacionalização da iniciativa; alinhamento de expectativa do gestor com o escopo do trabalho.

A metodologia adotada para a automação dos processos, em parceria com a Sydle foi a BPMN (*Business Process Model and Notation*), que proporciona a padronização e unificação das representações gráficas na modelagem de processos, o que se realizou por meio da ferramenta SydleOne, com vistas ao mapeamento e melhoria dos processos internos para a maior efetividade dos mesmos.

Com as análises realizadas foram priorizados os processos e as reuniões de alinhamento com os Órgãos/Entidades foram realizadas. A automação dos processos passa por dez etapas pré-definidas:

- **Articulação:** agendamento de reuniões de compreensão do processo.
- **Iniciação:** reuniões para a compreensão do processo, desenho e apresentação do escopo inicial, envolvendo todos os Órgãos/Entidades que fazem parte do processo.
- **Imersão:** aprovação do escopo final para início da prototipagem.
- **Protótipo:** desenvolvimento do protótipo do processo pela equipe do EP.
- **Apresentação de Protótipo:** reunião para apresentação do protótipo aos Órgãos/Entidades envolvidos. Se protótipo aprovado, passa-se para a próxima etapa, se não aprovado, retorna-se à prototipagem.
- **Desenvolvimento de versões:** fase em que o protótipo é desenvolvido para uso e os usuários internos do processo são cadastrados na ferramenta.
- **Apresentação das versões:** reunião para

apresentar aos Órgãos/Entidades envolvidos do processo em funcionamento, na qual são realizadas as testagens e adequações. Se versão aprovada, passa-se para a próxima etapa, se não aprovada, retorna-se ao desenvolvimento.

- **Transformação Digital do Serviço:** momento de importação do serviço digital para homologação, após o checklist de implantação no ambiente de produção.
- **Homologação:** aprovação do Órgão/Entidade solicitante.
- **Liberação:** momento de liberação do serviço do processo para uso.

Destaca-se que após a homologação, há um processo paralelo de capacitação dos envolvidos para o uso da ferramenta, bem como a elaboração do manual para o usuário servidor, assim como para o usuário cidadão.

3. RESULTADOS

Os benefícios diretos da automação dos processos podem ser observados em três esferas:

- **Benefícios aos cidadãos:** transparência, acompanhamento dos processos, agilidade na tramitação dos processos, qualidade do atendimento e satisfação com o serviço prestado.
- **Benefícios à Administração Municipal:** redução de despesas, otimização da rede de serviços, eficiência administrativa, apoio à tomada de decisão, gestão eletrônica de documentos, modelo institucional, instrumentos para modernização e ampliação dos processos eletrônicos.

- Modernização de processos: evolução da estratégia digital do Município, adoção de gestão eletrônica de documentos, modelo institucional e instrumentos para a modernização, ampliação do número de processos de trabalho eletrônicos e redução de erros.

Até a data de transferência do Escritório de Processos para a Secretaria Municipal de Administração e Gestão de Pessoal - Superintendência de Tecnologia da Informação, foram entregues 30 processos automatizados para utilização de cidadãos e servidores, contemplando 86 serviços físicos que passaram a ser digitais. Na data da transferência estavam em automação 31 processos e a probabilidade de entrada de mais 87 processos, contemplando 107 serviços.

Para ilustrar os resultados efetivos obtidos, as figuras 2, 3, 4 e 5 trazem indicadores de redução de tempo de entrega nos processos automatizados, com dados dos processos abertos e finalizados na ferramenta SydleOne.

Na Figura 2, observa-se uma redução de 55% no tempo de entrega.

Alvará de Construção



Fonte: IMAP (2021).

No processo de Parcelamento de Solo, a redução é de 68,4% e 66,7%, conforme Figura 3.

Parcelamento de Solo



Fonte: IMAP (2021).

A Figura 4 demonstra uma redução de tempo de entrega de 53,3%

Licenciamento Urbano



Fonte: IMAP (2021).

A redução no processo de Licenciamento Sanitário é significativa, como demonstra a Figura 5.

Licenciamento Sanitário



Fonte: IMAP (2021).

Dentre os processos automatizados, registra-se o de Contratação de Estagiários, cuja automatização permitiu que as contratações pelo Setor de Estágios do IMAP fossem realizadas de forma totalmente on-line, reduzindo o tempo de solicitação e contratação de estagiários, visto que, antes da automatização os futuros estagiários precisavam se dirigir ao setor algumas vezes até efetivação do contrato, gerando filas para atendimento, o alto número de impressões de documento, além do custo de deslocamento do estudante até o IMAP e a sua instituição de origem.

Assim como a contratação de estagiários, a renovação do contrato de estágio ou aditivos ao contrato também podem ser realizados de forma totalmente *on-line*.

Destaca-se que somente no ano de 2022

foram atendidos 4874 processos pelo Setor de Estágio via SydleOne.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inovação por meio da automação de processos traz consigo relevantes ganhos em diferentes perspectivas, pois proporciona a celeridade nos processos, bem como a qualidade na entrega dos serviços prestados, consequentemente, a satisfação dos envolvidos no processo, quer seja o cidadão que recebe o serviço quer seja da Administração Pública.

A implantação do Escritório de Processos trouxe valorosa contribuição nas entregas dos Órgãos/Entidades da PMC, reduzindo custos e tempo de entrega, contribuindo - também - para a redução de erros e retrabalho, proporcionando a entrega de um serviço de qualidade e efetivo ao cidadão.

5. REFERÊNCIAS

BRASIL. **Modelo de Custos de serviços públicos**. Brasília: Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços, 2019. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/ferramentas/modelos-de-custos-de-servicos-publico>>.

CGU. **Guia de Modelagem de Processos de Negócio da CGU**. Brasília: Controladoria-Geral da União, s.d. Disponível em: <https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/66339/3/Guia_de_Modelagem_de_Processos.pdf>

PMAT. Programa de Modernização da Administração Tributária e da Gestão dos Setores Sociais Básicos. Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/produto/bndes-finem-pmat>>.