SÃO PAULO
GOVERNO DO ESTADO

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

CONTROLADORIA GERAL DO ESTADO DE SÃO PAULO

PROGRAMA POUPATEMPO – CENTRAIS DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO

Avaliação da estrutura de atendimento dos postos modelo 4.0 do Programa Poupatempo

SÃO PAULO, 28 DE MARÇO DE 2025

Controladoria Geral do Estado de São Paulo (CGE-SP)

Auditoria Geral do Estado

MISSÃO

Fortalecer a gestão pública por meio da auditoria interna, do combate à corrupção e da disseminação de mecanismos de integridade, transparência e participação social, visando à excelência dos serviços prestados à sociedade.

AVALIAÇÃO

Atividade de auditoria interna governamental que consiste na obtenção e análise de evidências com o objetivo de fornecer ao órgão ou entidade da administração pública estadual opiniões ou conclusões independentes sobre um objeto de auditoria.

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

Objeto: **Estrutura de atendimento dos postos modelo 4.0 do Programa Poupatempo**

Unidade: **Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (Prodesp)**

Órgão: **Secretaria de Gestão e Governo Digital**

Relatório de Avaliação nº **0042935645**

QUAL FOI O TRABALHO REALIZADO PELA CGE-SP?

O trabalho consistiu em avaliar a contribuição da abertura dos postos Poupatempo "modelo 4.0" para a ampliação do atendimento presencial realizado pelo programa e se a quantidade de mesas "Balcão Único" desses postos estava adequada à demanda.

POR QUE A CGE-SP REALIZOU ESSE TRABALHO?

O trabalho foi realizado tendo em vista a crescente implantação de postos do programa Poupatempo, mais especificamente o novo modelo de atendimento (4.0), cujo diferencial estratégico é o atendimento por meio de "Balcão Único" dos diversos serviços oferecidos. De dezembro de 2019 a abril de 2023, foram realizados 38.941.148 atendimentos presenciais em postos Poupatempo.

QUAIS AS CONCLUSÕES ALCANÇADAS PELA CGE-SP?

Verificou-se que há postos Poupatempo modelo 4.0 cuja demanda por serviços está abaixo da capacidade instalada de atendimento presencial, havendo possibilidade de diminuição na quantidade de mesas "Balcão Único".

.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CGE-SP	Controladoria Geral do Estado de São Paulo
Ciretran	Circunscrições Regionais de Trânsito
CDHU	Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo
CNH	Carteira Nacional de Habilitação
Detran-SP	Departamento Estadual de Trânsito de São Paulo
MPSP	Ministério Público do Estado de São Paulo
Prodesp	Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo
PPA	Plano Plurianual
RG	Registro Geral
Sabesp	Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo
Seduc-SP	Secretaria da Educação do Estado de São Paulo
SG	Secretaria de Governo
SGGD	Secretaria de Gestão e Governo Digital

SUMÁRIO

I – INTRODUÇÃO 4

II – RESULTADOS DOS EXAMES 5

01. 31% DOS POSTOS "MODELO 4.0" APRESENTAM OCIOSIDADE FRENTE AO PADRÃO DE ATENDIMENTO..... 5

02. HOUVE AUMENTO DE ATENDIMENTOS PRESENCIAIS COM OS POSTOS "MODELO 4.0", NO ENTANTO, OS CANAIS DIGITAIS PASSARAM A SER O PRINCIPAL MEIO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO. 7

III – RECOMENDAÇÕES 8

IV – CONCLUSÃO 8

ANEXO 01 – MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA 9

I – INTRODUÇÃO

O programa Poupatempo, iniciado em 1997, consta no PPA 2020 – 2023 sob o código 5119 - Tecnologia e Inovação na Gestão Governamental, cujo objetivo é "simplificar a vida dos cidadãos facilitando o acesso a serviços públicos em diversos canais, preferencialmente digitais, com transparência, inclusão e eficiência". Sua operacionalização é feita pela Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo (Prodesp), conforme previsto no Decreto 42.886, de 26.02.1998.

Os recursos necessários à execução do programa foram repassados pela Secretaria de Governo (SG) à companhia por meio do último convênio SG 001/2019 (processo SG-PRC-2019/00727). A Prodesp destina esses recursos principalmente à contratação de consórcios de empresas para fazerem a gestão dos postos Poupatempo, desde a recepção até o atendimento final ao público.

Destaca-se que, em 01.01.2023, a secretaria partícipe da avença teve sua denominação alterada para Secretaria de Gestão e Governo Digital (SGGD) por meio do Decreto 67.435, de 01.01.2023.

Neste trabalho, foi analisada a contribuição da abertura de postos "modelo 4.0" para o aumento do atendimento presencial de serviços oferecidos pelo Poupatempo. Tais postos são compactos, sendo que os atendimentos presenciais são realizados nas mesas chamadas "Balcão Único" cujo atendente tem o perfil multitarefa, ou seja, é capaz de prestar serviços de diferentes órgãos parceiros.

Adicionalmente, foi avaliado o nível de utilização daquelas mesas, conhecidas como "Balcão Único". Tal nome foi dado devido ao propósito de oferecer, de forma integrada, os serviços dos diversos parceiros do Poupatempo, como o Departamento Estadual de Trânsito de São Paulo (Detran-SP), a Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo (CDHU), a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (Sabesp), a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (Seduc-SP), o Ministério Público do Estado de São Paulo (MPSP), empresas públicas e serviços municipais. Antes dessa unificação, os atendimentos dos serviços prestados pelos parceiros eram feitos em guichês específicos de cada um deles.

Após o início da implantação dos postos "modelo 4.0", em dezembro de 2019, verificou-se que houve um acréscimo de 155 municípios atendidos com unidades deste modelo até abril de 2023, sendo 107 somente no exercício de 2022, demonstrando o aumento significativo da capilaridade do programa por essa nova estrutura.

Este trabalho, considerando dados referentes ao período entre dezembro de 2019 e abril de 2023, objetivou responder às seguintes questões:

1) O dimensionamento da quantidade de mesas "Balcão Único" instaladas em postos "modelo 4.0" tem se mostrado eficiente?

2) Há postos "modelo 4.0" instalados em locais com baixa demanda por atendimentos presenciais?

As técnicas de auditoria aplicadas foram: análise documental, indagação oral, indagação escrita, exame de registros e observação de atividades. Os dados e documentos foram fornecidos pela própria Prodesp ou capturados em seu sítio eletrônico.

II – RESULTADOS DOS EXAMES

ACHADO 01
31% DOS POSTOS "MODELO 4.0" APRESENTAM OCIOSIDADE FRENTE AO PADRÃO DE ATENDIMENTO.

No preâmbulo do Decreto 42.886/1998, que dispõe sobre a implantação, operacionalização e administração do Poupatempo, está previsto que a instalação das unidades de serviços se dê na quantidade necessária para a adequada prestação de serviços aos cidadãos, concentrando, em único espaço físico, a oferta de serviços que devem ser prestados com qualidade e eficiência.

O Poupatempo utiliza o padrão de 15 minutos (tempo médio de atendimento-TMA) para o prazo de conclusão de atendimento presencial, conforme publicado no site do Poupatempo. Para atender à exigência do decreto, as mesas de atendimento presencial a serem instaladas dentro dos postos devem ter suas quantidades definidas de modo adequado. Para isso, a Prodesp utiliza o TMA como parâmetro para o dimensionamento dos postos, ainda que haja variação do tempo médio entre serviços de complexidade diferente.

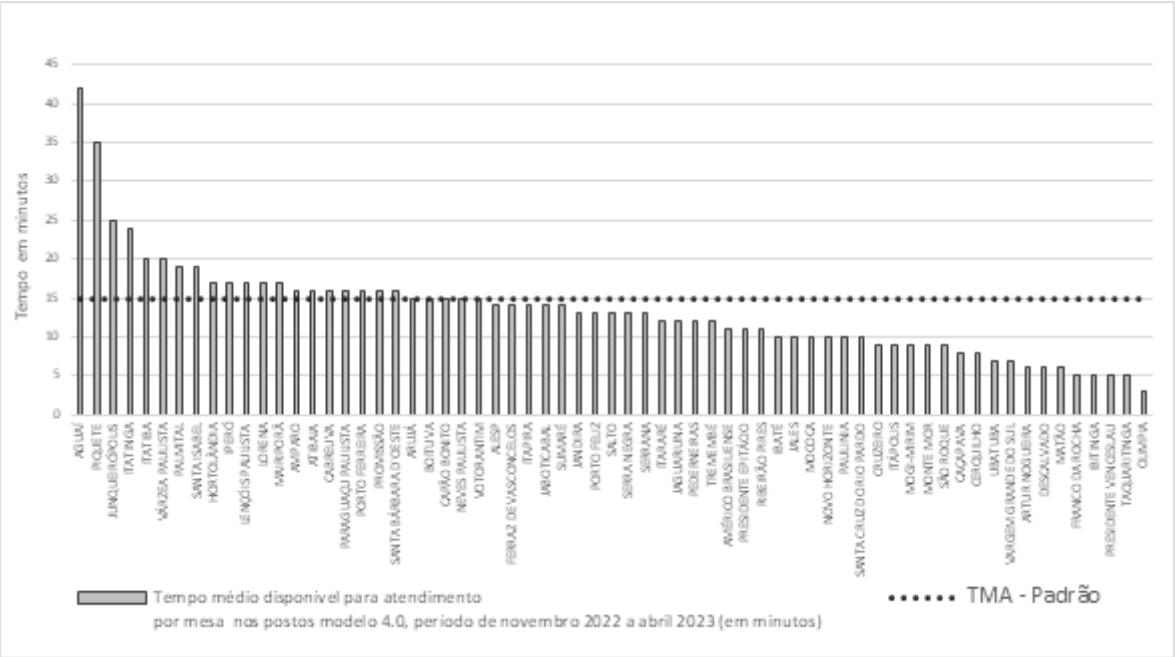
Para avaliar se o tempo de atendimento está adequado, foi levantado o tempo médio disponível para atendimento presencial nas mesas "Balcão Único" instaladas em 65 postos Poupatempo "modelo 4.0", inaugurados há pelo menos seis meses.

De acordo com dados obtidos em relatórios emitidos pela Prodesp, o tempo disponível para atendimento é o resultado da multiplicação do número de mesas de cada posto, pela quantidade de dias úteis e pelo número de horas de funcionamento diário dos postos.

Em seguida, os tempos disponíveis resultantes em cada posto foram divididos pelas respectivas quantidades de atendimentos presenciais, referentes ao período de novembro de 2022 a abril de 2023, disponíveis no portal eletrônico do programa.

De acordo com o cálculo dos tempos médios disponíveis para atendimento nas mesas "Balcão Único" apurados com base em dados estatísticos do site do Poupatempo, constatou-se que 31% dos postos da amostra apresentam tempo médio disponível para atendimento maior que o padrão utilizado, como pode ser visto no gráfico 1:

Gráfico 1 - Tempo médio disponível para atendimento (em minutos)



Fonte: Elaborado com base em:

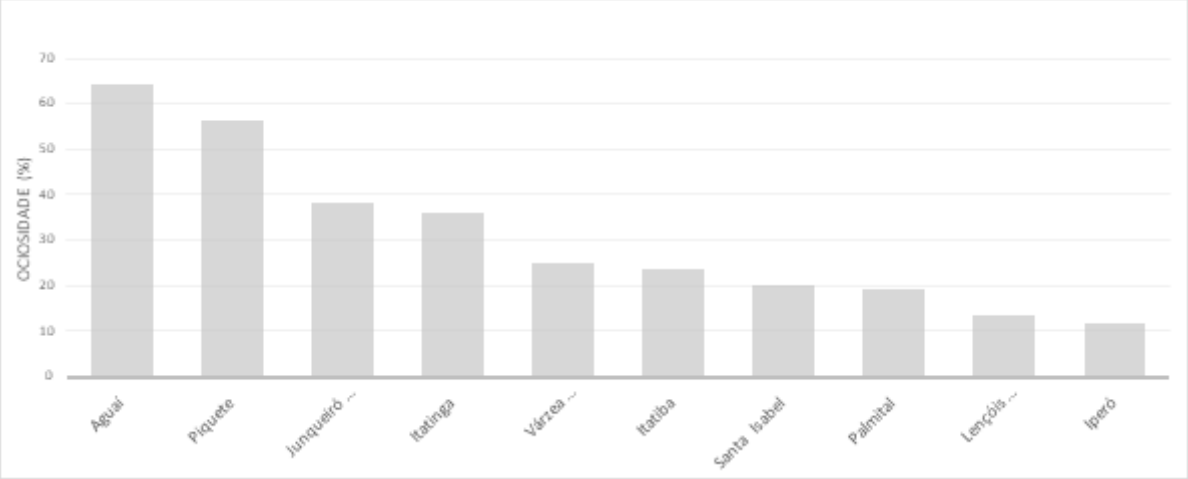
a) Dados obtidos em: www.poupatempo.sp.gov.br - Dados Estatísticos - Histórico de atendimentos.

b) Média aritmética simples calculada sobre o tempo de atendimento disponível dos 65 postos "modelo 4.0" da amostra selecionada.

Um tempo médio disponível para atendimento acima do padrão indica ociosidade na utilização das mesas "Balcão Único" e, consequentemente, gastos desnecessários para atender a demanda local. Da análise, verificou-se que há subutilização de mesas "Balcão Único" dada a magnitude dos tempos disponíveis em relação ao padrão adotado pela Prodesp.

Dentre os postos com tempo disponível para atendimento acima do padrão, destaca-se o de Aguaí, inaugurado e em funcionamento desde dezembro de 2019, que apresentou média de quantidade de atendimentos presenciais equivalente a 35,70% da sua capacidade instalada. O gráfico 2 traz dez dos vinte postos com tempo médio disponível acima do padrão de 15 minutos.

Gráfico 2 - Postos Poupatempo modelo 4.0 com ociosidade



Fonte: Elaborado com base em dados obtidos em: www.poupatempo.sp.gov.br; período de novembro/2022 a abril/2023 (sem considerar feriados municipais).

Ainda com relação a esses postos, verifica-se que as unidades instaladas nos municípios de Itatinga, Junqueirópolis e Piquete apresentam ociosidade de atendimentos de 36,20%, 38,20% e 56,30%, respectivamente. Em 372 municípios (57,67% dos 645 existentes no estado), com características semelhantes, a presença física do programa é feita apenas por totens de autoatendimento assistidos por orientadores e não por postos completos.

Frente à situação identificada, recomenda-se reavaliar o dimensionamento das mesas "Balcão Único" dos postos "modelo 4.0", bem como a implantação de processo de readequação periódica da estrutura à demanda, visando maior eficiência dos gastos com atendimento.

ACHADO 02
HOUVE AUMENTO DE ATENDIMENTOS PRESENCIAIS COM OS POSTOS "MODELO 4.0", NO ENTANTO, OS CANAIS DIGITAIS PASSARAM A SER O PRINCIPAL MEIO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO.

No exercício de 2021, com a percepção da melhora nas condições sanitárias do país, afetadas pelo coronavírus e, após o início da inauguração dos postos modelo 4.0, houve o estabelecimento de um novo nível de demanda por serviços do programa e o aumento dos atendimentos presenciais, de 1.082.219 para 1.460.678, no período de dezembro de 2021 a janeiro de 2023.

O Governo do Estado decidiu executar o terceiro plano de expansão de postos físicos, integrando o Poupatempo e o Detran-SP, para obter maior capilaridade no atendimento presencial, por meio da

instalação das circunscrições regionais de trânsito (Ciretrans) distribuídas nos municípios. O objetivo do plano era aumentar a rede de postos de 100 unidades para 271 até o final de 2023. Estas informações constam da justificativa para que fosse firmado o terceiro termo aditivo do convênio SG 01/2019.

No entanto, em 2022, os serviços digitais passaram a representar 75,74% dos 58.448.287 atendimentos realizados por todos os canais disponíveis, cumprindo a meta de efetuar 70% dos atendimentos por canais digitais, prevista no PPA 2020-2023.

Dessa forma, verificou-se que houve crescimento dos atendimentos presenciais concomitante ao aumento do número de postos Poupatempo. Por outro lado, verificou-se também um aumento ainda maior dos atendimentos digitais, pois estes passaram a ser os canais de atendimento mais utilizados pelos usuários.

III – RECOMENDAÇÕES

RECOMENDAÇÃO 01
REAVALIAR O DIMENSIONAMENTO DA QUANTIDADE DE MESAS "BALCÃO ÚNICO" PARA ADEQUÁ-LO À DEMANDA POR ATENDIMENTOS PRESENCIAIS OBSERVADA NOS POSTOS MODELO 4.0, EM ESPECIAL NAQUELES EM QUE A MÉDIA DE ATENDIMENTOS ESTEJA ABAIXO DA CAPACIDADE INSTALADA.
Achado de referência: 01
Endereçamento: Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo

IV – CONCLUSÃO

Constatou-se que há ociosidade na utilização de ao menos 31% das mesas de atendimento "Balcão Único" instaladas em postos "modelo 4.0" abertos há mais de seis meses e, em alguns casos, há mais de três anos. Os 69% restantes mostram que é possível realizar os atendimentos presencias em 15 minutos ou menos.

Cabe destacar que existem postos com apenas uma mesa de atendimento sendo utilizada em patamares inferiores à metade da sua capacidade. Tendo em vista o aumento de prestação de serviços por canais digitais, há necessidade de revisão tempestiva da estrutura de atendimento presencial para que esteja adequada a sua demanda.

V – ANEXOS

ANEXO 01 – MANIFESTAÇÃO DA UNIDADE AUDITADA E ANÁLISE DA EQUIPE DE AUDITORIA

Por meio da correspondência eletrônica de 14.11.2023, em resposta ao Ofício CGE 1334/2023 (Processo SEI 009.00000060/2023-83) encaminhado em 24.10.23, a Prodesp apresentou a manifestação da Gerência de Atendimento do Programa Poupatempo ao Relatório Preliminar de Auditoria.

Considerando também os esclarecimentos apresentados na Reunião de Busca Conjunta de Soluções, realizada em 27.10.23, e após análise da manifestação encaminhada, não foram apresentados elementos que modificassem o entendimento da CGE, sendo assim, os achados e a recomendação permanecem inalterados.

ACHADO 01
31% DOS POSTOS "MODELO 4.0" APRESENTAM OCIOSIDADE FRENTE AO PADRÃO DE ATENDIMENTO.

- Manifestação da unidade auditada

"O Poupatempo realiza rotineiramente estudo de indicadores para avaliar o dimensionamento dos postos de atendimento, de forma a garantir a qualidade da prestação de serviço à população. Acrescenta que, no último estudo atualizou os dados até outubro de 2023.

Informamos que nos 10 postos citados no quadro 2 do Relatório a média mensal referente a 2023 aumentou, o que comprova a informação passada nos encontros realizados com os auditores da CGE de que a estabilização da demanda é gradual:

Postos	Média Mensal apontada no estudo	Média Mensal em 2023
Aguaí	773	781
Piquete	316	322
Junqueirópolis	449	482
Itatinga	462	466
Várzea Paulista	1.616	1.794
Itatiba	2.207	2.424
Santa Izabel	1.147	1.373
Palmital	580	604
Lençóis Paulista	1.878	1.982
Iperó	633	600

Atualmente existem 150 postos no modelo 4.0 com mais de 6 meses de funcionamento. Desses, 90 unidades registraram média mensal de atendimento acima da capacidade dimensionada e tem o TEV (Tempo de Espera Virtual) dentro da meta de 5 dias úteis. Portanto, para 60% dos Postos modelo 4.0 o dimensionamento de mesas foi adequado.

60 unidades (40%) operam com capacidade de atendimento abaixo do dimensionado:

- 35 tem apenas 1 mesa de atendimento, portanto não há como adequar a estrutura ao histórico de atendimento, há que se tomar uma decisão sobre o fechamento ou redução do horário de atendimento. Ambas as alternativas foram apresentadas à Secretaria de Gestão e Governo Digital – SGGD e estão em estudo.
- Avaliaram os 25 postos com mais de uma mesa e identificaram que apenas 4 comportam uma redução sem impacto. A redução nos demais postos colocará em risco a meta do TEV (Tempo de Espera Virtual) de 5 dias úteis.

    - Bariri (2 mesas) – tem média de atendimento condizente com 1 mesa.
    - Aguaí (3 mesas) – pode reduzir para 2.
    - Valinhos (5 mesas) – pode reduzir para 4.
    - Embu das Artes (8 mesas) – pode reduzir para 7.

    A adequação da estrutura será realizada em uma semana.

- Ainda entre os 25, em 2 postos o TEV (Tempo de Espera Virtual) está alto e apesar da média de atendimentos abaixo da capacidade instalada. Identificaram questões pontuais que estão sendo resolvidas nos próximos 30 dias. Essas ações farão a média de atendimento aumentar, portanto se tornar condizente com a demanda do Posto.

    - Cidade Tiradentes (8 mesas) – falta de scanner
    - Hortolândia (5 mesas) – baixo TMA (Tempo Médio de Atendimento presencial) / reforço de treinamento.

Outrossim, o Programa Poupatempo através da Diretoria de Serviços ao Cidadão, tem buscado novas parcerias institucionais com o objetivo de ampliar a oferta de serviços, priorizando a implantação de serviços digitais, conforme orientação da Secretaria de Gestão e Governo Digital – SGGD. À medida que a população adere aos novos formatos de atendimento ofertados pelo Estado, a tendência é a redução do atendimento presencial. E esse movimento cíclico exige a contínua revisão da configuração e da estrutura dos Postos Poupatempo, de forma a garantir a melhor gestão dos recursos públicos.

Portanto, a recomendação feita pela CGE baseada no estudo de 65 postos foi ampliada para os 150 postos no modelo 4.0 com mais de 6 meses de funcionamento e que o redimensionamento foi indicado para 41 postos e está sendo realizado em apenas 6. 35 unidades com apenas 1 mesa de atendimento ainda não atingiram a capacidade de atendimento projetada e seu destino está em estudo.”

- Análise da equipe de auditoria

Segundo a Gerência de Atendimento do Programa Poupatempo, o estudo apresentado no Achado 01 foi atualizado e ampliado para os 150 postos modelo 4.0 com mais de seis meses de funcionamento e que 60 deles (40%) estão atendendo abaixo da capacidade dimensionada. Este resultado é próximo dos 31% encontrados em amostra selecionada para avaliação.

Das 60 unidades, 25 têm mais de uma mesa, mas, apenas quatro comportam redução delas sem prejuízo à qualidade do atendimento e duas sofrem com dificuldades cujas soluções devem ser dadas brevemente. As 35 unidades restantes possuem apenas uma mesa de atendimento, por isso, foram propostas alternativas de redimensionamento à SGGD para tomada de decisão, que não haviam sido apresentadas.

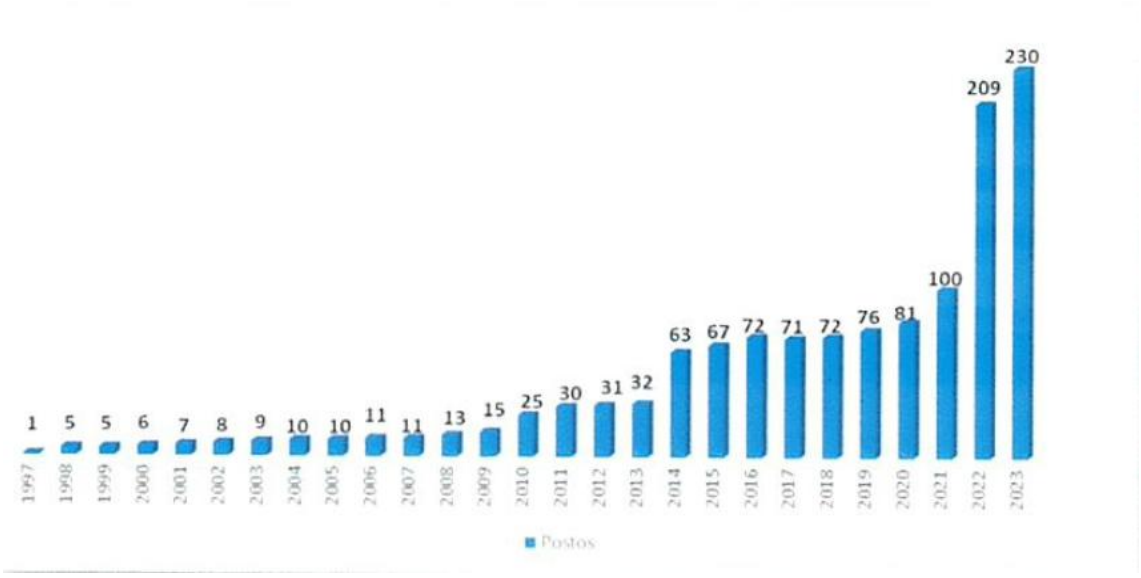
Dessa forma, tendo em vista que o redimensionamento das unidades de postos do Poupatempo ainda não foi finalizado, os resultados da ação implementada buscando a redução da ociosidade dos postos modelo 4.0 serão acompanhados durante a fase de monitoramento das recomendações expedidas.

ACHADO 02
HOUVE AUMENTO DE ATENDIMENTOS PRESENCIAIS COM OS POSTOS "MODELO 4.0", NO ENTANTO, OS CANAIS DIGITAIS PASSARAM A SER O PRINCIPAL MEIO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO.

- Manifestação da unidade auditada

"A Controladoria Geral do Estado concluiu que 31% dos postos avaliados apresentaram ociosidade frente ao padrão de atendimento. Concluiu também que houve aumento de atendimentos presenciais com os postos "modelo 4.0", no entanto, os canais digitais passaram a ser o principal meio de atendimento ao cidadão, informações detalhadas no RESULTADO DOS EXAMES – item 2 do relatório.

Conforme apontado no Relatório, a expansão dos Postos Poupatempo a partir de dezembro de 2019 quando foram implantados postos no modelo 4.0 trouxe aumento dos atendimentos presenciais oferecidos pelo Poupatempo, porque o formato (modelo) facilitou o processo de implantação e trouxe aumento na oferta de serviços públicos no Estado de São Paulo. Atendendo a diretriz de Governo de facilitar o acesso da população aos serviços públicos.



Em paralelo e, como consequência da pandemia, a partir de 2021 houve uma grande evolução no desenvolvimento de serviços ofertados nos canais digitais. Em 2021 83% dos atendimentos foram por canais digitais e em 2022 76%.

A equipe alocada para atendimento nos postos físicos alavanca a performance do atendimento digital, uma vez que atuam como facilitadores dos serviços, orientando no passo a passo do atendimento nas diversas interfaces onde o serviço é oferecido."

- Análise da equipe de auditoria

A manifestação apresentada é consonante com o entendimento da equipe de auditoria e com a meta de efetuar 70% dos atendimentos por canais digitais, prevista no PPA 2020-2023. Não houve recomendação para este achado.

www.controladoriageral.sp.gov.br

Avenida Rangel Pestana, 300 – 18° andar - São Paulo| CEP: 01017-911

Tel.: (11) 4389-3040 / 3048 /3046