

LEI DE GOVERNO DIGITAL

COMO TRAZER SUA CIDADE
PARA UMA NOVA ERA



colab

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO	3
A. CONTEXTO GLOBAL:	3
a. A sociedade em rede	3
b. A corrida pela digitalização dos governos pelo mundo	4
B. CONTEXTO LEGAL	7
a. Introdução à regulamentação atual brasileira	7
II. A LEI 14.129/2021	12
A. ESTRUTURA GERAL	12
B. PRINCIPAIS CONCEITOS	15
III. PASSO A PASSO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE GOVERNO DIGITAL	25
A. QUAIS SÃO OS REQUISITOS NECESSÁRIOS?	25
I. Pré-requisitos tecnológicos	25
II. Condições prévias organizacionais	28
III. Governança e implementação via Colab	30
B. MAPEAMENTO	32
I. Análise e mapeamento do processo	32
II. Mapa da empatia	35
III. Cidadão no centro do processo	36
IV. Redesenho de processo	39
IV. SERVIÇOS DIGITAIS	40
I. Integração com o Colab	42
II. Agendamento de vacinação para Covid-19	42
III. Pagamento de IPTU	43
IV. Zeladoria Colaborativa	43
V. CONSULTA E COLABORAÇÃO	44
I. Introdução	44
II. Vantagens de uma consulta digital	44
VI. CONCLUSÃO	47



I. INTRODUÇÃO

A. CONTEXTO GLOBAL

a) Sociedade em rede

Nos livros de história, todas as revoluções que a sociedade humana passou foram impulsionadas em razão do modo como foram utilizadas e implementadas novas ferramentas de trabalho no dia a dia terrestre. Dentre essas revoluções, as principais foram a revolução cognitiva, a revolução agrícola e as revoluções industriais¹.

As ferramentas criadas em cada uma dessas revoluções, possibilitaram mudanças disruptivas no estilo de vida do ser humano. Portanto, em cada uma dessas revoluções percebe-se também a mudança na forma como os indivíduos interagem entre si e como os grupos se relacionam.

Atualmente a humanidade passa pela 4ª revolução Industrial, também conhecida como Revolução 4.0, e Klaus Schwab² indica que não se trata somente de uma transformação na indústria, mas uma **mudança na sociedade**, esse pensamento se respalda no fato de que o avanço da **tecnologia da informação e comunicação (TIC)**, iniciado desde a década de 1990, ajudou a criar um contexto favorável a uma maior utilização de seu potencial por toda a sociedade, disseminando a utilização de hardware, software, infraestruturas de rede e operadores de telecomunicações direcionados ao processamento de informações, por meio de artefatos como computadores pessoais, dispositivos móveis, e-mail, serviços de troca de informações online etc.

A transformação digital de governos é tema de estudo de organizações internacionais. Há rankings como os da **Organização das Nações Unidas (ONU)** e da **Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)** que avaliam o nível de transformação dos países.

1. HARANI. Yuval. **Uma Breve História da Humanidade. Sapiens.** 2º ed. L&M.São Paulo.Brasil 2015

2. Klaus Martin foi o fundador e presidente executivo do Fórum Econômico Mundial, é autor do livro "A 4ª Revolução Industrial, 2016"

Sobre o uso de tecnologia pela sociedade, a ONU realiza pesquisa com o objetivo de analisar os serviços prestados por cada governo e também sobre a transformação digital entre seus mais de 190 países-membros.

O Brasil ocupa a 4ª posição no ranking de países com mais internautas conectados à internet, porém é o 54º no ranking sobre Governo Eletrônico 2020. Embora longe do topo, a maior oferta de serviços públicos pela internet fez o país avançar e ser incluído pela primeira vez no grupo de alto índice de desenvolvimento em e-gov (em *E- Government Development Index* inglês ou **EDGI**).

O índice **EDGI** é composto por três indicadores que capturam o escopo e a qualidade dos serviços online, o status da infraestrutura de telecomunicações e a capacidade humana disponível. Por esses critérios, **Dinamarca, Coreia do Sul, Estônia, Finlândia, Austrália, Suécia, Reino Unido, Nova Zelândia, Estados Unidos, Holanda, Cingapura, Islândia, Noruega e Japão formam a elite global do e-gov.**³

Porém, o novo cenário mundial que se impôs com a pandemia do Coronavírus mudou a velocidade da mudança nas formas de prestação de serviço e contato com o cidadão. A forma de trabalho remoto e utilização de novas tecnologias foram peças primordiais para pessoas e empresas se adaptarem a essa nova realidade. **Nesse contexto, a digitalização dos governos passa a ser tema prioritário nas agendas de todas as esferas da Administração Pública**⁴.

b) A corrida mundial pela Digitalização de Governos

No blog do Colab, já publicamos artigo sobre o tema de forma sucinta⁵. A transformação de governos na era digital pode ser entendida através das etapas:

Governo Analógico

Governo Eletrônico

Governo Digital

➤ **Legenda da imagem:** na imagem acima destacamos a evolução das formas de governos, até o estágio atual que se relaciona com a evolução da sociedade em rede.

3. Acesso ao ranking e ao relatório produzido sobre o tema são acessados no site oficial das Nações Unidas ([clique aqui](#))

4. Nesse sentido, o blog do Colab possui diversos artigos dos quais tratamos a implantação de novas tecnologias em época de pandemia e o resultado benéfico para a relação entre Governos e Cidadãos ([clique aqui](#))

5. O que é Governo Digital: <https://www.colab.re/conteudo/o-que-e-governo-digital>

Antes da época da internet e da utilização da energia elétrica, pode-se dizer que existia um "Governo analógico", uma vez que só estavam à disposição da Administração Pública **ferramentas tradicionais de gestão, como legislação e regulamentos, processos e materiais físicos**, sem uso de qualquer ferramenta TIC.

Sobre essa realidade, devemos ainda ter um olhar cuidadoso, uma vez que o Brasil não possui uma rede equilibrada de infraestrutura, dessa maneira tornando uma realidade de desigualdades regionais quando o assunto é infraestrutura e capacitação dos servidores no uso de ferramentas tecnológicas.

O conceito de Governo Eletrônico surge no final dos anos 90, a partir de aspectos oriundos da evolução da TIC, especialmente a Internet, constituindo novas formas de relacionamento da Administração Pública com a sociedade, **trazendo a ideia de prestação de serviços sem a necessidade da presença física**. Nesse processo de tornar o governo eletrônico difundiu-se a ideia de que se pressupunha a aplicação de métodos, técnicas e ferramentas utilizadas no setor privado⁶.

Atualmente, é possível observar em diferentes esferas e níveis de governo uma série de ferramentas, aplicativos e tecnologias emergentes sendo aplicadas às necessidades dos cidadãos, usuários dos serviços, servidores públicos e líderes políticos. Crescem ainda apelos por aplicativos móveis, dados abertos, redes sociais, redes técnicas e organizacionais, Internet das coisas, sensores, análise de dados e outras tecnologias que estão se inserindo no ambiente de trabalho do Governo.⁷

O Governo detém importante papel na construção e articulação da rede social de um país, de modo que seus movimentos em relação ao uso de tecnologias e **sistemas de informação (SI)** são capazes de repercutir na sociedade, engajando os cidadãos nesse movimento e dando origem a novas formas de interação com o governo e com a gestão pública.

6. Estratégias de Governança Digital. Site Oficial. Gov: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/do-eletronico-ao-digital>

7. GIL-GARCIA; DAWES; PARDO. **Digital Government and Public management research: finding the crossroads. Public Management Review**. Volume.20, 2018. (acesso livre: clique aqui)

Nesse sentido, existe certa tendência do **setor público brasileiro** a se inserir nesse contexto e **aproximar-se da sociedade por meio da Internet**, seja **promovendo serviços**, seja **disponibilizando informações**, de modo que a relação entre o estado e o cidadão seja pautada pela **transparência de conhecimento** e pela **democracia**, incentivando a melhoria da gestão e valorizando aspectos como a **eficiência nos processos administrativos dos governos**⁸.

Governos Digitais são muito mais do que a implementação de novas tecnologias e a informatização da Administração Pública.

Para ter um impacto real na sociedade, para alcançar a eficiência no governo e para cumprir os objetivos de transparência e prestação de contas em todos os processos governamentais, **o governo digital adota uma abordagem muito mais ampla, que envolve revisitar os modos pelas quais os processos administrativos e de prestação de serviço são realizados e conseqüentemente há um arcabouço normativo para estruturar e receber essas mudanças.**

Todo o conceito traz em si a redução do próprio significado do objeto, mas para melhor compreensão de todos, o Governo Digital se resume a:

Através do uso de tecnologias atuais, aproximar o governo da realidade do cidadão. Adequar o Governo no estágio atual da sociedade.



8. CARVALHO. Lucas Borges. **Governo Digital e direito Administrativo: entre a burocracia, a confiança e a inovação.** Rev.Direito Adm, Rio de Janeiro, Vol.279, nº3, p.115-148 (p.04). set/dez/2020

B. CONTEXTO LEGAL

a) Introdução à regulamentação atual brasileira

O objetivo deste capítulo é apresentar os **principais marcos legais** sobre o tema de inovação e tecnologia, temas que respaldam a lei nº 14.129/2021. Se for do interesse o aprofundamento sobre a construção histórica legislativa do ordenamento normativo sobre o tema, sugerimos a revisão legislativa feita pelo Governo Federal ([acesse aqui](#)).

As leis mencionadas estão dentro do grande assunto, no qual o tema **Governo Digital** está inserido, chamado **Governo Aberto**.

Governo Aberto (*open government*) é um movimento de países que visam **tornar os governos mais abertos, efetivos e responsáveis**, através de 04 elementos⁹:

Transparência

Disponibilização de dados em formato aberto sobre elementos que embasam a tomada de decisão governamental

Participação ativa da sociedade

Abertura de fóruns e demais espaços (audiências, consultas públicas etc.) para que a sociedade apresente seus interesses e delibere

Accountability

Justificação pormenorizada do governo a respeito de cada decisão tomada na formulação e as razões de negativa correspondentes

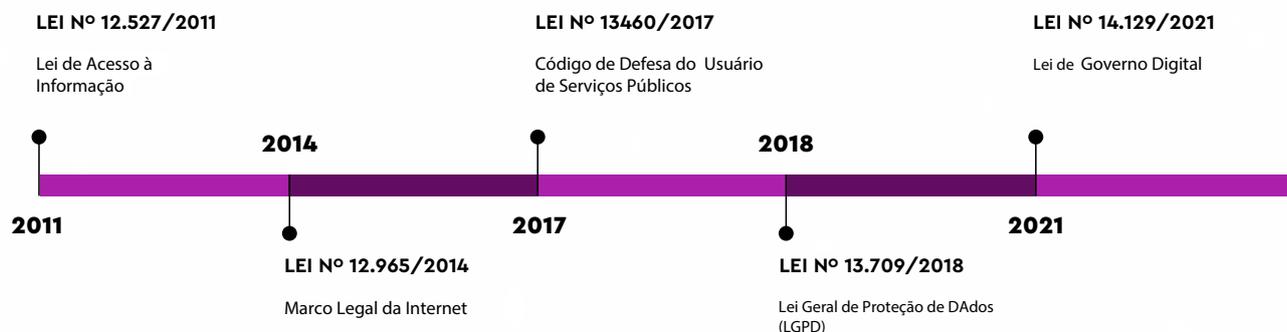
Tecnologia e Inovação

Uso de saberes diferenciados para a produção da política pública; emprego da internet para disseminar informações

Os elementos descritos acima são pilares nos quais foram desenvolvidas as bases principiológicas da Lei de Governo Digital. Entender quais outras leis também tratam sobre esses tópicos ajuda a compreender qual é o caminho que o Brasil vem trilhando.

9. NUNES, Julia. [Governo Aberto: O que é isso, na prática?](#) Publicação em 20/03/2020.

b) Marcos legais sobre o tema



➤ **Legenda da imagem:** para melhor compreensão foi ilustrado seguindo a ordem cronológica o desenvolvimento legislativo brasileiro relacionado com Governo aberto e consequentemente a última lei sobre o assunto, a lei de Governo Digital

A Lei nº 12.527/2011

A **Lei de Acesso à Informação (LAI)**, promulgada em 2011, estabeleceu a obrigatoriedade dos órgãos públicos de divulgar informações de interesse coletivo pela internet, assim como disponibilizar canais digitais para que os indivíduos encaminhassem os pedidos de informação às respectivas entidades. Ela é considerada uma das primeiras iniciativas de Governo Aberto implementadas no país.

O **acesso à informação** passa a ser **direito do Cidadão, e dever do Estado**. Hoje em dia, muito se discute o modo pelo qual estão disponibilizados os dados públicos, pois não basta a publicidade, o **dado** deve estar **disponível para ser analisado**. O que passa pelo pilar de interação entre Estado e Cidadãos.

Um dos pilares que a Lei aborda, ao pensar em Governo Aberto, é o uso de tecnologia para tornar os dados oferecidos à sociedade mais transparentes, e consequentemente ajudar os governos a formular justificativas mais coerentes para seus gastos (*accountability*).

A Lei nº 12.965/2014

O **Marco Civil da Internet**, promulgado em 2014, impõe como diretriz para atuação do Poder Público o “*estabelecimento de mecanismos de governança multiparticipativa, transparente, colaborativa e democrática, com a participação do governo, do setor empresarial, da sociedade civil e da comunidade acadêmica*”¹⁰.

Um dos instrumentos virtuais de participação da população dentro do Poder Legislativo é o chamado *CrowdLaw*, trata-se da utilização de plataformas digitais com intuito de promover a participação cidadão no processo de criação de Leis.

Esse instrumento pode ser utilizado em todas as esferas, lembrando que consultas à população são essenciais para uma democracia colaborativa. O Colab possui diversos cases sobre consultas públicas digitais e também um e-book sobre o tema, [confira aqui](#).

A Lei nº 13.460/2017

A presente Lei, também é conhecida como “**Código de Defesa do Usuário do Serviço Público**”, promulgada em 2017, estabelece normas básicas para **participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos** prestados direta ou indiretamente pela administração pública e abrange toda a administração pública direta ou indireta da União, Estados, Distrito Federal e Municípios¹¹.

A lei cria diversos **instrumentos** que aproximam o cidadão do seu papel de fiscalizador da prestação de serviços públicos. Alguns dos instrumentos são:

10. SANTOS, Fábio. **Considerações sobre os direitos e garantias fundamentais dos usuários de serviços públicos e contratos administrativos: contributos da lei nº 13.460/2017**. Revista Direitos Fundamentais e Alteridade (ISSN 2595-0614). Vol.3. Nº2. 2019 (Acesso livre: [clique aqui](#))

11. ÁVILA, Thiago. **A lei 13.460 e seus benefícios para o usuário dos serviços públicos**. Governo Aberto. Publicação 17/07/2017 (Acesso livre: [clique aqui](#))

1. **Avaliação periódica contínua dos serviços públicos**
2. **Conselho de Usuários dos Serviços Públicos**
3. **Realização de consultas públicas periódicas**
4. **Carta de serviços ao Usuário**
5. **Utilização de Linguagem Simples**

O **Colab** já escreveu em seu blog sobre a importância da Lei¹², dando um contexto geral sobre o tema e também como realizar consultas de avaliação de serviços¹³.

Além disso, escrevemos dois e-books voltados ao cumprimento da Lei, um sobre como redigir uma carta de serviços e outro acerca do uso da Linguagem Simples. Ambos podem ser encontrados [neste link](#).

A Lei 13.709/2018

A Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) promulgada em 2018, mas com vigência a partir de 2020, foi fundamental para aumentar o cenário de segurança jurídica em ambientes virtuais.

O motivo do aumento dessa segurança se deu pois em um mundo cada vez mais virtual, o que se resulta das comunicações são dados. Seguindo uma tendência internacional de proteção de uso de dados¹⁴, a LGPD tem como objetivo a padronização de normas e práticas para promover a proteção, de forma igualitária e fora do país, aos dados pessoais de todo usuário que esteja no Brasil.

A presente Lei também é aplicada à Administração Pública, como **todas as esferas do Governo deverão tratar os dados do usuário**, além disso, a Lei de Governo Digital remete a vários conceitos e regulamentos que são feitos pela LGPD, pois em um **contexto de**

12. COLAB Entenda a importância do Código de Defesa do Usuário de Serviço Público. Publicação 13/01/2020

13. COLAB. Como realizar Consultas de Avaliação de Serviço. Publicação 11/05/2021

14. Os outros principais regulamentos internacionais sobre o tema são: Regulamento Geral de Proteção de Dados Europeu (GDPR); Lei de Privacidade do Consumidor da Califórnia - (CCPA)

integração do Poder Público em um ambiente digital, o tratamento de dados dentro de processos que envolvem a administração pública passa a ser um dos pontos focais das duas leis.

A Lei nº 14.129/2021

Por último, dentro das Leis apresentadas, chegamos na Lei de Governo Digital, promulgada em 2021. Tema deste e-book, tem como objetivo promover a completa digitalização dos serviços públicos brasileiros oferecidos à sociedade, ao mesmo tempo em que deve reduzir os custos para o poder público ao permitir a automatização de uma série de procedimentos. A lei promete ser mais um importante passo na direção das tão sonhadas eficiência e universalização do acesso aos serviços públicos, uma vez que as novas regras se aplicam à administração direta dos três poderes, incluindo Tribunais de Contas e Ministério Público, tanto na esfera federal quanto na estadual e na municipal¹⁵.

A lei não é o primeiro incentivo à digitalização de governos e à iniciativas que concretizam bases do Governo Aberto. No entanto, a entrada em vigor da Lei do Governo Digital garante muito mais estabilidade para essa política pública, que, de fato, precisa ser de Estado, e não apenas de governo.

15. JÚNIOR. Homannai. **Lei de Governo Digital, um novo paradigma na relação Estado-cidadão**. Conjur. Publicação 30/05/2021.

II. A LEI Nº 14.129/2021



A. ESTRUTURA GERAL

Da leitura do 1º artigo da Lei nº14.129/2021, pode-se interpretar que o legislador entendeu que para uma administração pública mais eficiente há quatro caminhos que devem ser tomados concomitantemente:



> **Legenda da imagem:** "Esta Lei dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o aumento da eficiência da administração pública, especialmente por meio da desburocratização, da inovação, da transformação digital e da participação do cidadão." (Art 1º, Lei 14.129/2021)

Em relação a esses pilares da Lei de Governo Digital, é importante lembrar os **pilares de governo aberto**, pois três elementos se repetem, quais sejam: **Participação Social, Transformação Digital e Inovação**.

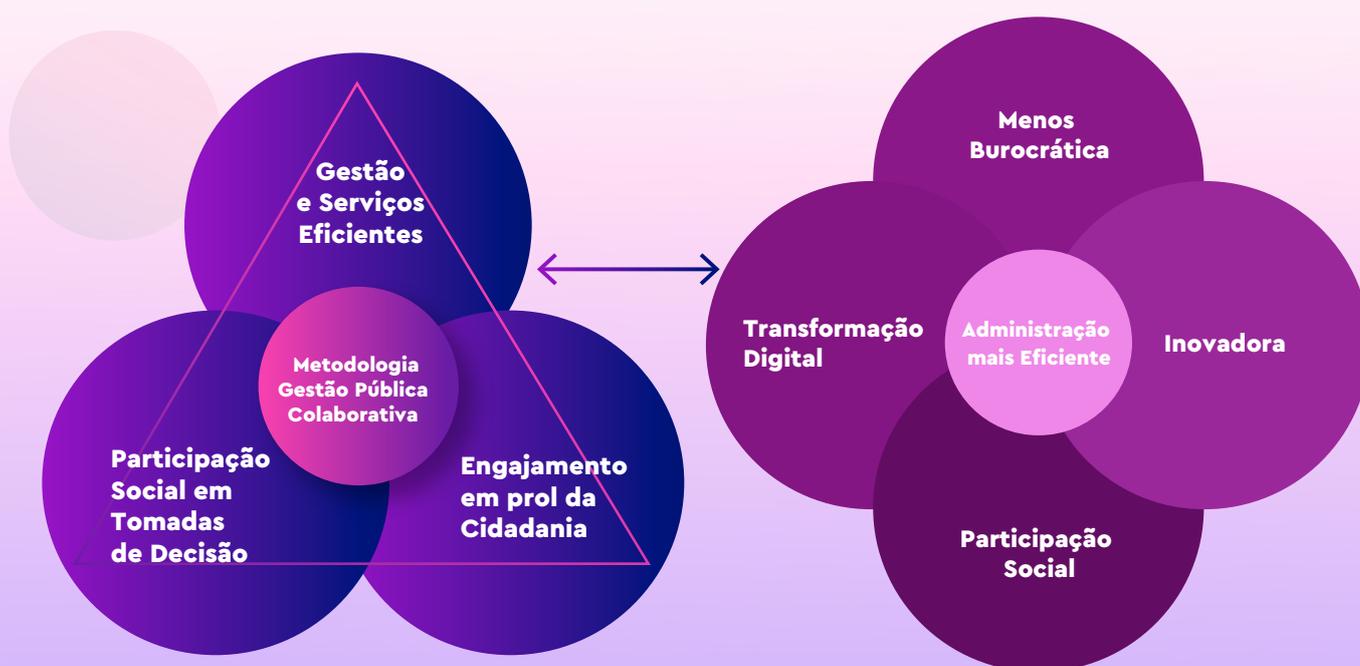
Até aqui, podemos resumir que a intenção da Lei é **colocar o cidadão no centro da demanda do serviço público**. Não apenas como telespectador, mas como protagonista.

Entender o cidadão como parte da gestão pública é um dos pilares de atuação do Colab. Desde 2013, atuamos através das nossas **soluções tecnológicas** para engajar **participação social dos cidadãos** e através de uma experiência **inovadora** por aplicativo pensado com *design experience*, utilizando-se de técnica da gamificação, e na ponta da prestação do serviço público, torná-lo o processo mais **eficiente**.

A longa jornada e o contato direto com a realidade da Administração Pública possibilitou à empresa a construir a sua própria metodologia de trabalho, chamada de “**Triângulo da Gestão Pública Colaborativa**”.

Há muito conteúdo produzido pelo Colab sobre o tema, até produzimos um curso sobre o programa chamado **Curso Online de Gestão Pública Colaborativa**, pela plataforma Hotmart.

Em resumo, o caminho trilhado pelo Colab se alinha ao meios identificados pela lei para transformar Governos mais Colaborativos e Eficientes:



> **Legenda da imagem:** A demonstração da metodologia do Colab está alinhada com os principais caminhos para uma Administração Pública mais eficiente, na expressão da Lei de Governo Digital.

Por último, sobre a estrutura geral da Lei, a imagem abaixo dá uma visão de quais são os principais tópicos da Lei de Governo Digital.



> **Legenda da imagem:** A Lei nº 14.129 de 01 de abril de 2021 é composta por 55 artigos, que estão agrupados em 08 capítulos. O esquema utilizou o tema de cada capítulo para formar a imagem apresentada.

Pode-se entender que a intenção do legislador foi primeiro tratar da estrutura do Governo e organização interna, através dos capítulos: Digitalização da Administração Pública; da Prestação Digital de Serviços Públicos; Da Identificação Única e de um Domicílio Eletrônico para depois trazer a co-participação da sociedade no processo de construção do Governo Digital, através do Governo como Plataforma e Laboratórios de Inovação.

É nesse sentido que procurar boas soluções para implementação de serviços públicos digitais e de participação social são importantes nos primeiros anos de governo. As ações realizadas nos primeiros anos refletirão bons resultados por toda a gestão e a organização de processos internos torna possível a participação da sociedade nos planejamentos.

B. PRINCIPAIS CONCEITOS

Serão apresentados os conceitos principais da lei e utilizaremos como referência a versão geral dos Capítulos como apresentada acima.

DISPOSIÇÕES GERAIS

Quem deve cumprir a Lei de Governo Digital: todos da Administração Pública.

Já no 2º artigo da Lei nº 14.129/2021 ¹⁶ é apresentado quem deverá cumprir as determinações legais apresentadas. Em resumo, aplica-se a **toda a administração pública brasileira**, criando um significado de **verdadeira mudança** nos processos institucionais.

Ao tratar sobre quem se aplica, é importante destacar desde quando a norma passa a vigorar.

Pela Lei, há um prazo diferenciado para o início de sua vigência, a depender do ente federado em questão. **Para os municípios**, a lei entrará em vigor após decorridos 180 dias da data de sua publicação, portanto em **01 de outubro de 2021**. Em breve, todos os gestores deverão estar preparados para lidar com as inovações da Lei de Governo Digital.

Por último, sobre a dinâmica de atuação de cada entidade, a Lei de Governo Federal permite que cada ente federado possa editar estratégia de governo digital, no âmbito de sua competência, buscando a sua compatibilização com a estratégia federal e a de outros órgãos, nos termos do art.16 da própria Lei.



16. Art.2º.Esta Lei aplica-se:

I - aos órgãos da administração pública direta federal, abrangendo os Poderes Executivo, Judiciário e Legislativo, incluído o Tribunal de Contas da União, e o Ministério Público da União;

II - às entidades da administração pública indireta federal, incluídas as empresas públicas e sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas, que prestem serviço público, autarquias e fundações públicas; e
III - às administrações diretas e indiretas dos demais entes federados, nos termos dos incisos I e II do caput deste artigo, desde que adotem os comandos desta Lei por meio de atos normativos próprios.

§ 1º Esta Lei não se aplica a empresas públicas e sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas, que não prestem serviço público.

§ 2º As referências feitas nesta Lei, direta ou indiretamente, a Estados, Municípios e ao Distrito Federal são cabíveis somente na hipótese de ter sido cumprido o requisito previsto no inciso III do caput deste artigo.

| Os princípios da Lei Federal nº 14.129/2021

Descritos no artigo 3º da Lei Federal nº 14.129/2021, os princípios e diretrizes de Governo Digital são determinados pelos 27 incisos do artigo.

Para melhor compreensão de todos, escolhemos apresentar os principais valores protegidos pela Lei. Nesse sentido, elaboramos o diagrama abaixo:



➤ **Legenda da imagem:** A imagem divide em principais tópicos os princípios norteadores de Governo Digital expressos pela Lei. Destaca-se a importância da participação social e da transparência na prestação de serviços e informações por parte da Administração Pública, esses pontos são grandes diferenciais ao comparar Governo Eletrônico com Governo Digital.

Conceitos expressos na Lei

O artigo 4º da Lei nº 14.129/2021 discorre sobre os principais conceitos trazidos na norma. Criamos um esquema para melhor apresentá-los:

II	Autosserviço:	<i>acesso pelo cidadão a serviço público prestado por meio digital, sem necessidade de mediação humana;</i>
III	Base Nacional de Serviços Públicos:	<i>base de dados que contém as informações necessárias sobre a oferta de serviços públicos de todos os prestadores desses serviços;</i>
IV	Dados abertos:	<i>dados acessíveis ao público, representados em meio digital, estruturados em formato aberto, processáveis por máquina, referenciados na internet e disponibilizados sob licença aberta que permita sua livre utilização, consumo ou tratamento por qualquer pessoa, física ou jurídica;</i>
V	Dado Acessível ao Público:	<i>qualquer dado gerado ou acumulado pelos entes públicos que não esteja sob sigilo ou sob restrição de acesso nos termos da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação);</i>
VI	Formato Aberto:	<i>formato de arquivo não proprietário, cuja especificação esteja documentada publicamente e seja de livre conhecimento e implementação, livre de patentes ou de qualquer outra restrição legal quanto à sua utilização;</i>
VII	Governo como Plataforma:	<i>infraestrutura tecnológica que facilite o uso de dados de acesso público e promova a interação entre diversos agentes, de forma segura, eficiente e responsável, para estímulo à inovação, à exploração de atividade econômica e à prestação de serviços à população;</i>
VIII	Laboratório de Inovação	<i>espaço aberto à participação e à colaboração da sociedade para o desenvolvimento de ideias, de ferramentas e de métodos inovadores para a gestão pública, a prestação de serviços públicos e a participação do cidadão para o exercício do controle sobre a administração pública;</i>
IX	Plataformas de Governo Digital:	<i>ferramentas digitais e serviços comuns aos órgãos, normalmente ofertados de forma centralizada e compartilhada, necessárias para a oferta digital de serviços e de políticas públicas;</i>
X	Registro de Referência:	<i>informação íntegra e precisa oriunda de uma ou mais fontes de dados, centralizadas ou descentralizadas, sobre elementos fundamentais para a prestação de serviços e para a gestão de políticas públicas; e</i>
XI	Transparência Ativa:	<i>transparência ativa: disponibilização de dados pela administração pública independentemente de solicitações.</i>

➤ **Legenda da imagem:** O desenho acima é separado em 03 colunas. A primeira representa o respectivo inciso do artigo 4, a segunda coluna o termo, objetivo de definição e na última coluna a própria definição trazida pela Lei.

Por último, sobre os conceitos apresentados pela Lei, duas observações são importantes. Primeiro, alguns objetos acima apresentados têm disposições específicas na Lei e que serão aprofundados nas próximas páginas. O segundo ponto, todos os conceitos da LGDP são aplicados também à Lei de Governo Digital, nos termos do Parágrafo Único do artigo 4º da Lei nº 14.129/2021.

DIGITALIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Documentos oficiais emitidos pela Administração Pública em formato digital



Art. 5º. A administração pública utilizará soluções digitais para a gestão de suas políticas finalísticas e administrativas e para o trâmite de processos administrativos eletrônicos.

Parágrafo único. Entes públicos que emitem atestados, certidões, diplomas ou outros documentos comprobatórios com validade legal poderão fazê-lo em meio digital, assinados eletronicamente na forma do art. 7º desta Lei e da Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020.

Lembrando que sobre o tema de documentos oficiais por meio eletrônico, a referida lei cita a Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020, que dispõe sobre o uso de assinaturas eletrônicas em interações com entes públicos, em atos de pessoas jurídicas e em questões de saúde e sobre as licenças de *softwares* desenvolvidos por entes públicos;

O processo administrativo digital e validação pública pelo meio digital

Pelos artigos 6º e 13º da Lei de Governo Digital tratam sobre aspectos internos que deverão ser presentes no processo administrativo digital e na expressa validação da utilização de assinatura digitais.

Sobre a digitalização de processos é importante destacar que não se trata de virtualização de processos físicos, portanto a transformação de padrões do que era analógico em digital. A digitalização de processos é no sentido de encontrar **processos administrativos mais eficientes**.

Os artigos 9º ao 13 da Lei de Governo digital preveem padrões que devem ser seguidos. Nesse sentido, a eficiência será resultado de um processo composto por uma documentação integral e atos administrativos reorganizados de maneira lógica. A partir desses fatores, é possível encontrar resultados melhores e mais rápidos para o principal ator desse contexto, o cidadão.

| Prestação de serviço público

A partir do artigo 14, a Lei de Governo Digital trata da necessidade do serviço digitalizado de ser acessível.

Nestes artigos também é abordada de maneira genérica a necessidade de proteção e resguardo de documentos públicos, conforme as disposições da LGPD e das normas arquivísticas Nacionais.

A lei de Governo Digital elenca 03 componentes essenciais para a prestação de serviços públicos, nos termos do artigo 18:

1. A Base Nacional de Serviços Públicos;
2. As Cartas de Serviços ao usuário e
3. Plataformas de Governos Digitais.



A **Base Nacional de Serviços Públicos** é uma ferramenta que reúne informações sobre a oferta de serviços de cada ente da Federação e deverá ser criada pelo governo federal. Já a **Carta de Serviços ao Usuário** é um instrumento previsto na Lei nº13.460, de 2017 (Código de Defesa do Usuário de Serviço Público), que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública¹⁷.

Os dois instrumentos são formas de tornar mais acessíveis para os cidadãos informações sobre os serviços prestados, as formas de acesso a esses serviços e seus compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público.

17. SENADO FEDERAL. [Prestação digital de serviços públicos em plataforma única vai à sanção presidencial.](#) Publicação em 25/02/2021.

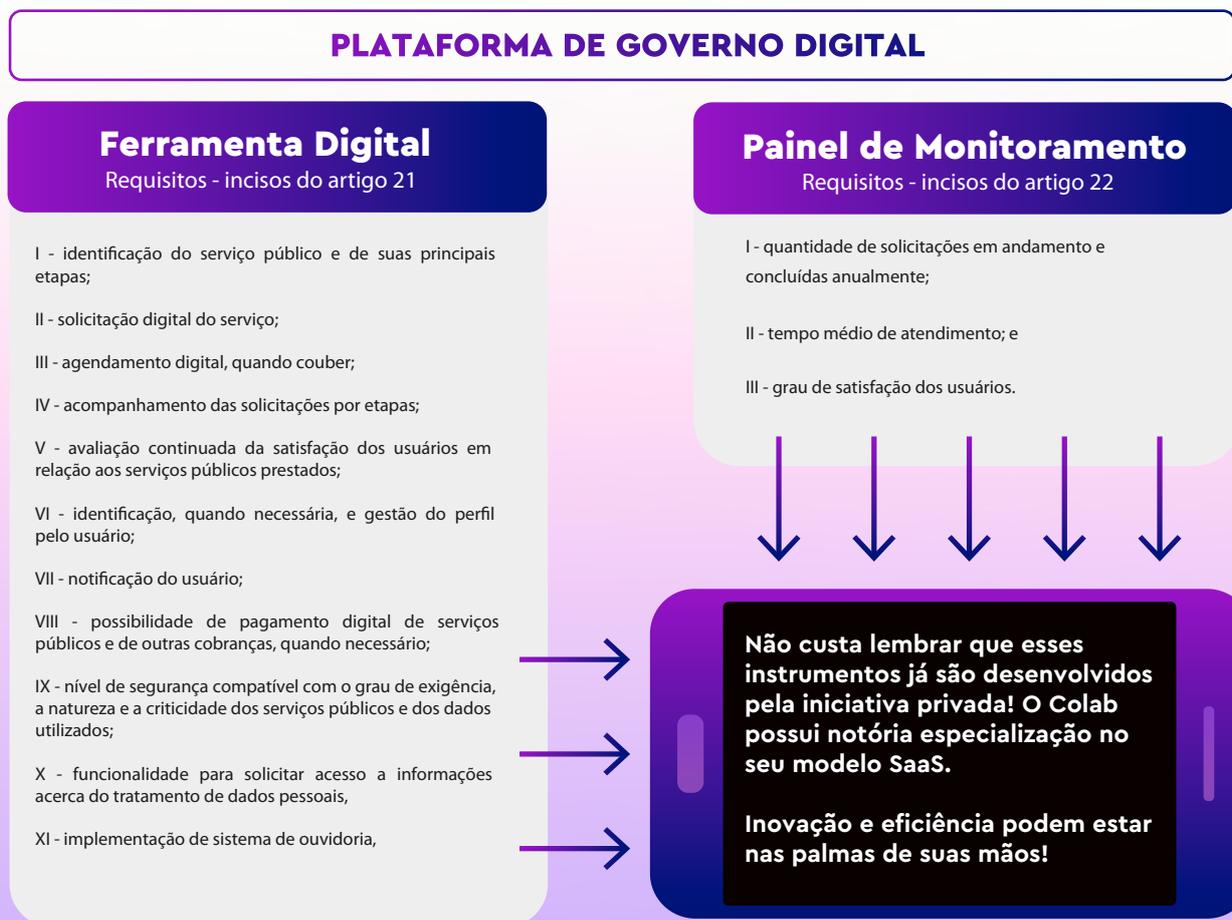
| Plataforma de Governos Digitais

É a **grande novidade** trazida pela Lei 14.129/2021. As **Plataformas de Governos Digitais** são instrumentos necessários para a oferta e a prestação digital dos serviços públicos de cada ente federativo¹⁸.

Elas deverão ser acessadas por meio de portal, de **aplicativo** ou de outro canal digital único e oficial, para a disponibilização de informações institucionais, notícias e prestação de serviços públicos. Para ser considerada uma plataforma, nos termos do artigo 20 da Lei nº 14.129/2021, o ambiente digital deverá conter 02 funcionalidades essenciais:

- 1. ferramenta digital de solicitação de atendimento e de acompanhamento da entrega dos serviços públicos**
- 2. painel de monitoramento do desempenho dos serviços públicos**

A Lei nº 14.129/2021 apresenta as características inerentes a essas duas funcionalidades essenciais da Plataforma de Governo, separamos o quadro abaixo para facilitar a compreensão de todos:



18. BRASIL. Art. 20. Lei federal nº 14.129/2021

O instrumento de Plataforma do Governo é um **passo muito importante** para **aproximar o Governo dos cidadãos**, pois facilita o **acesso a serviços públicos** e formas de **participação social**.

Nesse primeiro momento tais características e todas as descrições realizadas podem parecer bem abstratas, por esse motivo, nós do Colab, convidamos você a baixar o nosso aplicativo, disponível tanto para android como IOS, para saber mais sobre o nosso serviço como um todo, que inclui também assessoria especializada, acesse www.colab.re e saiba mais.

O Colab tem como marca em sua trajetória aproximar os governos de suas realidades locais, por isso, no Capítulo 03 deste manual, iremos ensinar o passo a passo para pensar na implementação do governo digital na sua cidade!

As responsabilidades advindas da prestação de serviços através de plataforma digital

Entre os artigos 24 e 25 há uma série de responsabilidades que são incubidas aos prestadores de serviços digitais, isso inclui não somente o órgão que disponibiliza o serviço, mas o prestador de suporte dos competentes de serviços digitais, como as plataformas digitais.

O artigo 24 trata de responsabilidade genérica envolvendo os responsáveis, como atualização dos componentes que veiculam os serviços digitais, realizar comunicações de interesse público em suas plataformas.

Outras obrigações como o dever de integração de plataforma de serviço, prestigiando o princípio do cidadão no centro da arquitetura da prestação daquele serviço ofertado, e a eliminação de replicações de registro de dados tornam o cuidado de dados pessoais mais adequado.

Um ponto de atenção a respeito das responsabilidades tratadas do artigo 24 da Lei de Governo Digital, é sobre o inciso VIII¹⁹, que trata sobre realizar testes e pesquisas com os usuários para subsidiar a oferta de serviços simples, intuitivos, acessíveis e personalizados. Este ponto merece atenção pois se trata de um grande avanço na utilização de inteligência de dados na formulação de políticas públicas, pensando na construção de soluções que melhor se adequem à verdade da circunstância apresentada.

19. Os órgãos e as entidades responsáveis pela prestação digital de serviços públicos deverão, no âmbito de suas competências:

(...)VIII - realizar testes e pesquisas com os usuários para subsidiar a oferta de serviços simples, intuitivos, acessíveis e personalizados.

Ainda sobre tratamento de dados, caminhamos ao final do tema, no artigo 25. Nesta cláusula, discorre-se sobre o tratamento de dados pessoais pelas Plataformas de Governo Digital, que devem possuir ferramentas de transparência de controle de dados pessoais, as quais devem disponibilizar, entre outras, as fontes dos dados pessoais, a finalidade específica do seu tratamento pelo respectivo órgão ou ente e a indicação de outros órgãos ou entes com os quais é realizado o uso compartilhado de dados pessoais, incluído o histórico de acesso ou uso compartilhado, pode alegar que trata-se de uma exceção quanto ao previsto expressamente na Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 (**LGPD**).

Por último, essas ferramentas deverão permitir que o cidadão efetue requisições ao órgão ou à entidade controladora dos seus dados, especialmente aquelas previstas no art. 18 da LGPD.

IDENTIFICAÇÃO ÚNICA

Após serem apresentados os meios de acesso aos usuários, a Lei trata da forma como o usuário será reconhecido. Utilizou-se como critério de identificação uma base nacional já existente, nos termos do artigo 28, a forma suficiente de identificação será o Cadastro de Pessoas Físicas (CPF) quando se tratar de pessoa física, e o Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), quando se tratar de pessoa jurídica.

A lei prevê que tal numeração deverá constar nos cadastros e dos documentos de órgãos públicos, do registro civil de pessoas naturais, dos documentos de identificação de conselhos profissionais.

Em um rol taxativo, através dos incisos do §1º do Art.28, existem 15 tipos de documentos que devem constar essa identificação.

Para o cidadão é um bom passo para a uniformização e validação de documentos em nível nacional, é o primeiro movimento para se pensar em processos que no futuro poderão ser unificados.

DOMICÍLIO ELETRÔNICO

Os artigos 43 e 44 da Lei de Governo Digital tratam sobre uma prática que vinha acontecendo timidamente em alguns órgãos públicos e que já era validada em relações entre particulares, é a questão de comunicações, notificações e **intimações serem de maneira eletrônica**.



A lei exige requisitos fundamentais para a validação do domicílio eletrônico, como a **vontade do usuário em optar por essa forma de comunicação** e critérios que tratam das características inerentes da ferramenta utilizada pelo poder público para garantir comprovação de autoria e emissão de recibos.

Ponto de atenção sobre essa ferramenta, a lei permite que órgãos públicos utilizem os meios de outros entes para realizar a comunicação. Um exemplo: Se você realizou o cadastro e permitiu que a Receita Federal te intimasse através da sua ferramenta de domicílio eletrônico, outro órgão público pode utilizar dessa ferramenta para fazer outro tipo de notificação

Em um primeiro momento, pode-se entender como uma boa ideia, pois integra todas entidades. O problema é que fere um dos requisitos principais da criação de domicílio eletrônico, a vontade ativa de concordar com a criação desta ferramenta.

Tais problemas, serão esclarecidos no passar do tempo, com a aplicabilidade da lei no caso concreto.

GOVERNO COMO PLATAFORMA (GAAP)

O presente capítulo da Lei trata de uma conduta que já é adotada por diversos países que é o **compartilhamento de dados obtidos pelo governo com empresas**, como uma forma final de ampliar a oferta de serviços. O tema é abordado por dois aspectos principais: a **abertura de dados** e a **interoperabilidade de Dados entre órgãos públicos**.

O criador do jargão, Cris O’Rielly (2011), conceitua da seguinte forma: *“o ponto principal de um governo como plataforma (GaaP) é encorajar o setor privado a construir aplicações que o governo ainda não havia considerado ou não tem recursos para criar.”*

Sobre os dois aspectos citados, a lei regulamenta a forma como os dados serão abertos, quais são as características possíveis desses dados, respeitando a LGDP, e a sua periodicidade de atualização. Sobre esse ponto, ao pensar nas características principais do Governo Digital, percebemos que há ligação direta entre a forma de disponibilização de dados pelo governo e a transparência dos processos da gestão pública.

Um ponto de atenção sobre o tema, em que pese a Lei de Governo Digital esmiúce o tema sobre tipo de dados, forma de abertura de informações e transição de informações entre órgãos públicos (interoperabilidade), não se tem diretrizes concretas sobre esses temas, em outras palavras, é necessário para a concretização desses princípios a presença de equipes de TI para organização da estrutura a ser disposta para a sociedade.

LABORATÓRIOS DE INOVAÇÃO²⁰

Os laboratórios de inovação em governos são **espaços projetados** para **pensar e testar ideias** que, **caso tenham sucesso**, possam ser **posteriormente implementadas na Administração Pública**.

Antes da lei de Governo Digital já existia essa figura, mas não tinha nenhuma lei que os regulamentasse. Como exemplo de Laboratórios de Inovação dentro de Governos: GNova, o PENSA e o LAB.Rio. Já existem exemplos de laboratórios da iniciativa privada pensados em demandas públicas, como o BrazilLab e o Laboratório de Políticas Públicas – FGV–Rio de Janeiro.

Sobre a Lei de Governo Digital, a principal ideia é que essas instituições passem a ser de implementação obrigatória nos órgãos da Administração, como uma forma de **maximização de sua eficiência**.

Por último, um ponto importante é que a lei trata de diretrizes gerais sobre esses espaços, portanto será necessário uma atenção do respectivo ente interessado em colocá-los em prática, pois não se esclarece de qual forma eles podem ser criados e como será a destinação de verbas ou distribuição de lucros, se for o caso.

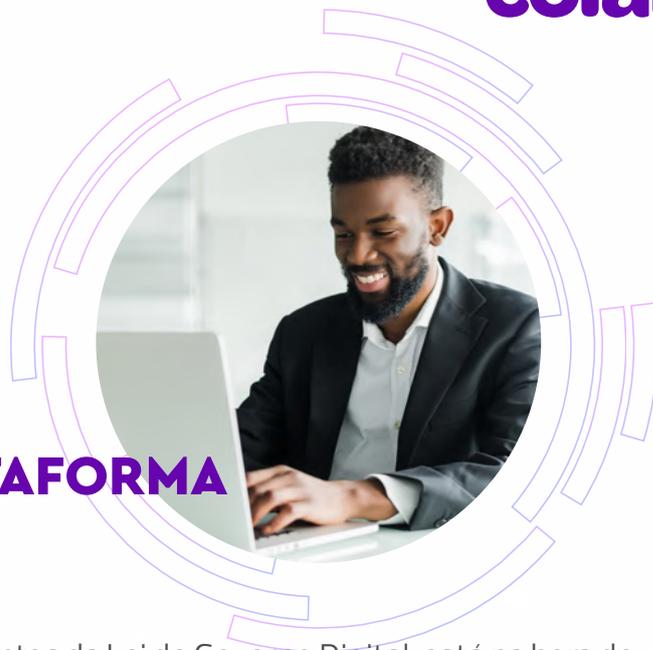
GOVERNANÇA DIGITAL

O capítulo 07 da Lei nº 14.129/2021 trata sobre Governança, gestão de risco e controles internos de responsabilidade dos sujeitos aplicáveis à Lei.

É de responsabilidade da autoridade manter, monitorar e aprimorar sistema de gestão de riscos e de controle interno com vistas à identificação, à avaliação, ao tratamento, ao monitoramento e à análise crítica de riscos da prestação digital de serviços públicos que possam impactar a consecução dos objetivos da organização no cumprimento de sua missão institucional e na proteção dos usuários.

A lei destaca mecanismos, instâncias e práticas de governança, como mecanismos de acompanhamento de resultado, soluções para a melhoria do desempenho das organizações e instrumentos de promoção do processo decisório fundamentado em evidências.

20. Em 01/12/2020, a Isabela Silva, da Prefeitura de Niterói, contou um pouco melhor sobre as características de Laboratórios de Inovação em governos na matéria: "**E esse hype dos Laboratórios de Inovação em Governo**".



III. PASSO A PASSO PARA IMPLEMENTAÇÃO DE PLATAFORMA DE GOVERNO DIGITAL

Agora que você já aprendeu sobre os principais pontos da Lei de Governo Digital, está na hora de falarmos sobre os requisitos básicos para implementação de um dos componentes essenciais desta norma: a plataforma de Governo Digital.

Caso seja do seu interesse entender mais sobre os outros componentes do Governo Digital, como Base Nacional de Serviços Públicos e Carta de Serviços aos usuários, recomendamos o estudo em [materiais publicados pelo Governo Federal](#).

A. QUAIS SÃO OS REQUISITOS NECESSÁRIOS?

As plataformas de governo possuem pré-requisitos para funcionar que vão além da ferramenta para prestação e solicitação de serviços. O usuário deve poder acompanhar o status do seu atendimento, funcionalidade que o Colab já oferece através de mensagens no aplicativo e e-mails, além de disponibilizar um painel de monitoramento de desempenho de serviços governamentais, que está presente no Colab Gov.

O acesso a essa plataforma deve ser feito através de site, aplicativo ou outro canal digital oficial e único, e nossa solução de Gestão Pública Colaborativa dispõe tanto de um app para *smartphones* com sistemas *Android* e *IOS* quanto de um site que pode ser acessado através de qualquer navegador de internet.

I. Pré-requisitos tecnológicos

Para implementação da ferramenta de governo digital do Colab são necessárias algumas **condições prévias tecnológicas** e **organizacionais**. Em relação às condições mínimas de

tecnologia é preciso levar em consideração que o Colab visa ter um **ambiente de integração** bem pautado em tecnologias de fronteira e que possa realmente escalar um propósito de parceria entre entidades. Atualmente temos **3 modelos de integração** dentro do Colab, a API pública, os Serviços Externos e o Kafka, que serão apresentados nos próximos tópicos.

Nós percebemos que, ao longo do tempo conversando com as prefeituras, algumas delas têm uma maturidade tecnológica que reflete padrões de mercado que ajudam na integração, enquanto outras estão em fases mais iniciais de digitalização, o que nos leva a falarmos primeiro, antes de explicitar cada tipo de integração, das premissas.

Para que qualquer entidade (seja ela uma prefeitura, governo, faculdade, ONG etc) possa integrar seus sistemas ao Colab, ela precisa de um **ponto focal em tecnologia**. Por mais que as coisas em *tech* sejam bem automatizadas, somos seres humanos e contato e conversa sempre serão a forma mais simples de resolver problemas, por isso precisamos desse ponto focal. Nós temos um canal de bate-papo com parcerias para conversarmos sobre as integrações e alinharmos todas as expectativas e necessidades, dividindo também as tarefas e responsabilidades do processo. Além disso, espera-se que a prefeitura tenha os recursos necessários de desenvolvimento dessa integração, seja internamente ou através de contratações terceiras que suportem a infraestrutura de tecnologia da prefeitura.

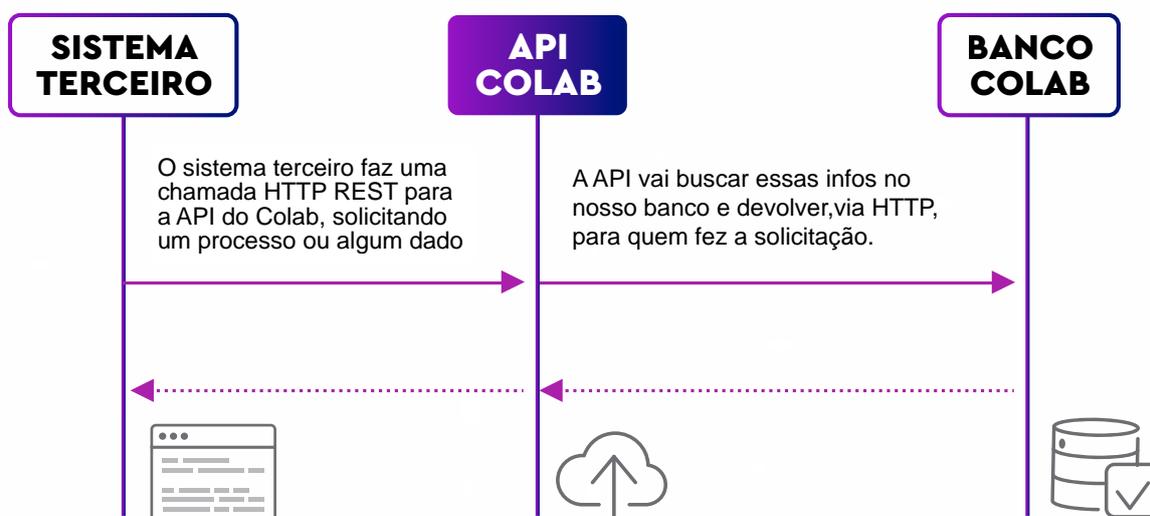


INTEGRAÇÃO VIA API PÚBLICA

O objetivo do modelo de integração via API pública é expor dados e funcionalidades do Colab para outros sistemas da prefeitura. Como desde os primórdios do tempo, a melhor forma de explicar algo é dando exemplos, vamos ao seguinte cenário hipotético:

A prefeitura tem um departamento responsável por tapar buracos e quer automatizar o recebimento de demandas para que não precisem existir tantas trocas de e-mails ou preenchimento de planilhas dentro do setor.

Nesse caso hipotético, a API pública resolve a questão. Imagine que a equipe responsável tenha um sistema que orquestra esse processo e auxilia na organização, conseguimos integrar com essa entidade com o seguinte fluxo:



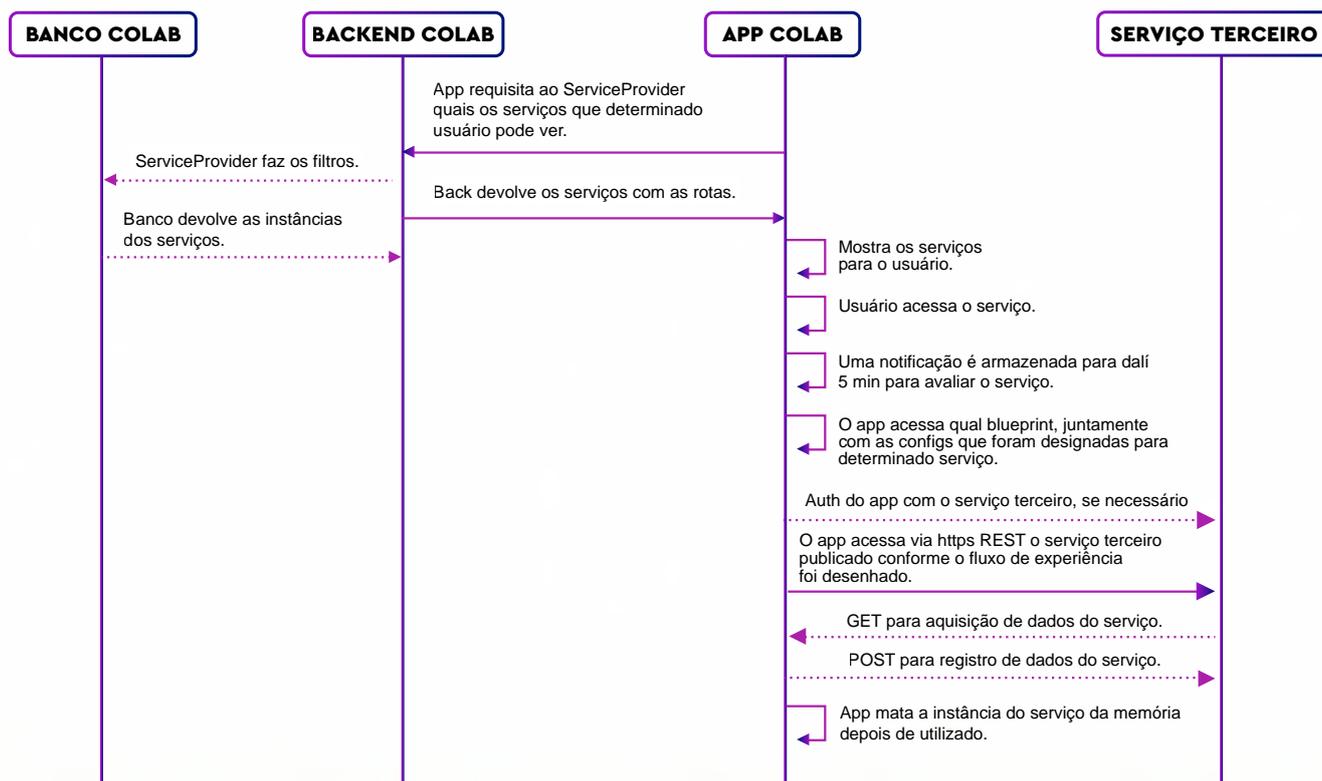
Esse tipo de integração é a mais simples com relação às outras duas que serão apresentadas, pois, nesta integração, só precisamos **criar uma chave** para o serviço estar autorizado em fazer essas requisições para o nosso servidor. Existem muitos mais recursos que a nossa API pública expõe e eles podem ser acessados na nossa documentação, que está disponível [neste link](#).

INTEGRAÇÃO VIA SERVIÇOS DIGITAIS

Um pouco mais complexa do que a anterior, o objetivo desse tipo de integração é trazer para o nosso app um serviço em que o *backend* (o que acontece por detrás dos panos) não é responsabilidade nossa.

Vamos imaginar o mesmo cenário de antes:

Uma prefeitura tem uma área responsável por tapar buracos, só que dessa vez nós queremos, por algum motivo, mostrar os *status* desse sistema terceiro ou digamos que esse sistema tem uma estrutura que seja interessante para o usuário/cidadão, porém eles não tem um app próprio. É aí que entra esse tipo de integração, se esse sistema tiver uma API do lado deles (e isso é uma das maiores premissas para esse tipo de integração) nós conseguimos trazê-lo para o nosso app e conectar essa API com o seguinte fluxo:



Esse tipo de integração pode ser tão complexa quanto o serviço prestado, em nossa arquitetura temos uma flexibilidade de UX/UI para criarmos o fluxo como acharmos melhor e trazer uma experiência boa para o usuário.

INTEGRAÇÃO VIA KAFKA

O Kafka é uma plataforma **Open Source** e tem como objetivo fornecer uma **plataforma unificada**, de alta capacidade e baixa latência para tratamento de dados em tempo real. Nesse caso, a integração funciona no mesmo formato da API pública, a diferença aqui é que o Colab pró-ativamente vai informar outras entidades dos eventos que acontecem dentro da nossa plataforma, para isso a entidade deve ter a capacidade de se conectar no nosso servidor kafka para consumir o reflexo desses eventos.

II. Condições prévias organizacionais

Para aderir a um governo digital através da plataforma do Colab e do Programa de Gestão Pública Colaborativa (PGPC) que desenvolvemos, só existem dois requisitos organizacionais prévios: **ter boa vontade e estar disposto a otimizar o serviço público**, tanto para o usuário quanto para o gestor.

Apesar de ser um processo trabalhoso, os resultados agregam grande valor às ações governamentais e à satisfação dos usuários e gestores públicos.

Para começar um bom processo de digitalização de serviços são necessários alguns passos e procedimentos que listamos a seguir:

MAPA DE EMPATIA

O primeiro passo para desenvolver um serviço com foco no cidadão é se colocar no lugar do mesmo e entender quais são suas necessidades, comportamentos e dificuldades em relação aos serviços públicos.

CONSULTA SOBRE SERVIÇOS DIGITAIS

Ninguém melhor do que a própria população para dizer o que precisa, não é mesmo?! Por isso, é importante ouvir as pessoas sobre quais são suas expectativas em relação aos serviços digitais.

ANALISAR CAPACIDADES TÉCNICAS E ESTRUTURAS ADMINISTRATIVAS

Antes de reestruturar os serviços públicos e começar o processo de digitalização, é necessário conhecer a fundo as capacidades técnicas e as estruturas administrativas do órgão.

MAPEAMENTO DE PROCESSOS E FLUXOS

Para entender qual é a melhor forma e quais são as possibilidades da digitalização de um serviço, é necessário conhecê-lo a fundo e compreender o passo-a-passo do processo. Para isso utilizamos o mapeamento de processos, assunto que será abordado mais profundamente nos próximos capítulos.



REESTRUTURAÇÃO E DIGITALIZAÇÃO DE PROCESSOS

Após todo o processo de mapeamento de serviços e análise de capacidades da organização, chegou a hora de digitalizar. Existem diversos caminhos para se alcançar este objetivo: é possível desenvolver plataformas do zero, integrar seus sistemas a plataformas já existentes ou contratar uma ferramenta já existente e totalmente adaptada às legislações e necessidades do setor público, tipo o Colab ;)

Para implantar um Governo Digital não existe uma receita de bolo, cada caso é entendido de uma forma diferente. O que fazemos aqui no Colab é criar um método para enxergar melhor todas as questões e estruturas e partir para o processo de digitalização.

III. Governança e implementação via Colab

Quando uma cidade ou órgão contrata o Colab para ajudar em sua transformação digital e instituir uma cultura mais participativa, os gestores recebem todo o apoio e suporte de nossa equipe de especialistas durante todo o processo, desde a contratação até o atendimento do dia a dia.

Para otimizar o uso das ferramentas do PGPC, nós adaptamos um fluxo de governança que é adotado pelos clientes e faz com que a solução tenha a melhor performance possível.



O que é?

A governança é a forma como as regras, normas e ações são estruturadas, sustentadas, reguladas e responsabilizadas dentro do projeto. O grau de formalidade depende das regras internas de uma determinada organização e, externamente, de seus parceiros envolvidos no processo.

Como tal, a governança pode assumir muitas formas, impulsionada por muitas motivações diferentes e com muitos resultados distintos.



Pra quê serve?

- Tornar claros para todos os envolvidos os objetivos do projeto;
- Garantir a confiabilidade do projeto;
- Institucionalizar a fluidez da tomada de decisão, por meio de momentos e mecanismos;
- Criar indicadores e mecanismos de monitoramento do projeto;
- Estreitar os relacionamentos entre os envolvidos no projeto;
- Fomentar a criação de novos fluxos entre os diversos atores da prefeitura, reativar os antigos e torná-los otimizados e perenes;
- Mitigar erros e aumentar a velocidade com que eles são corrigidos.



Como funciona?

Basicamente, essa governança, que é permeada pela metodologia do Triângulo da Gestão Pública Colaborativa, tem como premissas (e também frentes) basilares e que permeiam todos os trabalhos a partir da assinatura do contrato:

- **A mobilização e o engajamento cidadão;**
- **A capacitação de Gestores e servidores na Metodologia da Gestão Pública Colaborativa.**

Oficialmente, a Governança começa a ser estabelecida com o cliente a partir do pontapé inicial do projeto, evento que abre os trabalhos do setor de Relações Governamentais e Sucesso do Cliente do Colab dentro da instituição.

Contudo, o departamento de Soluções para Governos, responsável pelo fechamento do contrato, já vinha trabalhando fortemente no diagnóstico do cliente para que essa passada de bastão seja suave tanto pro cliente quanto pros times, sendo uma peça de suma importância para que consigamos não só estabelecer a governança de forma mais ágil, como também identificar qual é a frente prioritária para os gestores, sendo elas:

- **Modernização do atendimento ao cidadão (Zeladoria Colaborativa e serviços**
- **Processos Participativos Digitais**

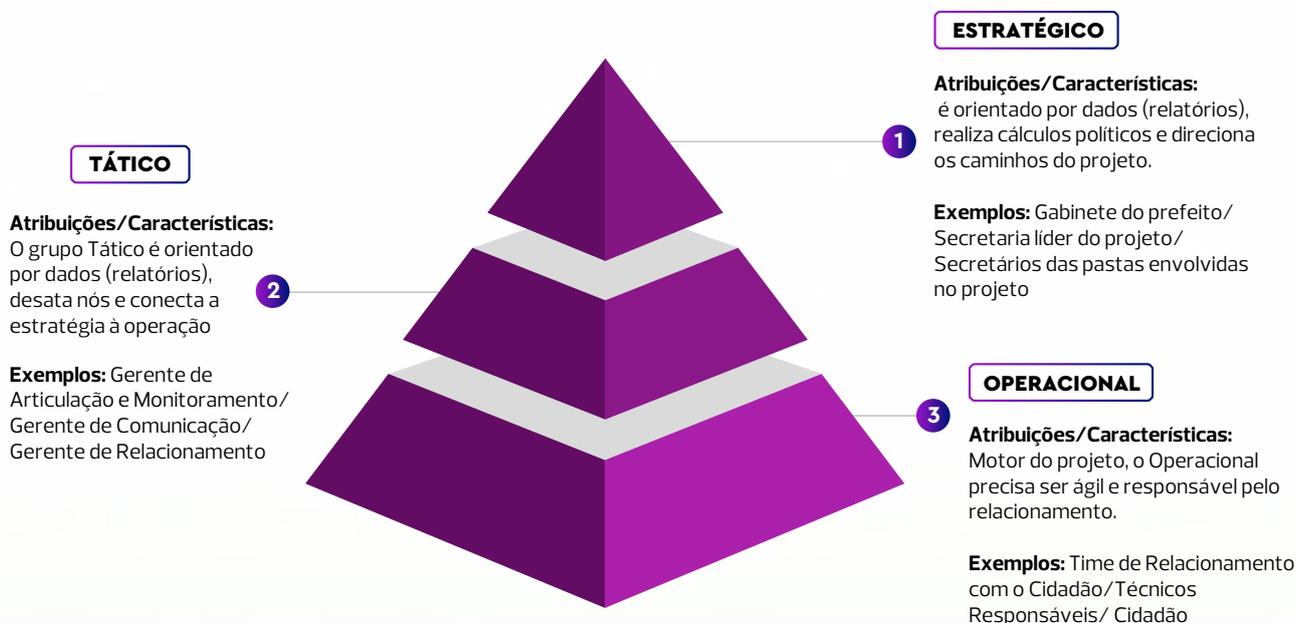
Em qualquer uma das frentes, é fundamental a participação ativa de áreas como **Planejamento, Comunicação, Governo e Participação Social.**

Após a identificação da frente prioritária, começamos a montar o time, que consiste basicamente em identificar as pessoas ideais para desempenhar os papéis. Elas serão fundamentais para que o projeto funcione corretamente e tenha continuidade, por isso uma das funções da governança é realizar a sua própria manutenção.



Quem participa?

Para melhor compreensão de todos, separamos um diagrama para demonstrar, em regra, quais são os atores envolvidos:



Após os objetivos definidos e a equipe selecionada e devidamente treinada, é hora de lançar publicamente o projeto e comunicar toda a população!

B. MAPEAMENTO

I. Análise e mapeamento do processo

A rotina de trabalho, seja ela no âmbito público ou privado, necessita de organização, estruturação, planejamento e a famosa palavrinha mágica: processo! Saber exatamente o que deve ser feito, não só otimiza o trabalho, como também deixa mais fácil de analisar todas as etapas do fluxo de trabalho, obter bons resultados, estimar tempo de execução de tarefas e encontrar problemas que possivelmente irão surgir. Além de ajudar diretamente na eficiência da organização e, conseqüentemente, na entrega para o cidadão.

Segundo o professor José Carlos Vaz, da EACH-USP, os processos dentro do âmbito de políticas públicas são elementos centrais da operação, uma vez que elas implicam ações do poder público

complementadas por um conjunto de pessoas da nossa sociedade ou do próprio Estado. Sua implementação impacta na efetividade e eficácia, tornando as ações mais viáveis dentro da operação de processos.

Para que a gestão tenha bons resultados, os processos precisam ser implementados dentro com o consentimento de todos da organização. Portanto, é necessário que a maioria seja favorável aos procedimentos e ideias que irão surgir após o mapeamento, fazendo a integração dos mecanismos administrativos, que envolvem planejamento estratégico, estrutura organizacional, qualidade na entrega, logística, relatórios gerenciais, sistema de participação e comprometimento de servidores.

Nessa engrenagem toda, as ferramentas modernas de gestão, como programas, softwares, podem ser fortes aliados, principalmente no redesenho de processos, mas antes disso precisamos focar no processo de implementação e mapeamento.

Veja abaixo sete dicas práticas de um breve passo-a-passo para a ideia se tornar viável.

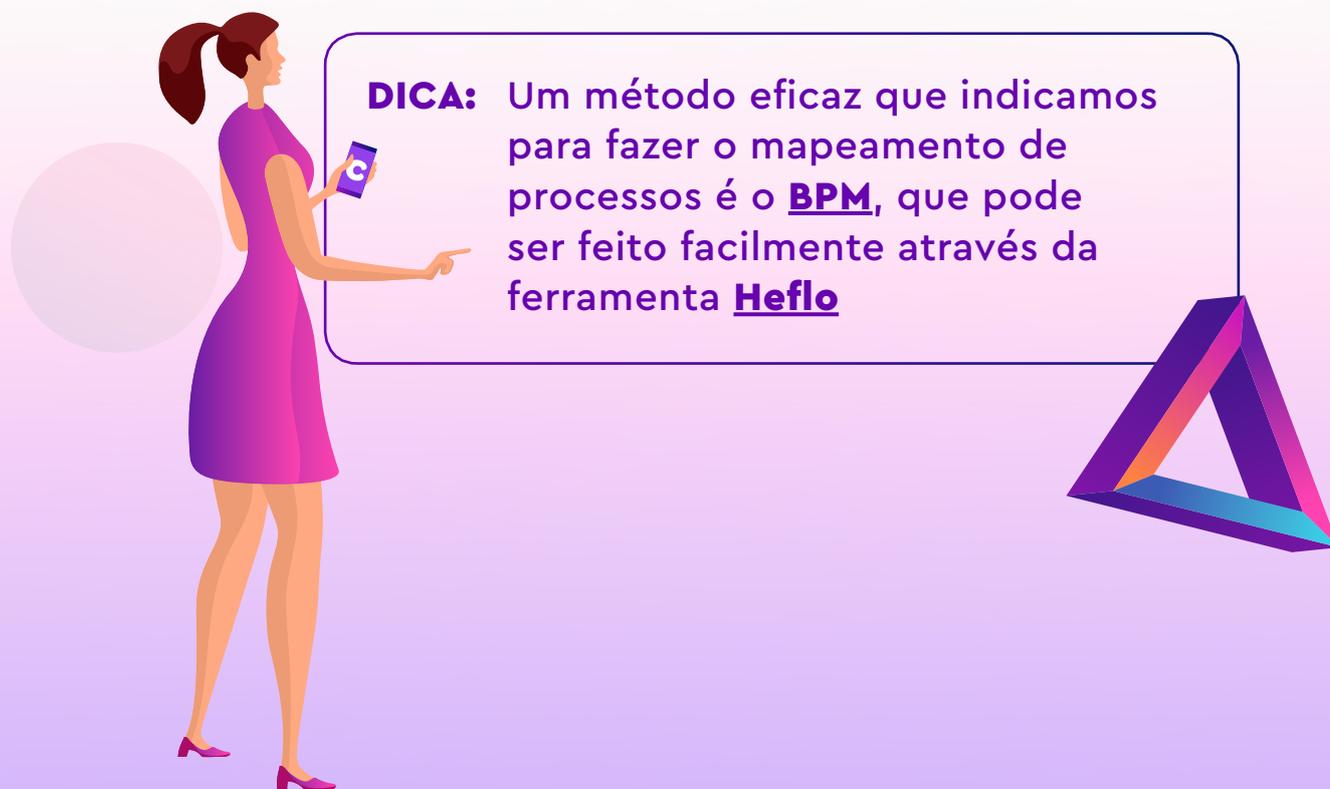
1. Estimular uma equipe que esteja engajada no projeto de implementação de processos, com o objetivo de coordenar e repassar as demandas estabelecidas;
2. Realizar uma verdadeira "campanha" de engajamento em toda a instituição para que seja concretizada a ideia e logo na sequência apresentada para os gestores;
3. Organizar equipes de processos dentro de cada setor para serem os responsáveis por tal implementação e que possam coordenar de forma definitiva e positiva de forma micro;
4. Conceder a capacitação da equipe setorial para que todos estejam a par dos processos com uma visão mais macro;
5. Iniciar de fato o processo de implementação da gestão e o mapeamento nos diferentes setores;
6. Acompanhar através das equipes setoriais todo o processo, desde sua implantação até sua execução. Sem esquecer de estar de olho na manutenção das equipes, já que estamos trabalhando com pessoas e não máquinas;
7. Criar indicadores analíticos para avaliar se os resultados estão sendo alcançados.

Essa é uma maneira efetiva de se aprofundar na lógica das atividades que são executadas no fluxo de trabalho, dando uma visão interna de cada setor e da organização como um todo. Ainda dentro dos processos existem três categorias:

- **Primários:** também conhecidos como essenciais, que estão ligados à entrega do serviço prestado – no caso do servidor público, a entrega dos serviços para os cidadãos;
- **Apoio:** pode ser chamado de processos de suporte, no qual entregam valor para os processos primários ou para os processos de gerenciamento ;
- **Gerenciamento:** também chamados de processos de gestão, eles são a parte analítica, que entrega dados e resultados para os processos primários e/ou os processos de apoio.

Uma das principais vantagens de implementar os processos, sejam eles em diagramas de processos ou em softwares desenvolvidos para isso, é ter a padronização dos serviços, que estão dentro dos processos de uma organização.

O auge desse trabalho interno é quando os gestores que estão dentro dele possuem um amplo conhecimento do que deve ser feito e como deve ser feito, e portanto conseguem colocar em prática todo um fluxo de trabalho que funcione da porta pra fora, beneficiando assim, os cidadãos.



II. Mapa da Empatia

Como dissemos anteriormente, para saber o que os usuários esperam de serviços digitais é necessário conhecê-los e compreendê-los. É preciso tirar por alguns momentos o “chapéu de gestor” e colocar o “chapéu de cidadão” para saber quais são suas reações, vontades e dificuldades.

Para isso, muitas equipes de diversos segmentos utilizam uma técnica chamada Mapa da Empatia, que apesar de simples é muito eficaz e auxilia nos diagnósticos e melhorias dos serviços prestados.

Trata-se de uma reprodução visual da *persona*, do usuário do serviço em questão, na qual os gestores levantam hipóteses sobre o comportamento do público-alvo e seus objetivos. Este exercício pode ser feito de diversas formas, utilizando diferentes ferramentas, como post-its em uma parede, lousa, arquivo compartilhado em computadores ou até mesmo em uma folha de papel.

O importante é usar todas as informações que o grupo possui sobre o cliente e elencá-las da melhor forma possível.

Para fazer o mapa da empatia, devem ser respondidas algumas perguntas sobre o usuário, sendo as principais:



- *Quem ele é?*
Nome, idade, profissão
- *O que ele precisa?*
O que busca, qual é a solução para o problema
- *O que ele pensa e sente?*
O que realmente conta, principais preocupações e aspirações
- *O que ele escuta?*
O que os amigos dizem, o que o chefe fala, o que os influenciadores dizem
- *O que ele vê?*
Ambiente, amigos, o que o mercado oferece

- *O que ele faz?*
Atitude em público, comportamento com os outros
- *O que ele fala?*
O que pensa sobre o serviço, o que acha da situação
- *Qual é sua dor?*
Medos, Frustrações, obstáculos
- *O que deseja ganhar?*
Desejos, necessidades, medidas de sucesso

Fazendo este diagnóstico, fica muito mais fácil determinar os pontos fracos, fortes, o que deve ser mantido ou o que precisa ser melhorado.

III. Cidadão no centro do processo

Nossa vida cotidiana é permeada de serviços. Das interações simples e cotidianas como o pagamento de uma conta até aquelas marcantes e grandiosas como uma grande viagem, as experiências se acumulam em nosso repertório pessoal. Mas o que diferencia um bom serviço de um serviço ruim? Alguns podem levar em conta o objeto do serviço, outros podem atribuir a critérios difusos como gentileza e simpatia. Mas na prática, há princípios muito claros que definem um bom serviço, seja ele público ou privado. E é sobre esses princípios que nós queremos falar!

Com o avanço da digitalização da gestão pública, a forma de desenhar e disponibilizar serviços para o cidadão tem sido cada vez mais discutida. Termos como "inovação disruptiva", "design centrado no usuário" e "ciclos iterativos" deixam de ser exclusividade de laboratórios de inovação para serem absorvidos em diferentes níveis de gestão para pensar a interação com o público. Mas afinal, o que faz um serviço, digital ou presencial, ser uma boa experiência para o usuário?

Independente da metodologia ou das ferramentas empregadas, alguns princípios devem ser seguidos:

| Entenda em profundidade o problema a ser resolvido

Há uma célebre frase atribuída a Albert Einstein que diz “*Se eu tivesse uma hora pra resolver um problema e minha vida dependesse dessa solução, eu passaria 55 minutos definindo a pergunta certa a se fazer*”. Ainda que não tenha sido dita pelo gênio da física, ela carrega muita verdade. Todo o serviço existe para resolver um problema e um bom serviço é desenhado entendendo quem tem esse problema, quais são as necessidades dessa pessoa, e quais são as dificuldades para a solução.

Por exemplo, o serviço de ônibus é feito para resolver o problema de ir de um ponto a outro da cidade. Para que um sistema de transporte seja funcional, ele precisará levar em consideração os diferentes tipos de pessoa que usam o serviço – adultos, crianças, idosos, gestantes, turistas, pessoas com deficiência – e suas dificuldades no processo – saber onde pegar o ônibus, ler o letreiro, adquirir passagem, entrar no veículo, entre outros.

Conhecer as pessoas e seus problemas vai facilitar a resposta a perguntas como: onde o serviço precisa ser oferecido? Quais informações são essenciais para o usuário? Quais dúvidas surgem no processo?



Sabe aquele serviço que parece que “adivinhou” seu próximo passo, responde suas dúvidas antes mesmo de você perguntar? Ele foi feito a partir de uma profunda impressão no problema.

| Seja simples e acessível

O bom serviço encontra o usuário, não força o usuário a buscar por ele em diferentes departamentos ou sites. Se você já conhece seu usuário e o problema que ele precisa resolver, garanta que o seu serviço apareça no momento certo, seja fácil de reconhecer e comunique-se claramente com seu usuário. Linguagem simples é um conceito que tem sido cada vez mais aplicado na gestão pública (você pode se inspirar com exemplos [Ceará](#), [São Paulo](#) e se aprofundar com conteúdos da [ENAP](#)) e reflete uma grande virada de chave: o serviço está centrado no cidadão. Os termos técnicos, jargões e especificidades da burocracia dão lugar a termos cotidianos, textos curtos e claros, apoio visual e conexão com a realidade dos cidadãos.

DICA: Aqui no Colab, nós também preparamos um conteúdo para te ajudar a escrever de forma mais simples.

**Clique aqui e baixe o e-book
7 passos para uma
comunicação cidadã
gratuitamente.**



Desenhe jornadas completas e seja transparente em cada passo

Se você pedir exemplos de serviços ruins para meia dúzia de pessoas, é provável que pelo menos uma cite alguma experiência com burocracia. “Enfrentar uma fila daquelas para descobrir que faltou uma cópia autenticada de um documento” ou “ completar 15 formulários para acessar um benefício e descobrir que eu não tenho direito a ele” são exemplos fictícios, mas muito próximos à vida real e que frustram qualquer cidadão. Deixar claros os requisitos para acessar um serviço, explicitar qual será o resultado do processo e ser o mais transparente possível sobre os passos de uma jornada fazem toda a diferença para qualquer experiência.

Invista em bases de dados centralizadas e atualizadas

Telefone, site, redes sociais e até aplicativos: são muitos canais que aproximam a gestão pública do cidadão. Mas toda essa variedade deixa de ser uma solução para virar outro problema se um atendimento iniciado presencialmente não pode ser continuado via internet, ou se uma atualização de um protocolo de atendimento telefônico conflita com a informação disponível no aplicativo. A acessibilidade de um bom serviço também se reflete em uma experiência fluída em diferentes canais e para que isso aconteça, os operadores de todas essas interfaces devem ter acesso a uma base de informação única e consistente para facilitar os processos junto ao cidadão.

IV. Redesenho de processo

O principal objetivo do redesenho é olhar para um futuro próximo e saber identificar as necessidades de transformação dos processos, trazendo benefícios financeiros e de capital humano.

Também é um momento importante para refletir o micro das atividades de cada envolvido, eliminando a improdutividade e afinando o olhar macro de como analisar as condições estruturais, traçar novas estratégias organizacionais, identificar a efetividade da base tecnológica e saber se o sistema implementado ou os equipamentos que estão no momento presente não ficaram obsoletos.

Essa previsão da gestão deve ser cuidadosa e coletiva, sua transparência irá mostrar onde estão os pontos que precisam ser acertados, alinhando as expectativas de gestores, funcionários e, por fim, da sociedade.

Imagine se, em pleno século XXI, não tivéssemos processos burocráticos digitalizados, com sistemas de inteligência e informação que dão base para qualquer operação hoje em dia?! Por mais simples e informal que seja, é a partir da necessidade que as melhorias acontecem, nesse caso, podemos pensar que dentro de uma gestão, essa mudança é feita a partir dos redesenhos de processos.

Pensando dentro de serviços públicos, onde as equipes de gestão e organizações são grandes e complexas, é importante priorizar as etapas das transformações. Seria impossível interferir em processos simultaneamente, exceto em situações que já existam tecnologia implementada com sistemas de informação integrada e automação de processos, alô mundo digital!!

Tomando como ponto de partida que o redesenho será analisado e compreendido conforme as necessidades versus demandas, os gestores além de identificar os processos, precisam traçar qual será o ponto de partida.

Veja abaixo alguns exemplos de diretrizes que podem ser adotados:

- **Mudança de foco:** analisar os procedimentos internos para melhorar o atendimento às demandas do cidadão;
- **Reciclagem de atividades:** eliminar perdas com lentidão, gargalos, retrabalhos, duplicidade de atividade e ações que não agregam valor ao serviço prestado;
- **Redução do resultado a longo prazo** dentro do desempenho de processos;

- **Melhoria na comunicação interna**, principalmente entre as áreas de atuação da organização;
- **Automatização de processos**, quanto mais melhor;
- **Padronização do atendimento.**

Por fim, o redesenho de processos para ter efetividade do início ao fim necessita ter prioridade e visão estratégica. Nada irá adiantar investir energia em um processo que tem pouco impacto estratégico, se há outros, de maior impacto, que também poderiam ser revistos.

A definição de sucesso aqui está ligada à compreensão dos objetivos organizacionais. A identificação dos fatores analisados terão como base a definição de onde começar a transformar ações antigas de processos em novos movimentos. Assim, a importância estratégica dos processos assume um lugar de destaque no processo de seleção de prioridades para redesenho.



C. SERVIÇOS DIGITAIS

A tecnologia tem potencial para se tornar a maior aliada de nossas cidades, facilitando tanto a vida dos agentes públicos quanto da população que eles atendem.

Todos os dias surgem novas tecnologias que prometem cumprir esse papel, mas não existe uma cartilha que ensine o passo a passo para tornar seus serviços digitais.

Por isso, compartilhamos com você 7 dicas para digitalizar processos que podem ajudar muito os governos.

1. A PRIMEIRA COISA QUE SE DEVE FAZER PARA DIGITALIZAR SERVIÇOS

O primeiro passo é entender o processo antes de tentar traduzi-lo. Muitas vezes, você não precisará do mesmo número de passos, da mesma natureza de interações e uma série de peculiaridades. Se você simplesmente tentar replicar o processo no digital, pode perder eficiência e oportunidades de simplificação.

É preciso entender os requisitos, eventos e atores envolvidos, além de claro, ter bem definido o objetivo do processo. Com isso em mãos, a construção do processo digital é muito mais frutífera.

2. DIAGNOSTICANDO PROCESSOS QUE PODEM/DEVEM SER DIGITALIZADOS

No esforço de entender o processo, é importante fazer um diagnóstico técnico dos requisitos de digitalização. Quais são as bases de dados envolvidas? Todas as partes do processo estão prontas para receber e tratar os dados? Há canais e estruturas de acesso ao processo para todas as partes interessadas? Alguns processos têm requisitos específicos e o mais importante é dissecar o processo para executar um bom diagnóstico.

3. ENGAJANDO A EQUIPE NO PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO

Um ponto crítico para o sucesso de qualquer mudança de processo é envolver as partes interessadas o quanto antes. Para a digitalização, o ideal é que o entendimento e diagnóstico seja executado de maneira colaborativa para entender, a partir das partes diretamente envolvidas no processo quais são os gargalos, oportunidades e desafios da digitalização. Dessa forma, fica mais fácil evidenciar os ganhos da digitalização.

4. PRIORIDADES NA DIGITALIZAÇÃO DE SERVIÇOS

Os serviços são prestados por pessoas para pessoas, por isso elas sempre devem ser priorizadas no processo de digitalização. A transparência e o cuidado com os dados também são fundamentais para garantir o sucesso do projeto.

5. CONSULTAR A POPULAÇÃO DURANTE O PROCESSO

Isso depende muito da escala e natureza do projeto. Num contexto fora da pandemia, pode fazer muito sentido trazer interações presenciais de troca de ideias para um processo específico de um território ou comunidade.

Abrir canais de ouvidoria para sugestões pode ser uma estratégia muito interessante (sempre garantindo que os canais abertos estejam preparados para dar respostas e não frustrar quem interage com eles). E para processos de maior escala e abrangência é interessante explorar formulários digitais de múltipla escolha para facilitar a participação online e o processamento das respostas.

6. O QUE NÃO PODE FALTAR NA DIGITALIZAÇÃO DE SERVIÇOS

Além do entendimento e diagnóstico, o teste da solução digital criada antes de lançá-la em escala. Criar junto e testar as partes do processo é essencial para que a construção seja ágil e a solução tenha impacto positivo.

7. COMO SABER SE O PROCESSO DE DIGITALIZAÇÃO DEU CERTO?

É interessante trabalhar com métricas desde o início. Entender, por exemplo, quantas pessoas fazem uso do processo, quanto ele demora para acontecer, quanto recurso ele exige e contrapor os números do processo digital para entender a performance.



I. Integração com o Colab

Como explicamos nos tópicos anteriores, são necessários alguns requisitos para integrar serviços digitais ao Colab, sendo eles tecnológicos, administrativos e de governança. Mas não pense que você terá que fazer isso sozinho: nossa equipe de especialistas está à disposição para ajudar.

Além dos serviços de zeladoria urbana e da qualificação de demandas feita pelos usuários, é possível também integrar qualquer serviço ao Colab através da API.

Algumas cidades que utilizam nossa solução de Gestão Pública Colaborativa já integraram seus sistemas ao Colab através das APIs. Confira os casos abaixo.



II. Agendamento de vacinação para Covid-19

A Prefeitura de Niterói disponibiliza para seus cidadãos o serviço de agendamento para vacinação, no qual as pessoas podem escolher o local, data e horário para se vacinar. Esse serviço impactou diretamente na experiência dos cidadãos que não tiveram que enfrentar longas filas, enquanto a Prefeitura teve uma clareza maior em relação ao planejamento e gestão do cronograma de vacinação.





III. Pagamento de IPTU

A Prefeitura de Santo André oferta aos cidadãos andreenses o serviço de emissão de 2ª via para pagamento do IPTU. É possível fazer a emissão da via para pagamento único ou mensal, além de agendar notificações para não esquecer a data de pagamento e abertura direta no aplicativo de pagamento escolhido.



IV. Zeladoria Colaborativa

A Prefeitura de Mesquita utiliza todas as funcionalidades da zeladoria colaborativa para realizar o atendimento às demandas de seus cidadãos. Semanalmente realiza reuniões de governança para tomar decisões em relação aos serviços das secretarias responsáveis pelo atendimento, dando clareza sobre as prioridades a todos os envolvidos, além de ter uma taxa de resolução de demandas de mais de 90% que foi conquistada durante a implementação do PGPC.

O Colab, através da plataforma de gerenciamento de demandas **Colab Gov**, também possibilita a integração com as mensagens recebidas através do Instagram e Facebook dos perfis da entidade, que podem ser acessadas e registradas através da Central de Ocorrências do Colab. Lá também é possível criar novos serviços e categorias, além de centralizar todas as solicitações dos cidadãos, provindas de diversos canais, em um só lugar.

Após este processo, é possível distribuí-las aos setores responsáveis pela execução dos serviços e continuar se comunicando com o cidadão. A Prefeitura de Maceió utiliza a Central de Ocorrências para se relacionar com os cidadãos e gerir demandas advindas de diversos canais de atendimento. O processo de implementação possibilitou o mapeamento e revisão de processos de atendimento, reduzindo o tempo de resolução de demandas e oferecendo uma comunicação mais constante com os cidadãos.

Contudo, não são apenas estes serviços que podem ser integrados: desde que cumpram os requisitos de integração, qualquer serviço pode ser acoplado ao aplicativo do Colab! As possibilidades são inúmeras e quem sai ganhando é o cidadão.





V. CONSULTA E COLABORAÇÃO

I. Introdução

Como a própria Lei de Governo Digital incentiva, a participação social e a colaboração dos cidadãos são muito bem-vindas no processo de digitalização de serviços, afinal de contas, eles são os usuários finais.

Consulta pública foi tema de nosso último e-book, que tem ajudado centenas de gestores a consultarem a população de forma mais simples e assertiva. Se você ainda não conhece o **Guia Definitivo de Consultas Públicas**, [clique aqui](#) e baixe agora.

I. Vantagens de uma consulta digital

Existem diversas maneiras de consultar a população, seja através da urna eletrônica, assembleias públicas ou por meio digital, essa é a forma mais eficaz de ampliar a discussão na tomada de decisões. Principalmente no formato digital, onde as consultas estão no ambiente online, por ser o meio mais seguro atualmente de encontros pessoais, e também pela maneira assertiva de divulgação em massa.

Recentemente, o Colab fez parte da abertura da consulta pública da [Secretaria de Fazenda de Niterói](#), com uma pesquisa aberta na plataforma digital Colab para que os moradores acessassem e contribuíssem com o Planejamento Institucional Participativo da cidade. “O Plano Estratégico só funciona quando todos se sentem parte dele”, disse Priscila Borges, diretora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional da SMF.

Este processo participativo traz benefícios não apenas para a população, que se sente mais empoderada e tem sua opinião levada em conta pela administração pública, mas traz ganhos imensos para os gestores públicos, confira abaixo 7 motivos para fazer uma consulta pública:

1. Gerar produção de dados e informações sobre a realidade da cidade para facilitar análises e contribuir em planejamentos futuros;
2. Alcançar tomadas de decisão coerentes fundamentadas na comprovação e colaboração da população;
3. Apoio popular na tomada de decisões;
4. Conscientizar a população sobre questões públicas;
5. Estabelecer prioridades dentro dos planos estratégicos da gestão;
6. Utilizar com propriedade a [Lei 13.460/2017](#) que dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública, focando na avaliação de equipamentos e serviços públicos;
7. Utilizar dos recursos humanos e economizar em recursos financeiros.

Os ganhos políticos também são relevantes, já que alguns benefícios dos processos participativos influenciam a opinião pública, como:

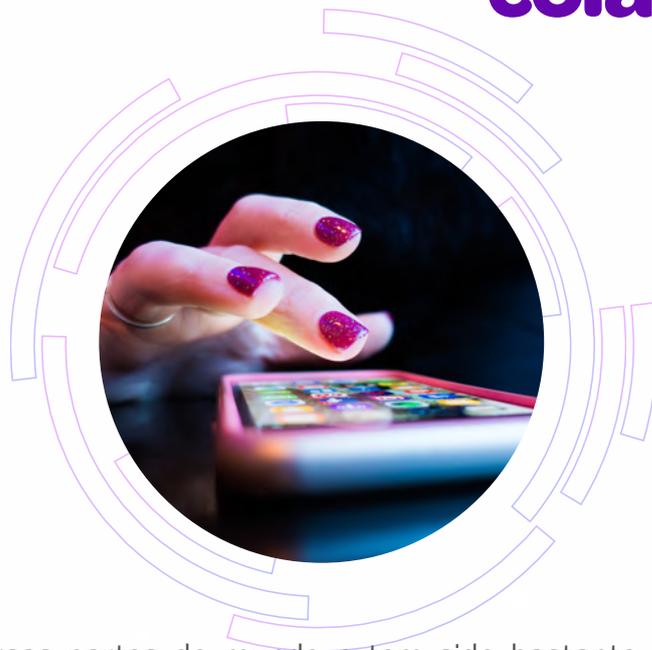
- **Fortalecimento do diálogo com a população;**
- **Aumento da transparência na gestão;**
- **Aumento da confiança da população no gestor;**
- **Torna o cidadão mais propositivo e corresponsável pelas decisões tomadas;**
- **Cria uma cultura participativa e colaborativa na cidade;**
- **Torna uma gestão inovadora e que está alinhada com práticas de tecnologia e inovação.**

Para a consulta ser ainda mais efetiva, é necessário que ela seja divulgada nas redes sociais dos órgãos governamentais e que o governo incentive a população a ter o hábito de participar desses processos.

DICA: O aplicativo do Colab permite que a participação e a colaboração da população seja a voz que guie decisões públicas, principalmente em pesquisas e consultas sobre a sua cidade.

**Para saber mais, acesse
nosso site e baixe o app ;)**





IV. CONCLUSÃO

O Governo Digital já é uma realidade em diversas partes do mundo e tem sido bastante aguardado pelos cidadãos brasileiros. De acordo com uma [pesquisa realizada pela FGV](#), o Brasil tem 440 milhões de dispositivos digitais como computadores, tablets e smartphones em uso. Isso significa que boa parte dos 211 milhões de brasileiros (IBGE, 2019) estão conectados e podem usufruir de serviços digitais.

Segundo a pesquisa que realizamos recentemente com usuários do aplicativo Colab, eles **querem ter acesso a esses serviços.**

Apesar de alguns governos já estarem se digitalizando há alguns anos, a pandemia de coronavírus acelerou este processo e fez com que fossem investidos mais esforços e recursos em tecnologia.

A Lei de Governo Digital veio para regulamentar e instituir essa nova e tão necessária forma de acessar os serviços públicos. Apesar de extensa e complexa, a nova norma é necessária e chega em boa hora, tendo como um de seus preceitos a participação popular.

Como pioneiros no oferecimento de serviços digitais, trabalho que desempenhamos desde 2013, preparamos este material para auxiliá-los a compreender o que muda no setor público com esta legislação e como pode-se proceder para implementar um Governo inclusivo, colaborativo e digital.

Sabemos que a construção de sistemas e aplicativos é custosa e complexa, por isso reformulamos nosso sistema e ele agora permite a integração via API, sendo possível trazer todos os serviços da prefeitura para dentro do Colab.

Tudo que compõe o **Programa de Gestão Pública Colaborativa**, além do suporte técnico de nossos especialistas em tecnologia e gestão pública, está à disposição das prefeituras de todo país, com condições especiais e valores proporcionais que cabem dentro do orçamento de qualquer cidade.



Ficou com dúvidas sobre a atuação do Colab e como trabalhamos com serviços digitais?

Então clique no botão abaixo e baixe um material complementar.



Agora, se você quer conhecer a fundo o nosso projeto e saber como podemos ajudar sua cidade a se digitalizar em pouco tempo, clique no botão abaixo e converse com os nossos especialistas em Soluções para Governos.





SE VOCÊ GOSTOU DO E-BOOK SOBRE GOVERNO DIGITAL, QUE TAL CONHECER NOSSOS OUTROS MATERIAIS?



7 Passos para redigir uma carta de serviços

[CLIQUE AQUI](#)

7 Passos para uma comunicação cidadã

[CLIQUE AQUI](#)



Guia Definitivo de Consultas Públicas

[CLIQUE AQUI](#)



Os 11 mandamentos do Gestor Público

[CLIQUE AQUI](#)





colab

WWW.COLAB.RE