

GOVERNO ATIVO: INTEGRAÇÃO DE DADOS DO CIDADÃO

Resumo

A prestação de serviços públicos ao longo do tempo tem acompanhado o desenvolvimento tecnológico e científico, a fim de tornar as ações da gestão pública cada vez mais eficientes e transparentes. Diante desse cenário, o propósito deste estudo é elaborar, por meio do método de pesquisa-ação, uma proposta de solução tecnológica voltada aos canais de atendimento ao cidadão da Cidade de São Paulo, o SP156, sob responsabilidade da Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Modernização em Serviços Públicos (CASP) da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT).

A recomendação de serviços compatíveis com o perfil do usuário do portal, app ou central 156, realizada com uso de Inteligência Artificial, é o ponto principal da proposta, numa tentativa de trazer uma política pública com característica de tratamento único e específico para cada cidadão.

Observou-se que, para esta solução, é indispensável a observância à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que deve atuar como norteadora no uso adequado dos dados dos cidadãos. Além disso, pode-se constatar que a recomendação de serviços é uma forma de publicizar as muitas ações da prefeitura, o que contribui com a geração de valor sobre a gestão pública municipal.

1. Introdução

A tecnologia tem se tornado cada vez mais imprescindível no setor público. Um exemplo disso é o programa de Estado “E-gov”, que vem sendo aperfeiçoado desde 1990, com a finalidade de trazer o conceito de Governo Eletrônico para oferecer soluções à população, ao mesmo tempo em que acompanha os avanços tecnológicos (DINIZ et al. 2019). Os cidadãos estão cada vez mais conectados com a internet, que possibilita o uso de redes sociais, *websites* e aplicativos variados. Isso sugere que uma grande quantidade de dados está sendo gerada a todo instante por meio dessa utilização, que se estende aos canais de comunicação do governo, tornando-o também um detentor de dados. Sendo assim, aproveitar essas informações da forma mais eficiente possível é uma oportunidade do setor público

para melhoria das políticas públicas de atendimento e prestação de serviços ao cidadão.

Sobre tal aspecto, a Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT) de São Paulo é a responsável por viabilizar esse atendimento por meio dos canais da Solução de Atendimento SP156, distribuídos em portal eletrônico (*website*), aplicativo para dispositivos móveis e central telefônica. Os serviços disponibilizados pelos canais SP156 receberam aproximadamente 6,6 milhões de solicitações desde 2018. Neste mesmo período, o Portal SP156, recebeu, em média, cerca de 13 mil visitantes diários ao *site* (PMSP, 2022). Conforme análise de dados realizados internamente pela CASP (SMIT), de jan/17 a dez/21 o Portal SP 156 teve 11 milhões de acessos. Considerando apenas o período de jan/22 a jul/22, foram 5,6 milhões de acessos. Portanto, em apenas 6 meses do ano de 2022 o Portal já teve a metade de acessos dos 5 anos anteriores, demonstrando o crescimento do alcance do Portal ao longo dos anos.

Outrossim, os serviços oferecidos podem ser divididos em solicitação de prestação de serviço direto, como serviços de “Tapa-Buraco”, ou solicitação de direitos do cidadão diante de determinada condição, como é o caso do Cartão de Estacionamento do Idoso, destinado a uma faixa etária específica. No entanto, ambos os tipos de serviços só são acessados pelo cidadão mediante solicitação, mesmo que o munícipe já possua o direito de recebê-lo.

Além disso, para a solicitação de um serviço, existem várias etapas a serem realizadas pelo solicitante e o agente público, e em alguns casos há necessidade de apresentar os mesmos dados comprobatórios já apresentados anteriormente, mas que não foram salvos pela Prefeitura. Esse é apenas um exemplo em que podemos ver a atuação da burocracia como um fator que causa morosidade aos processos de acesso aos direitos, que pode ser mitigado por meio de políticas públicas integradas a soluções tecnológicas aos problemas apresentados. A Inteligência Artificial (IA), por exemplo, pode ser uma ferramenta útil na organização e integração dos dados para a formulação de propostas de efetivas resoluções para os procedimentos burocráticos.

Diante desse cenário, o intuito deste estudo é apresentar uma proposta de melhoria da prestação de serviços ao munícipe. Identificou-se uma possível solução, que se trata da recomendação de serviços compatíveis com o perfil do cidadão.

2. Objetivo

Desenvolver proposta de projeto de integração de dados do cidadão para a recomendação de serviços compatíveis, visando:

- ampliar a utilização de serviços públicos disponíveis para os munícipes;
- promover os princípios da publicidade e eficiência por meio das recomendações de serviços;
- promover a ideia de governo único para cidadão único.

3. Metodologia

Este estudo utilizou a pesquisa bibliográfica e documental para fundamentação, contextualização do cenário e coleta de dados. Em relação ao método utilizado, optou-se pela pesquisa-ação, que visa detectar um problema e, a partir disso, elaborar uma proposta de solução (MASCARENHAS, 2012).

O desenvolvimento da proposta de solução ao problema foi baseado nas etapas do ciclo de políticas públicas do quadro analítico de Dye (2009), que identificou seis fases para implementação de soluções: “identificação de problemas, construção de uma agenda para deliberações, formulação de proposta de políticas públicas, legitimação de políticas, implementação de políticas e a avaliação de políticas” (OLIVEIRA e BERGUE, 2012). Neste estudo, foram utilizadas 4 dessas etapas, sendo elas: identificação de problemas (i), formulação de proposta de políticas públicas (ii), ‘proposta’ de implementação de políticas (iii) e ‘proposta’ de avaliação da política implementada (iv).

A identificação do problema (i) foi feita a partir da coleta de dados, por meio da pesquisa documental e bibliográfica e da observação. Posteriormente, a formulação de proposta de políticas públicas (ii) foi desenvolvida a partir de um fluxograma e de uma análise e discussão sobre o fluxo apresentado, além da elaboração de um cronograma e uma planilha de custos previstos. Em seguida, a proposta de implementação de políticas públicas (iii) surge de modo semelhante à etapa anterior, por meio de fluxograma e discussão. Por fim, foi estabelecido um método de proposta para a avaliação de políticas pós-implementação (iv).

4. Fundamentação Teórica

4.1. POLÍTICAS PÚBLICAS

A presença do Estado e suas ações são de grande relevância para a organização da sociedade. São as chamadas políticas públicas que caracterizam essas atuações em diversas áreas.

[...] as políticas públicas são ações governamentais que buscam resolver os problemas que a sociedade civil — pela sua própria natureza contraditória, conflitiva, egoísta, individualista e privada — não consegue. (OLIVEIRA e BERGUE, 2012, p. 86).

Neste contexto, levando em conta a pluralidade e especificidade de grupos e indivíduos da sociedade, o processo de construção dessas ações governamentais se torna cada vez mais dinâmico e demandado pelas pessoas. Para além disso, Oliveira e Bergue (2012) afirmam que as políticas públicas são ações – ou a ausência delas – sobre determinadas áreas de interesse público. Isso porque diante de um problema que exige resposta do setor público, agir ou não agir é uma escolha política.

Diante desse cenário, uma das políticas públicas a serem destacadas pelo poder público é a sua atuação na prestação de serviços ao cidadão, promovendo novas políticas de atendimento por intermédio dos avanços tecnológicos e sociais.

4.2. INTEGRAÇÃO DE DADOS

A primeira lei de Gray afirma que a computação científica usa cada vez mais dados. Por isso, faz-se necessário a possibilidade de acesso aos dados para formulação de projetos que sirvam de contribuição ao meio em que atuam (HEY; TANSLEY; TOLLE, 2011).

Citando caso análogo, na área de pesquisa científica em saúde, cientistas elaboraram o Princípio das Bermudas (CENTER FOR PUBLIC GENOMICS, 2022), porque observaram a necessidade de compartilhar abertamente ao público dados das sequências de genes. Dessa forma, por meio da integração de dados, por intermédio do compartilhamento, seria possível acelerar o processo de pesquisa e

potencializar os benefícios à sociedade (HEY; TANSLEY; TOLLE, 2011). Não somente o compartilhamento, como também a reutilização de dados se faz necessária para a melhoria e o aprimoramento, que sejam de alguma serventia para a humanidade.

No entanto, embora sejam grandes os benefícios, quando se discute integração de dados, principalmente os pertencentes a um cidadão, surge a necessidade de enxergar outras variáveis nesta interação, sendo uma das mais relevantes o direito à privacidade e, com ela, a proteção dos dados do indivíduo.

Mendes, Cierco e Santana (2022) constataram que o conceito de privacidade é inerente ao tempo e à cultura estabelecida. Diante disso, pode-se esperar que este conceito mude futuramente de acordo com os avanços tecnológicos e as constantes mudanças da sociedade. Porém, atualmente no Brasil o Marco Civil da Internet, o Código Civil, bem como a Lei Habeas Data e outros, são legislações que asseguram o direito de privacidade e controle aos titulares dos dados, atualmente centralizados na Lei Geral de Proteção de Dados.

4.3. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

A IA tem sido muito utilizada na incorporação de soluções inovadoras, como é o caso da Operação Serenata de Amor, que utiliza desta tecnologia para realizar fiscalização social de gastos dos parlamentares em seus cartões corporativos (COUTINHO e FREITAS, 2021).

Pode-se definir a IA como uma das áreas da ciência da computação que trabalha na automatização do comportamento inteligente (LUGER, 2013). Em síntese, seria a tentativa de fazer com que o sistema venha agir como um ser humano diante de situações diversas (MEDEIROS, 2018). Embora a Inteligência Artificial possua comportamentos semelhantes aos de um humano, no que se refere a tomada de decisões, uma característica a ser destacada é a agilidade em como são feitos esses processos de análise, superando a capacidade humana. Como no caso Serenata de Amor, em que a IA monitora os gastos simultaneamente de cada parlamentar, considerando os dados georreferenciados e contábeis (COUTINHO e FREITAS, 2021).

4.4. BUSCA ATIVA

Este conceito refere-se à atuação ativa de oferecer, e em alguns casos, inclusive, executar serviços a um indivíduo previamente a sua busca por este. Neste caso, ao invés de esperar os cidadãos procurar o benefício, os governos agem de forma ativa para garantir a realização de direitos pela população, especialmente os grupos socialmente mais vulneráveis.

Como exemplo, o Plano Brasil Sem Miséria (BSM), de 2011, que realizou busca ativa em diferentes lugares, como em comunidades ribeirinhas no estado do Pará, com meta nacional de atingir 1 milhão de famílias (Bachtold, 2015), fazendo alusão ao ditado popular “A montanha vai a Maomé”. Ação semelhante é feita por empresas privadas, pelo setor de *marketing* – porém voltado à recomendação de produtos –, para alcançar novos clientes por intermédio das publicidades personalizadas em *websites*, redes sociais e outros meios. Os *cookies* fazem o trabalho de coletar dados do usuário e rastreá-lo, para oferecer ofertas dentro do seu perfil, o que, de acordo com os estudos de Belletti (2021), deixa “a rede social mais adequada à preferência do usuário após a coleta de dados pessoais, observando o que é de interesse do indivíduo”.

5. Diagnóstico da Unidade e Justificativa

A Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT) tem, entre suas atribuições, conforme definido pelo Decreto nº 59.336/2020, a de:

promover a melhoria e a inovação na organização e nos serviços prestados pela Administração Pública Municipal, de modo a ampliar a qualidade do atendimento ao cidadão e promover sua participação no desenvolvimento de uma cidade inteligente e humana. (PMSP,2020).

Já a Coordenadoria de Atendimento ao Cidadão e Modernização em Serviços Públicos – CASP recebeu as atribuições específicas de coordenar o Sistema Integrado de Atendimento do Cidadão – SIAC, do qual os canais SP156 fazem parte, e de promover e coordenar ações e projetos que visem a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela Prefeitura do Município de São Paulo.

A integração de dados do cidadão contribui para a melhoria da prestação de serviços públicos e na relação da administração pública com o cidadão, de modo a tornar estes processos cada vez mais inteligentes. Além disso, contribui para tornar o governo mais eficiente, utilizando os recursos públicos de forma mais efetiva, trazendo valor e reconhecimento ao setor público. A título de exemplo, as digitalizações de serviços das soluções do SP156, de acordo com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), trouxeram economia aos cofres municipais, em que a cada R\$ 1 investido em digitalização de serviço gerou uma economia de R\$ 27 (PMSP, 2022). Semelhantemente, a longo prazo, pode-se esperar que surja economia de custos a partir do uso eficiente dos dados, tanto para o cidadão quanto para a PMSP, visto que a diminuição dos processos de solicitação gera efeitos econômicos.

Outrossim, essa solução poderá trazer notoriedade aos Canais SP 156, de modo a torná-los cada vez mais imprescindível, garantindo a sobrevivência e a perenidade do projeto de canal de atendimento único ao cidadão.

Paralelamente ao exposto, esta proposta também corrobora com o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16 das Nações Unidas, que se refere a:

Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis. (ODS BRASIL, 2020).

Por derradeiro, também se enquadra no cumprimento do Art. 2º do Decreto Nº 61.718, de 18 de agosto de 2022, que institui o Programa Municipal de Transformação Digital, ao atender a determinação do uso da tecnologia para melhoria do atendimento ao cidadão, procurando ser mais eficiente no uso de recursos públicos, trazendo valor e reconhecimento à gestão pública municipal.

6. Cronograma

Atendendo à etapa de formulação de proposta de política pública (ii), o cronograma esperado foi elaborado, dividindo-se em meses e em semanas para cada atividade. Espera-se que no período de 5 meses, o projeto seja finalizado e validado.

Planilha 1 - Cronograma de implementação

Etapas/Período	Jan.	Fev.	Mar.	Abr.	Mai	Jun.
----------------	------	------	------	------	-----	------

Semanas do projeto:	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Fluxograma (i)	X	X	X																					
Análise e correção do fluxo (i)		X	X																					
Plano de trabalho (i)			X	X																				
Início (i)				X																				
Definição de metas (ii)				X	X	X																		
Planilha de custos (ii)						X	X	X																
Atribuição de tarefas (ii)								X																
Revisão do fluxo (ii)								X																
Alinhamento de atividades (ii)								X																
Desenvolvimento de sistema (iii)									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Desenvolvimento de I.A (iii)									X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Integração do sistema e I.A (iii)																		X	X					
Teste interno (iii)																			X					
Teste com cidadão (iii)																				X				
Introdução de permissão de uso (iii)																				X	X			
Executar projeto (iii)																					X			
Publicização (iii)																					X	X	X	
Operação assistida (iv)																					X	X		
Revisão de serviços (iv)																							X	
Avaliação pós implementação (iv)																							X	

Fonte: elaboração própria.

7. Orçamento

A Planilha 2 de custos esperados foi desenvolvida com base no atual Termo de Contrato (N°01/SMIT/2022) da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT) com o Consórcio BrBPO-Multicanal-Metasix, firmado em 2022. Os custos de cada tarefa são baseados na emissão de Ordens de Serviços (OSs), e para cada uma delas existe determinada quantidade de USTs (Unidades de Serviço Técnico) cobradas. Em síntese, cada UST custa R\$ 280,00. A planilha está em valores meramente estimados, porque existem atividades da proposta que não constam nas tarefas abordadas pelo contrato.

Planilha 2 - Custos esperados

Atividades	UST	Tempo (Dias Úteis)	Custo (R\$)
Diagnóstico de desenvolvimento de IA	40	7	11.200
Diagnóstico de desenvolvimento de Sistema	40	7	11.200
Desenvolvimento de IA	80	14	22.400
Desenvolvimento de Sistema	80	14	22.400
Prototipação das soluções em alfa (2x)	120	20	40.320
Operação supervisionada das soluções (2x)	80	14	22.400
Total:	464	76	129.920

Fonte: adaptado de Termo de Contrato N°01/SMIT/2022 (2022).

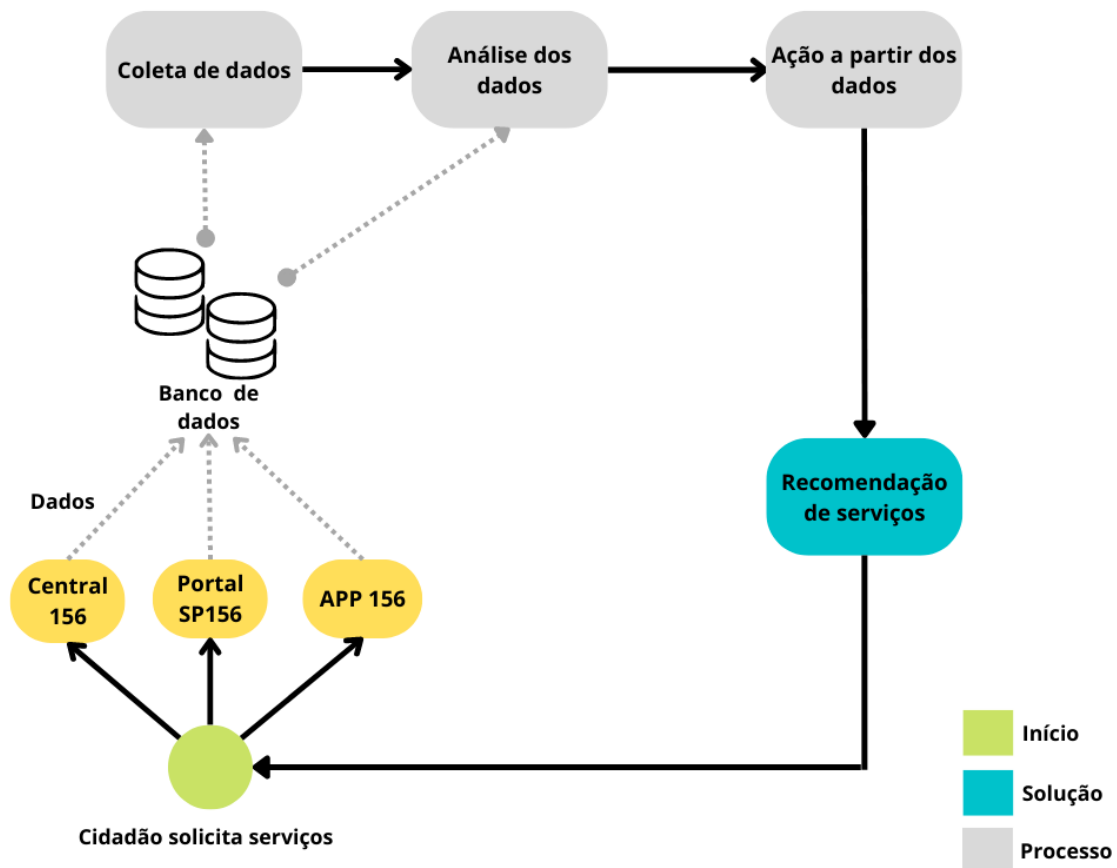
Posto isso, o desenvolvimento das soluções tecnológicas, que geram custo, dá-se no valor aproximado e estimado de R\$ 129 mil em 76 dias úteis, isto é, aproximadamente 3 meses.

8. Resultados Esperados

Espera-se que o funcionamento estrutural do projeto se baseie no esquema da Figura 1, pela qual, a partir de um banco de informações do cidadão, alimentado com as devidas permissões de seu portador, os dados possam ser coletados e analisados para que, destarte, orientem ações ativas do governo, como

recomendação de serviços. Por fim, ao recomendar serviços, novos dados serão gerados, devendo ser armazenados para outras possibilidades de utilização. As principais atividades do projeto são baseadas no conteúdo do banco de dados.

Figura 1 - Fluxograma de processo



Fonte: elaboração própria.

O banco de dados da Fig. 1 é a fonte de todos os dados disponíveis do cidadão para o posterior tratamento. A Inteligência Artificial, atuando dentro de um sistema, coletará os dados do banco de dados – assim que autorizados pelo portador –, os analisará e fará a compatibilidade do perfil do cidadão com os serviços do Portal SP156. Posterior a isso, os serviços compatíveis serão recomendados ao cidadão por meio do portal.

O sistema terá a função de abrigar a IA, organizar e armazenar os dados e apoiar em funções como, relacionamento com o cidadão e servidores/desenvolvedores.

A ideia é que a base do funcionamento do projeto esteja na integração de dados e na adoção de um caráter ativo, por parte do governo, para prestação de serviços.

A título de exemplo: um cidadão, que está prestes a completar 60 anos de idade, é constante usuário das soluções 156, possuindo cadastro no Portal com seus dados, incluindo o de nascimento. A IA, ao analisar os dados, traçará o perfil do munícipe e irá compará-lo com os serviços compatíveis. Nesse caso, espera-se que um dos serviços a serem identificados seja o Cartão de Estacionamento do Idoso. Assim, este serviço específico para o perfil de exemplo, será recomendado ao cidadão por meio do Portal SP156, na área de serviços do cidadão, que receberá por e-mail a notificação de que sua área de acesso foi atualizada, para aqueles que permitirem receber notificações nesse formato, em cumprimento à LGPD.

Ao receber esse tipo de tratamento, pretende-se gerar no cidadão a ideia de que a Prefeitura se importa com ele e que está trabalhando ativamente na prestação de serviços, gerando também uma sensação de acolhimento. Além disso, essa solução reforça ainda mais o conceito de “governo único para cidadão único”, porque traça o perfil com as necessidades e as possíveis soluções de cada indivíduo, de acordo com suas especificidades.

A proposta de implementação de políticas públicas (iii) busca encaixar essa solução nos próximos contratos entre SMIT e empresas que prestam serviço técnico ao SP 156, seguindo o cronograma e planilha de custos da etapa de formulação (ii).

Por fim, atendendo à etapa de proposta de avaliação pós-implementação (iv), espera-se que o *feedback* dos munícipes sejam as primeiras formas de avaliar essa funcionalidade, respondendo à pergunta: “Essa informação foi útil?”. A partir desse tipo de avaliação, as abordagens de recomendações devem ser aprimoradas para gerar melhor resultado. Outro modo de realizar a avaliação, de maneira mais simples, é observar se houve aumento nas solicitações de serviços recomendados, utilizando o banco de dados que possui a informação da quantidade de serviços que foram recomendados e solicitados. Assim, será possível constatar o aumento da publicidade do serviço em questão.

9. Disposições Finais

Em face do exposto, é de suma importância a presença da Tecnologia da Informação nas ações do setor público, visando a criação de melhorias e soluções inovadores que possam propiciar melhor retorno e benefício à população, que sustenta o Estado por meio de suas contribuições. É uma forma de fazer bom uso do dinheiro público com o melhor tipo de serviço que pode ser oferecido no momento.

A melhoria destacada nesse estudo trouxe a ideia de personalizar e publicizar serviços de interesse de cada indivíduo, o que pode ser visto como uma forma de mostrar que a gestão pública está em constante avanço para aprimorar as formas de prestar serviços.

Por outro lado, um fator a ser observado é a questão da LGPD, que condiciona o tratamento de dados pessoais ao uso para políticas públicas. Dessa forma, um governo ativo só pode atuar, efetivamente, mediante a permissão do cidadão titular e ao atento cumprimento à lei.

Outrossim, o objetivo do estudo foi alcançado, ao formular uma proposta de solução tecnológica ao problema destacado. Para além disso, outras soluções foram identificadas como segunda fase do uso de dados integrados do cidadão, como a automatização de serviços e o uso de dados gerados pela IA para elaboração ou modificação de políticas públicas

É de se concluir, portanto, que a solução apresentada possui grande potencial, não somente por promover os princípios da eficiência e publicidade, mas também geração de valor e mudanças de perspectivas dos cidadãos sobre as ações da Prefeitura, deixando nítido que o objetivo da gestão pública não está voltado, apenas, a disponibilizar o serviço, mas também em fazer com que as políticas públicas sejam utilizadas e apreciadas pelos munícipes.

10. Bibliografia

BACHTOLD, Isabele Villwock. **A montanha vai a Maomé**: considerações etnográficas sobre a política de "busca ativa" do governo federal no estado do Pará. 2015. 64 f., il. Monografia (Bacharelado em Ciências Sociais)—Universidade de Brasília, Brasília, 2015.

BELLETTI, Paula. **A proteção de dados no Brasil**: um estudo acerca da legalidade dos cookies da publicidade comportamental na internet à luz da lei geral de proteção de dados pessoais (LGPD). 2021. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/19832>. Acesso em: 21 set. 2022.

BRASIL. Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. **Código Civil**.

BRASIL. Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014. **Marco Civil da Internet**.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. **Lei Geral de Proteção de Dados**.

BRASIL. Lei nº 9.507, de 12 de novembro de 1997. **Lei Habeas Data**.

CENTER FOR PUBLIC GENOMICS. **The Bermuda Principles**. Duke University. 2022. Disponível em: <https://dukespace.lib.duke.edu/dspace/handle/10161/7407>. Acesso em 22 set. 2022.

COUTINHO, E.; FREITAS, A. Valor público via tecnologias desenvolvidas com dados governamentais abertos: o caso Operação Serenata de Amor. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 22, n. 6, p. 1-27, 2021.

DINIZ, Eduardo Henrique et al. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista de Administração Pública**, v. 43, p. 23-48, 2009.

DYE, Thomas R. **Mapeamento dos modelos de análise de políticas públicas**. In : HEIDEMANN, F. G. ; SALM, J. F. Políticas Públicas e Desenvolvimento. Brasília : Unb, 2010. Cap. 3. p. 99-129.

HEIDEMANN, Francisco; SALM, José Francisco. **Políticas Públicas e Desenvolvimento**. Brasília: Ed. da UnB, 2009.

HEY, Tony; TANSLEY, Stewart; TOLLE, Kristin (org.). **The Fourth Paradigm**: data-intensive scientific discovery. São Paulo: Oficina de Textos, 2011. 266 p. Tradução de Leda Beck.

LUGER, G. F. **Inteligência Artificial**. 6.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 139 p.

MEDEIROS, L. F. **Inteligência artificial aplicada**: uma abordagem introdutória. Curitiba: Intersaberes, 2018.

MENDES, João Ricardo B.; CIERCO, Agilberto; SANTANA, Priscila. **Privacidade Ágil**: implantação da lgpd de forma ágil. Rio de Janeiro: Brasport Livros e Multimídias Ltda, 2022. 144 p.

ODS BRASIL, 2020. **Objetivo 16 - Paz, Justiça e Instituições Eficazes**. Disponível em: <https://odsbrasil.gov.br/objetivo/objetivo?n=16>. Acesso em: 14 set. 2022.

OLIVEIRA, Mara de; BERGUE, Sandro Trescastro (org.). **Políticas públicas**: definições, interlocuções e experiências. Caxias do Sul: Educs, 2012. 222 p.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. **Termo de Contrato N°01/SMIT/2022**. São Paulo, 2022. Disponível em:
<https://drive.google.com/file/d/1cSSpTAKj2d068QvAEMHJI2hL67PBZ2XK/view?usp=sharing>
<https://drive.google.com/file/d/1cSSpTAKj2d068QvAEMHJI2hL67PBZ2XK/view>. Acesso em: 21 set. 2022.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. Decreto n° 59.336, de 07 de abril de 2020. **Dispõe sobre a reorganização da Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia - SMIT, bem como altera a denominação e a lotação dos cargos de provimento em comissão que especifica.**

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. Decreto n° 61.718, de 18 de agosto de 2022. **Institui O Programa Municipal de Transformação Digital e Dá Outras Providências.**

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. **Transformação digital disponibiliza mais de 560 serviços no portal SP156**. São Paulo, 2022. Disponível em:
<https://www.capital.sp.gov.br/noticia/transformacao-digital-disponibiliza-mais-de-560-servicos-no-portal-sp156>. Acesso em: 13 set. 2022.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO PAULO. **Cada real público investido em digitalização de serviços municipais gera R\$27 de economia para a sociedade, diz BID**. São Paulo, 2022. Disponível em:
<https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/inovacao/noticias/?p=335048> Acesso em 20 set. 2022.