PLANO DE ATUAÇÃO INSTITUCIONAL – SECRETARIA DE GESTÃO

ANALISTA DE POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL (APPGG)

SUMÁRIO EXECUTIVO

NOME DO ÓRGÃO OU ENTIDADE: Secretaria Municipal de Gestão (SEGES)

VIGÊNCIA DO PLANO: 24 meses (jan/2026 – jan/2028)

DESAFIOS DA SECRETARIA DE GESTÃO

A carreira de Analista de Políticas Públicas e Gestão Governamental (APPGG), criada em 2015, tem como principal característica a atuação descentralizada. O acompanhamento desse modelo é realizado por meio de três instrumentos instituídos pela Portaria nº 59/SEGES/2024: o Plano de Atuação Institucional (PAI), o Plano de Trabalho Individual (PTI) e o Relatório de Atividades Semestral.

O PAI tem como principal função relacionar os principais programas, projetos e atividades, denominados, a partir deste ponto, apenas como "projetos", a serem desenvolvidos pelos APPGGs, conforme suas atribuições legais:

> **Art. 10.** ... a implementação, supervisão, coordenação, execução, monitoramento e avaliação de projetos, atividades e políticas públicas da Administração Direta e Indireta da Prefeitura do Município de São Paulo.
>
> **§ 1º** As competências dos Analistas de Políticas Públicas e Gestão Governamental envolverão, entre outras, as áreas de planejamento e orçamento governamentais, gestão de pessoas, gestão da tecnologia da informação, gestão de recursos logísticos, gestão de recursos materiais, gestão do patrimônio, gestão de processos participativos, bem como a modernização da gestão e a racionalização de processos. *(Lei 16.193/2015)*

A Secretaria Municipal de Gestão (SEGES), regida pela Lei nº 16.974/18 e os Decretos nº 62.208/23 e nº 63.696/24, tem como finalidade formular e gerir as políticas municipais relativas ao desenvolvimento institucional, gestão de pessoas, saúde do servidor, capacitação de profissionais e agentes públicos, negociação permanente, suprimentos, gestão documental, parcerias com o terceiro setor, e gestão da frota veicular. Além disso, cabe à SEGES propor, de forma contínua, novos modelos de organização e funcionamento dos órgãos municipais.

Seu principal desafio é induzir a modernização administrativa e promover a inovação na Prefeitura de São Paulo (PMSP), fortalecendo suas capacidades institucionais. Para isso, ela está organizada em dez áreas estruturantes:

- ✓ Coordenadoria de Estudos de Gestão Estratégica (COEGE)
- ✓ Coordenadoria de Gestão de Desenvolvimento Institucional (COGEDI)
- ✓ Coordenadoria de Gestão de Pessoas (COGEP)
- ✓ Coordenadoria de Gestão de Saúde do Servidor (COGESS)
- ✓ Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo (EMASP)
- ✓ Assessoria de Relações de Trabalho (ART)
- ✓ Arquivo Público Municipal (ARQUIP)
- ✓ Coordenadoria de Gestão de Bens e Serviços (COBES)
- ✓ Coordenadoria de Gestão do Patrimônio Imobiliário (CGPATRI)
- ✓ Coordenadoria de Parcerias com o Terceiro Setor (COPATS)

Para apoiar o trabalho de todas essas áreas, a SEGES conta ainda com as seguintes unidades: Assessoria Jurídica (AJ), Coordenadoria de Administração e Finanças (CAF), Assessoria de Comunicação (ASCOM), Coordenadoria de Tecnologia da Informação e Comunicação (COTIC) e Assessoria de Carreiras Transversais – (ACT).

Os 22 (vinte e dois) projetos a serem desenvolvidos pelos APPGGs lotados na SEGES estão alinhados ao Planejamento Estratégico da Secretaria, integrado ao Plano Plurianual (PPA) e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Esses projetos também atendem às metas do PdM 2025-2028 e abrangem 09 (nove) áreas de atuação:

- ✓ Estudos e gestão estratégica
- ✓ Desenvolvimento institucional

- ✓ Gestão de pessoas
- ✓ Capacitação e desenvolvimento
- ✓ Arquivo e informação
- ✓ Gestão de bens e serviços
- ✓ Gestão do patrimônio imobiliário
- ✓ Parcerias com o terceiro setor
- ✓ Serviços de tecnologia da informação e comunicação

Além disso, a SEGES desenvolve projetos transversais, voltados a garantir credibilidade, consistência e eficácia para o aprimoramento das capacidades institucionais da Prefeitura.

De forma transversal, o PAI da SEGES não se limita a um conjunto de projetos isolados, mas estrutura-se em cinco eixos de transformação sistêmica, vinculados aos objetivos estratégicos da Secretaria[1], que visam:

- ✓ a melhoria da capacidade de planejamento, execução e tomada de decisão estratégica da SEGES (impacto interno)
- ✓ o fortalecimento das capacidades institucionais dos órgãos e entidades da Prefeitura para a entrega de políticas públicas de qualidade (impacto externo)

[1] OE 1 - Oferecer soluções de gestão pública modernas, inovadoras, transparentes, sustentáveis e eficientes;
OE 2 - Promover a igualdade e a inclusão e incentivar o reconhecimento e a valorização do desempenho profissional dos servidores municipais;
OE 3 - Promover a saúde, a segurança e o bem-estar dos servidores;
OE 4 - Modernizar a gestão pública com inovação, transformação digital, inteligência de dados e melhores práticas em gestão de projetos e processos;
OE 5 - Ampliar a oferta de formações, treinamentos e capacitações para o desenvolvimento dos servidores municipais;
OE 6 - Fomentar a cultura de inovação, estimulando a criatividade e a experimentação;
OE 7 - Desenvolver parcerias estratégicas para promover a troca de conhecimentos, experiências e habilidades;
OE 8 - Aprimorar o planejamento e a gestão orçamentária para garantir a alocação estratégica e a execução eficaz dos recursos;
OE 9 - Modernizar os processos de compras públicas, com foco na inovação, adoção de soluções tecnológicas, inovação e utilização das novas modalidades de licitação.

DESAFIOS POR EIXOS ESTRATÉGICOS

Eixo 1 – Cultura e Integração Digital

Objetivo: Superar a fragmentação de sistemas e bases de dados, garantindo interoperabilidade, transparência e confiabilidade das informações.

PROJETOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
✓ P06 - Implantação do Sistema de Informações Organizacionais ✓ P07 - Recadastramento Digital ✓ *P08 - Modernização do Sistema de Gestão de Pessoas* ✓ *P09- Núcleo de Inteligência de Dados de Pessoal* ✓ P14 - DOC Sampa: Gestão Documental ✓ P17 - Aprimoramento do Sistema de Informações Georreferenciadas ✓ P19 - Portal de Parcerias ✓ *P20 - Sistema de Parcerias* ✓ P21 - Modernização e Inovação Tecnológica	✓ OE 1 - Oferecer soluções de gestão pública modernas, inovadoras, transparentes, sustentáveis e eficientes ✓ OE4 - Modernizar a gestão pública com inovação, transformação digital, inteligência de dados e melhores práticas em gestão de projetos e processos

Eixo 2 – Gestão Estratégica de Pessoas

Objetivo: Garantir que a gestão de pessoas seja moderna, baseada em evidências e orientada ao desenvolvimento de competências (competências, formação, inteligência de RH).

PROJETOS	OBJETIVOS
✓ P5 - Metas Específicas da Bonificação por Resultados da PMSP ✓ P08 - *Modernização do Sistema de Gestão de Pessoas* ✓ *P10 - Política de Movimentação de Servidores* ✓ P11 - *Ampliação e Fortalecimento das Ações da EMASP*: o Eixo - Gestão de Pessoas o Eixo -Transformação Digital o Eixo - Inovação no Setor Público o Eixo - Competências Socioemocionais ✓ P22 - Observatório de Políticas para Servidores	✓ OE 1 - Oferecer soluções de gestão pública modernas, inovadoras, transparentes, sustentáveis e eficientes ✓ OE2 - Promover a igualdade e a inclusão e incentivar o reconhecimento e a valorização do desempenho profissional dos servidores municipais ✓ OE 5 - Ampliar a oferta de formações, treinamentos e capacitações para o desenvolvimento dos servidores municipais

Eixo 3 – Compras e Contratos Inteligentes e Sustentáveis

Objetivo: Modernizar processos de compras e contratos em conformidade com a Lei 14.133/21, reduzir custos e ampliar transparência (padronização, uso de inteligência artificial, transparência e sustentabilidade).

PROJETOS	OBJETIVOS
✓ P15 Projeto InovaCobes – Programa de Inovação em Compras Públicas ✓ P16 Projeto ARES – Administração Responsável, Eficiente e Sustentável	✓ OE 1 - Oferecer soluções de gestão pública modernas, inovadoras, transparentes, sustentáveis e eficientes ✓ OE 9 - Modernizar os processos de compras públicas, com foco na inovação, adoção de soluções tecnológicas, inovação e utilização das novas modalidades de licitação.

Eixo 4 – Parcerias com o Terceiro Setor

Objetivo: Ampliar a governança e a transparência das parcerias com o terceiro setor, fortalecendo a capacidade de execução e a confiança pública.

PROJETOS	OBJETIVOS
✓ P18 – Escritório de Parcerias ✓ P19 – Portal de Parcerias ✓ P20 – Sistema de Parcerias	✓ OE 1 - Oferecer soluções de gestão pública modernas, inovadoras transparentes, sustentáveis e eficientes ✓ OE4 – Modernizar a gestão pública com inovação, transformação digital e melhores práticas em gestão de processos ✓ OE6 – Fomentar a cultura de inovação, estimulando a criatividade e a experimentação ✓ OE7 - Desenvolver parcerias estratégicas para promover a troca de conhecimentos, experiências e habilidades

Eixo 5 – Cultura de Inovação

Objetivo: Institucionalizar práticas de inovação e estratégia, superando a fragmentação da gestão e promovendo cultura de melhoria contínua (laboratórios, ciências comportamentais e metodologias inovadoras).

PROJETOS	OBJETIVOS
✓ P1/P3/P4 - 3 Escritórios: de Gerenciamento de Projetos, de Processos e de Estratégia ✓ P2 - Incubadora de Projetos Estratégicos ✓ P12 - Programa Municipal de Ciências Comportamentais ✓ P13 - Desenvolvimento de Soluções Inovadoras ✓ P15 - InovaCobes – Programa de Inovação em Compras Públicas ✓ P21 - Modernização e Inovação Tecnológica	✓ OE 1 - Oferecer soluções de gestão pública modernas, inovadoras, transparentes, sustentáveis e eficientes ✓ OE4 - Modernizar a gestão pública com inovação, transformação digital, inteligência de dados e melhores práticas em gestão de projetos e processos ✓ OE6 - Fomentar a cultura de inovação, estimulando a criatividade e a experimentação

LISTA DE PROJETOS DETALHADOS POR ÁREA DE ATUAÇÃO

I - Estudos e Gestão Estratégica

Projeto 01 - Escritório de Gerenciamento de Projetos – EGP SEGES

Objetivo: apoiar a concepção, estruturação, normatização, definição de processos e metodologias, implantação e a execução do Escritório de Gerenciamento de Projetos da SEGES (PMO de Controle), visando institucionalizar práticas robustas de governança, priorização e monitoramento de iniciativas estratégicas e estruturantes da Secretaria. O projeto também busca apoiar as unidades da Secretaria na elaboração, execução e conclusão de seus projetos, promovendo alinhamento estratégico e a gestão orientada por resultados.

Área de atuação: Gestão de Projetos

Resultados esperados: **Escritório** de Gerenciamento de Projetos da SEGES **estruturado**, normatizado e implantado, com processos, metodologias e instrumentos de governança definidos, mecanismos de priorização e acompanhamento de iniciativas estratégicas estabelecidos; além de painéis de controle e relatórios executivos disponíveis para apoio à tomada de decisão até julho de 2026.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Metodologias de gerenciamento de projetos (PMBOK, PRINCE2, metodologias ágeis); gestão de portfólio de projetos e priorização estratégica; ferramentas de PMO (EPM, MS *Project*, Jira, Trello, BriskPPM ou equivalentes); estruturação de escritórios de projetos; indicadores de desempenho de projetos (KPIs, OKRs aplicados a projetos); governança e *compliance* em gestão pública; gestão de riscos e análise de viabilidade de projetos; técnicas de monitoramento e controle de projetos.

Experiências prévias relevantes: Gestão de Projetos

Projeto 02 - Incubadora de Projetos Estratégicos da SEGES

Objetivo: apoiar a concepção, estruturação, normatização, definição de processos e metodologias, implantação e operação da Incubadora de Projetos Estratégicos da SEGES, visando selecionar, analisar a viabilidade e estruturar projetos estratégicos e estruturantes da Secretaria, para posterior execução pelas unidades responsáveis.

Área de atuação: Gestão de Projetos

Resultados esperados: **Incubadora** de Projetos Estratégicos **estruturada**, normatizada e operacional, com processos e metodologias definidos, capaz de selecionar, analisar a viabilidade e estruturar projetos estratégicos até dezembro de 2026.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Análise de viabilidade técnica, econômica e institucional de projetos; métodos de seleção e priorização de projetos estratégicos (matriz GUT, multicritério, BSC/OKR integrados); metodologias de modelagem e estruturação de projetos (canvas, *project model*, *logical framework*); gestão do ciclo de vida de projetos e processos de incubação; planejamento de projetos em ambientes complexos; ferramentas de inovação aplicada à gestão pública.

Experiências prévias relevantes: Gestão da Estratégia

Projeto 03 - Escritório de Processos – EP SEGES

Objetivo: apoiar a concepção, estruturação, normatização, definição de processos e metodologias, implantação e execução do Escritório de Processos da SEGES, destinado a fortalecer a gestão estratégica da cadeia de valor da Secretaria e promover a otimização e padronização dos processos de trabalho. O projeto busca institucionalizar práticas de governança, monitoramento e melhoria contínua, aprimorando a eficiência e a eficácia das operações e consolidando uma cultura organizacional pautada nos princípios da melhoria contínua (Lean, PDCA, Kaizen, DMAIC etc.).

Resultados esperados: **Escritório** de Processos **estruturado**, normatizado e com metodologias definidos, capaz de fortalecer a gestão estratégica da cadeia de valor, promover a otimização e padronização dos processos e institucionalizar práticas de governança e melhoria contínua até dezembro de 2026.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Gestão por processos (BPM – *Business Process Management*); ferramentas de modelagem de processos (BPMN 2.0, Bizagi, ARIS, Visio); mapeamento e análise da cadeia de valor organizacional; técnicas de padronização e integração de processos; gestão da qualidade (ISO 9001, MEG-Tr, Lean, Six Sigma); implantação de processos de melhoria contínua (PDCA, Kaizen, DMAIC); monitoramento

de desempenho de processos (KPIs, *dashboards*); governança de processos no setor público.

Experiências prévias relevantes: Gestão de Processos; Análise e Melhoria de Processos

Projeto 04 - Escritório de Estratégia da SEGES

Objetivo: apoiar a concepção, estruturação, normatização, definição de processos e metodologias, implantação e execução do Escritório de Estratégia da SEGES, destinado a formular, planejar, alinhar, desdobrar, comunicar e monitorar a estratégia da Secretaria. O projeto visa institucionalizar práticas de governança estratégica, integrar instrumentos de planejamento e orçamento e promover o acompanhamento sistemático das iniciativas estratégicas.

Área de atuação: Estratégia Organizacional; Planejamento Estratégico

Resultados esperados: **Escritório** de Gestão Estratégica da SEGES **estruturado**, normatizado e operacional, com processos e metodologias definidos, capaz de formular, planejar, alinhar, desdobrar, comunicar e monitorar a estratégia da Secretaria, institucionalizando práticas de governança estratégica, integração de instrumentos de planejamento e orçamento e acompanhamento sistemático das iniciativas.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Formulação e desdobramento estratégico (OKRs, *Balanced Scorecard*, Hoshin Kanri); integração entre planejamento estratégico e orçamento público (PPA, LDO e LOA); governança estratégica e institucional; métodos de monitoramento e avaliação de políticas públicas; análise de cenários e riscos estratégicos; comunicação estratégica e gestão da mudança organizacional; ferramentas de acompanhamento estratégico (*dashboards*, *scorecards* digitais).

Experiências prévias relevantes: Gestão da Estratégia; Planejamento Estratégico

Projeto 05 – Metas Específicas da Bonificação por Resultados da PMSP

Objetivo: apoiar a concepção, estruturação, normatização e implantação de um Programa de Metas Específicas da Bonificação por Resultados da PMSP, promovendo a definição de metas alinhadas aos referenciais SMART e OKRs, o aprimoramento de indicadores e mecanismos de monitoramento, e o estabelecimento de diretrizes que assegurem resultados transformadores para a administração municipal.

Área de atuação: Planejamento Estratégico; Gestão de Desempenho; Governança Institucional

Resultados esperados: **Programa** de Metas Específicas da Bonificação por Resultados da PMSP **estruturado**, normatizado e implantado, com metas alinhadas aos referenciais SMART e OKRs, indicadores e mecanismos de monitoramento aprimorados, e diretrizes estabelecidas para assegurar resultados transformadores para a PMSP.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Metodologias de definição de metas e indicadores (SMART, OKRs, *Balanced Scorecard*); técnicas de gestão de desempenho individual e institucional; ferramentas de monitoramento de resultados (painéis, *Business Intelligence* (BI), *analytics*); políticas públicas de gestão por resultados e *accountability*; normativos e práticas de bonificação no setor público; estatística aplicada a indicadores de desempenho; métodos de avaliação de impacto de programas e políticas; governança e integridade na gestão de incentivos e resultados.

Experiências prévias relevantes: Gestão da Estratégia

II - Desenvolvimento Institucional

Projeto 06 - Sistema de Informações Organizacionais

Objetivo: Apoiar a idealização, desenvolvimento e implementação de um sistema informatizado voltado à gestão das estruturas organizacionais da PMSP, com propósito de aprimorar a eficiência administrativa e promover maior transparência na gestão das estruturas organizacionais.

Metas principais:

- ✓ Definir e validar as funcionalidades essenciais do Sistema de Informações Organizacionais, alinhadas à realidade organizacional da PMSP;
- ✓ Mapear, desenhar e pactuar os fluxos de processos a serem adotados a partir da implantação do sistema;
- ✓ Apoiar a implementação do sistema, incluindo ações de capacitação dos(as) usuários(as) conforme seus perfis de acesso.

Área de atuação: Modernização da Gestão

Resultados esperados:

- ✓ Automatização e padronização dos processos de gestão das estruturas organizacionais no âmbito da COGEDI;
- ✓ Melhoria na governança e na transparência das informações organizacionais da Administração Municipal;
- ✓ Redução de retrabalho e aumento da eficiência na atualização e manutenção das estruturas;
- ✓ Ampliação da autonomia e agilidade nas consultas e alterações estruturais por parte dos(as) usuários(as) autorizados(as).

Conhecimentos técnicos desejáveis: Tecnologia da Informação; Desenvolvimento Organizacional.

Experiências prévias relevantes: Implantação de sistemas; Reestruturação e gestão de estruturas organizacionais.

III - Gestão de Pessoas

Projeto 07 – Recadastramento Digital (PdM 2025–2028 meta 126)

Objetivo: Garantir a atualização cadastral de servidores(as), aposentados(as) e pensionistas da PMSP por meio de ferramentas digitais, promovendo maior segurança dos dados, redução de custos operacionais e desburocratização dos atendimentos. O projeto visa ampliar a acessibilidade e a eficiência dos serviços prestados, proporcionando comodidade, segurança e sustentabilidade durante os procedimentos de recadastramento e prova de vida digital.

Área de atuação: Modernização da gestão; Gestão da tecnologia da informação; Gestão de Projetos; Racionalização de processos.

Resultados esperados:

- ✓ Modernizar e desburocratizar o atendimento a servidores(as), aposentados(as) e pensionistas;
- ✓ Reduzir custos operacionais associados ao atendimento presencial e à gestão de documentos físicos;
- ✓ Aumentar a segurança, integridade e atualização dos dados cadastrais;
- ✓ Ampliar a acessibilidade e a eficiência do processo por meio de canais digitais;
- ✓ Promover a sustentabilidade ambiental, com a eliminação do uso de papel e a redução de deslocamentos.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Gestão de projetos públicos com foco em transformação digital; conhecimento de processos; soluções de autenticação digital e verificação de identidade; integração de sistemas; princípios de acessibilidade digital;

Experiências prévias relevantes: Implementação de ferramentas digitais voltadas à automação de processos ou à coleta de dados cadastrais.

Projeto 08 - Modernização do Sistema de Gestão de Pessoas (ESTRATÉGICO)

Objetivo: Modernizar o sistema de gestão de pessoas da PMSP, promovendo a integração das rotinas, maior transparência, segurança jurídica e eficiência nos processos. O projeto busca reduzir retrabalho, assegurar conformidade legal e aprimorar a experiência de

usuários(as), alinhando-se ao objetivo estratégico da SEGES de transformação digital e otimização administrativa.

Área de atuação: Modernização da gestão; Gestão da Tecnologia da Informação; Gestão de Projetos; Planejamento e Orçamento; Racionalização de Processos.

Resultados esperados:

- ✓ Redução do tempo médio de execução de processos-chave;
- ✓ Diminuição de inconsistências e erros operacionais;
- ✓ Formalização de fluxos e responsabilidades;
- ✓ Aumento da capacidade de resposta da COGEP frente às demandas da administração e dos servidores;
- ✓ Redução do impacto do déficit de memória institucional com a atuação de novos(as) servidores(as).

Conhecimentos técnicos desejáveis: Sistemas de gestão de pessoas no setor público; integração de sistemas e interoperabilidade de bases de dados; segurança da informação e conformidade legal; gestão de projetos e transformação digital; conhecimento de processos.

Experiências prévias relevantes: Participação em projetos de modernização administrativa e transformação digital; trabalhos colaborativos entre áreas técnicas e de negócio; elaboração de planos de transição tecnológica e capacitação de usuários(as); gestão de dados de pessoas e administração de informações funcionais.

Projeto 09 - Estruturação do Núcleo de Inteligência de Dados de Pessoal

Objetivo: Criar um núcleo especializado em análise e produção de dados estratégicos sobre a força de trabalho municipal, subsidiando decisões, monitorando indicadores e fortalecendo o planejamento de pessoal. O projeto amplia o escopo de inteligência de dados da COGEP, consolidando informações e suporte à gestão estratégica.

Área de atuação: Modernização a Gestão; Ciências de Dados; Gestão de Projetos; Planejamento Estratégico.

Resultados esperados:

- ✓ Aumento da agilidade e qualidade das decisões;
- ✓ Ampliação da transparência nas informações gerenciais;
- ✓ Automatização de relatórios e consolidação de painéis de controle;
- ✓ Monitoramento contínuo de temas prioritários;
- ✓ Respostas rápidas e orientadas às demandas da alta gestão e das demais unidades da prefeitura.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Governança de dados no setor público; ferramentas de *Business Intelligence* (*Power* BI ou similares); modelagem e integração de dados; indicadores de desempenho e monitoramento de políticas públicas; estatística e visualização de informações.

Experiências prévias relevantes: Criação e fortalecimento de núcleos de inteligência de dados; desenvolvimento de *dashboards* e painéis de monitoramento; consolidação e tratamento de grandes volumes de dados administrativos.

Projeto 10 - Política de Movimentação de Servidores

Objetivo: Elaborar uma política estruturada de movimentação de servidores no âmbito da PMSP, com o propósito de aprimorar os processos de alocação de pessoal, garantir eficiência na distribuição de recursos humanos e alinhar competências individuais às necessidades organizacionais, fortalecendo a capacidade de resposta do órgão às demandas da sociedade.

Área de atuação: Gestão de Projetos; Gestão de Pessoas.

Resultados esperados:

- ✓ Política formalizada de movimentação de servidores;
- ✓ Levantamento completo sobre o atual modelo de movimentação de servidores;
- ✓ Proposta alinhada às necessidades institucionais;
- ✓ Plano de implementação da política;
- ✓ Instrumentos de apoio e acompanhamento definidos.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Gestão de Pessoas no setor público; mapeamento e gestão por competências; gestão de projetos; análise de dados e indicadores de RH; processos administrativos e organizacionais da PMSP.

Experiências prévias relevantes: Gestão de pessoas; redesenho de processos; análise e reestruturação de fluxos de trabalho; proposição e implementação de mudanças normativas; engajamento de servidores, lideranças e áreas técnicas para formulação de políticas institucionais.

IV - Capacitação e Desenvolvimento

Projeto 11 - Ampliação e Fortalecimento das Ações da EMASP (PdM 2025-2028 meta 130)

Objetivo geral: Expandir, fortalecer e aprimorar as ações da EMASP para qualificar a atuação dos servidores públicos municipais em quatro eixos formativos — Gestão de Pessoas, Transformação Digital, Inovação no Setor Público e Competências Socioemocionais — promovendo a inovação, a eficiência, a transparência, o reconhecimento e a valorização profissional, com foco na melhoria dos serviços prestados à população.

Eixo de Aprendizagem: Gestão de Pessoas

Metas principais:

- ✓ Realizar 4 ações formativas para os servidores públicos
- ✓ Emitir 3 mil certificações Eixo de Aprendizagem de Gestão de Pessoas.

Eixo de Aprendizagem: Transformação Digital

Metas principais:

- ✓ Realizar 4 ações formativas para os servidores públicos
- ✓ Emitir 4 mil certificações no Eixo de Aprendizagem de Transformação Digital

Eixo de Aprendizagem: Inovação no Setor Público

Metas principais:

- ✓ Realizar 4 ações formativas para os servidores públicos
- ✓ Emitir 3 mil certificações no Eixo de Aprendizagem de Inovação no Setor Público

Eixo de Aprendizagem: Competências Socioemocionais

Metas principais:

- ✓ Criar e fortalecer uma trilha de aprendizagem voltada ao desenvolvimento de competências socioemocionais dos servidores públicos municipais;
- ✓ Realizar 4 ações formativas voltadas ao desenvolvimento de competências socioemocionais de servidores públicos municipais.

Área de atuação: Gestão de pessoas; Formação continuada; Contratações e Parcerias.

Resultados esperados:

- ✓ Eixo de Aprendizagem de Gestão de Pessoas fortalecido e ampliado;
- ✓ Eixo de Aprendizagem de Transformação Digital fortalecido e ampliado;
- ✓ Eixo de Aprendizagem de Inovação no Setor Público fortalecido e ampliado;
- ✓ Criação e fortalecimento da Trilha de Aprendizagem de Desenvolvimento de Competências Socioemocionais para servidores públicos municipais.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Formação profissional; estruturação de trilhas formativas; formalização de parcerias e contratações.

Experiências prévias relevantes: Formação profissional; estruturação de trilhas formativas; formalização de parcerias e contratações.

Projeto 12 – Programa Municipal de Ciências Comportamentais

Objetivo: Promover melhorias nos serviços municipais com base em evidências, por meio de estudos empíricos sobre processos de tomada de decisões e testes controlados de soluções piloto.

Meta: Realizar 3 projetos de ciências comportamentais

Área de atuação: Gestão Pública; Ciências Comportamentais

Resultados esperados: 3 projetos de ciências comportamentais executados

Conhecimentos técnicos desejáveis: Gestão de políticas públicas; ciências comportamentais

Experiências prévias relevantes: Gestão de políticas públicas; ciências comportamentais.

Projeto 13 – Desenvolvimento de Soluções Inovadoras

Objetivo: Desenvolver projetos de teste de usabilidade e disponibilização de soluções inovadoras.

Área de atuação: Projetos de Inovação

Resultados esperados: Projetos-piloto voltados à inovação desenvolvido

Conhecimentos técnicos desejáveis: Desenho de problemas; desenvolvimento de protótipos de soluções inovadoras.

Experiências prévias relevantes: Desenho de problemas; desenvolvimento de protótipos de soluções inovadoras.

V - Gestão Documental e Arquivo

Projeto 14 - DOC Sampa: Gestão Documental (ESTRATÉGICO)

Objetivo: Promover a gestão eficiente e segura dos documentos, em todas as fases do ciclo de vida, nos suportes físicos ou digitais, de forma a garantir sua preservação, integridade e acesso ágil à informação.

Área de atuação: Gestão de Projetos; Mapeamento de Processo; Planejamento Estratégico; Capacitação; Parcerias; Normatização.

Resultados esperados:

- ✓ Publicação de instrumentos de gestão documental, como tabela de temporalidade;
- ✓ Realização de novas contratações;
- ✓ Transferência do acervo do Arquivo Público Municipal (Arquip);
- ✓ Formalização de parcerias

Essas ações visam apoiar as atividades do controle do ciclo de vida dos documentos e garantir o armazenamento confiável de documentos, por meio da contratação de serviços de tratamento, transporte, acondicionamento, guarda e digitalização de documentos, além da implementação de soluções de *software* e *hardware* para gestão documental.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Arquivologia; conservação preventiva; tecnologia da informação e comunicação; gestão de políticas públicas; história.

Experiências prévias relevantes: Atuação em arquivo, centro de documentação, biblioteca ou museu; Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC); área jurídica.

VI - Gestão de Bens e Serviços

Projeto 15 - InovaCobes – Programa de Inovação em Compras Públicas (PdM 2025-2028 meta 129)

Objetivo: Modernizar os processos de aquisição da Prefeitura de São Paulo, integrando tecnologia, padronização e análise de dados. Com impacto em toda a administração municipal, o programa atua nas frentes contratual, normativa e de inteligência de compras, abrangendo as seguintes iniciativas:

- ✓ Almoxarifado Virtual (ESTRATÉGICO)
- ✓ Transporte Interno de Servidores (ESTRATÉGICO)
- ✓ Sistema Contratos.gov.br (ESTRATÉGICO)
- ✓ Mais Atas (centralização das Atas de Registro de Preços – ARPs)
- ✓ Documento de Formalização de Demanda (DFD) Automático
- ✓ Gerador de Estudo Técnico Preliminar (ETP)
- ✓ Gerador de Termo de Referência (TR)
- ✓ Gerador de Editais
- ✓ Gerador de Atas de Registro de Preços (documento formal)
- ✓ Painel de Compras Públicas
- ✓ Oficinas de Inovação

Resultados esperados:

- ✓ Almoxarifado Virtual implantado em todos os órgãos da PMSP;
- ✓ 35 novas ARPs compartilhadas até o fim 2028, sendo 20% com foco em inovação e sustentabilidade;
- ✓ Contratos.gov.br integrado ao Sistema SOF até dezembro de 2026;
- ✓ 100% da Administração Direta e Autarquias da PMSP com contratações regidas pela Lei 14.133/21 devidamente cadastradas no Contratos.gov.br até dezembro de 2026;
- ✓ Documentos de Formalização da Demanda (DFDs), Termos de Referências (TRs), Estudos Técnicos Preliminares (ETPs) e Editais gerados com apoio de inteligência artificial e baseados no Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP);
- ✓ Painel *Business Intelligence* (BI) implementado, contendo diversos dados de preços, consumo, ciclo contratual e processos de compras públicas.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Direito administrativo; compras públicas; gestão de contratos; análise de dados; b*usiness intelligence* (BI); sustentabilidade urbana.

Experiências prévias relevantes: Projetos de transformação institucional; uso de bases públicas; implementação de sistemas digitais e normativos

Projeto 16 - ARES – Administração Responsável, Eficiente e Sustentável

Objetivo: Promover o uso racional de recursos, sustentabilidade patrimonial e melhoria da eficiência operacional, com impacto setorial estratégico no setor. O projeto atua na gestão física de recursos e na administração de contratos de utilidades, abrangendo as seguintes frentes:

- ✓ SPusa - ampliação da adesão das instalações de água ao programa PURA da Sabesp
- ✓ Gestão de Frotas
- ✓ Gestão de Concessionárias - energia elétrica, água e esgoto

Resultados esperados:

- ✓ Inserção e reinserção de 90% dos Registros de Imóveis (RGIs) no SPusa;
- ✓ Contratação de sistema de gestão de faturas e uso de data *analytics* para gerar *insights* de economia;
- ✓ Redução de 15% no consumo de energia e água em imóveis da PMSP;
- ✓ Implantação de sistema integrado de gestão de frota;
- ✓ Monitoramento em tempo real dos contratos de concessionárias.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Direito administrativo; compras públicas; gestão de contratos; análise de dados; b*usiness* i*ntelligence* (BI); sustentabilidade urbana.

Experiências prévias relevantes: Projetos de transformação institucional; uso de bases públicas; implementação de sistemas digitais e normativos.

VII - Gestão do Patrimônio Imobiliário

Projeto 17 - Aprimoramento do Sistema de Informações Georreferenciadas (PdM 2025-2028 meta 123) (ESTRATÉGICO)

Objetivo: Integrar o sistema GeoPatri a outros bancos de dados relacionados ao patrimônio imobiliário, fortalecendo a governança patrimonial, otimizando a ocupação e a preservação dos bens públicos e promovendo a economia de recursos públicos.

Área de atuação: Patrimônio Imobiliário Público; Ciência de Dados; Georreferenciamento.

Resultados esperados: Aprimoramento do Sistema de Gestão Patrimonial até dezembro de 2028, de modo a:

- ✓ Reduzir o volume de solicitações encaminhadas pelas unidades à CGPATRI;
- ✓ Automatizar o processo de disponibilização das informações georreferenciadas, reduzindo o prazo de atendimento às unidades;
- ✓ Integrar e disponibilizar bases de dados georreferenciadas do patrimônio imobiliário municipal por meio de um sistema de informações geográficas;
- ✓ Ampliar o acesso e a confiabilidade das informações disponibilizadas;
- ✓ Aprimorar a capacidade de análise das unidades, possibilitando estudos detalhadas com base nas informações fornecidas.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Georreferenciamento; banco de dados

Experiências prévias relevantes: Desenvolvimento e aprimoramento de sistemas georreferenciados no âmbito municipal.

VIII - Parcerias com o Terceiro Setor

Projeto 18 - Escritório de Parcerias

Objetivo: Consolidar um núcleo técnico especializado no âmbito da COPATS, voltado à qualificação da gestão das parcerias entre a Administração Pública Municipal e organizações do Terceiro Setor. O projeto busca fortalecer a governança, ampliar a capacidade institucional e fomentar a inovação na modelagem, formalização e acompanhamento das parcerias, por meio da criação de uma estrutura dedicada ao assessoramento técnico e ao desenvolvimento de metodologias de apoio às unidades gestoras da Prefeitura.

Área de atuação: Modernização da Gestão.

Resultados esperados: **Escritório** de Parcerias estruturado e **em funcionamento** no âmbito da COPATS, com equipe técnica designada e metodologias desenvolvidas para oferecer assessoramento institucional e suporte estratégico às unidades da Administração Pública Municipal na gestão de parcerias com organizações do Terceiro Setor.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Marco legal das parcerias (MROSC, OSs); dinâmicas institucionais internas da Prefeitura; planejamento estratégico; gestão de processo e de projetos; suporte institucional e assessoramento técnico.

Experiências prévias relevantes: Atuação prática na temática de parcerias com o terceiro setor; participação na estruturação ou reestruturação de áreas técnicas ou núcleos de apoio; gestão de projetos de fortalecimento institucional ou de inovação na administração pública.

Projeto 19 - Portal de Parcerias

Objetivo: Desenvolver e implantar um portal digital voltado às parcerias com o Terceiro Setor, oferecendo uma plataforma intuitiva, acessível e integrada que funcione como uma "caixa de ferramentas". O portal reunirá dados, indicadores, conteúdos formativos e recursos tecnológicos para apoiar gestores públicos, Organizações da Sociedade Civil e cidadãos, promovendo a qualificação, transparência e efetividade da gestão das parcerias.

Área de atuação: Gestão da Tecnologia da Informação; Modernização da Gestão.

Resultados esperados: **Portal** de Parcerias com o Terceiro Setor desenvolvido, implantado e **em pleno funcionamento até junho de 2026**, com usuários capacitados e engajados em sua utilização para apoiar a gestão, a transparência e o acesso à informação sobre as parcerias no âmbito municipal.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Normativas e dinâmicas das parcerias com o terceiro setor (MROSC, OSs); experiência do Usuário (UX) e *design* de serviços públicos digitais; gestão da informação e organização de conteúdos públicos; linguagem simples.

Experiências prévias relevantes: Participação em projetos de desenvolvimento de portais ou sistemas de informação públicos; atuação na curadoria, produção ou organização de conteúdos digitais para públicos diversos; elaboração de materiais voltados para servidores da Prefeitura e sociedade civil em linguagem simples; participação em iniciativas de inovação, transparência e transformação digital no setor público.

Projeto 20 - Sistema de Parcerias (ESTRATÉGICO)

Objetivo: Desenvolver e implantar um Sistema de Gestão de Parcerias que permita às Secretarias da Prefeitura de São Paulo executar todo o ciclo das parcerias de forma informatizada e integrada, possibilitando à COPATS o acompanhamento, monitoramento e consolidação de informações sobre o universo das parcerias no município. O sistema terá como finalidade padronizar e qualificar os processos de gestão, assegurando acurácia, rastreabilidade, transparência e confiabilidade dos dados, além de oferecer suporte efetivo às unidades gestoras das parcerias.

Área de atuação: Gestão da Tecnologia da Informação; Modernização da Gestão.

Resultados esperados: **Sistema** de Gestão de Parcerias contratado, **implantado e em uso** por todas as unidades da Administração Pública Municipal **até 2028**, promovendo a informatização, padronização e integração dos processos de gestão de parcerias no âmbito da PMSP.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Gestão de sistemas de informação e processos digitais no setor público; ciência de dados; gestão e integração de sistemas; análise de sistemas; programação; prototipação de aplicações; gestão da experiência do usuário; gestão e manipulação de banco de dados; inteligência artificial.

Experiências prévias relevantes: Participação em projetos de desenvolvimento ou implantação de sistemas de informação; digitalização de serviços; gestão e análise de dados; gestão de processos voltados à informatização; construção de painéis de dados; experimentação e desenvolvimento de aplicações de inteligência artificial; gestão da experiência do usuário.

IX - Tecnologia da Informação e Comunicação

Projeto 21 - Modernização e Inovação Tecnológica

Objetivo: Realizar pesquisas e desenvolver ao menos uma Prova de Conceito (POC) a cada seis meses, voltada à experimentação e aplicação de tecnologias emergentes que contribuam para a modernização da gestão pública.

Área de atuação: Gestão da Tecnologia da Informação; Modernização da Gestão

Resultados Esperados: Adoção ágil e efetiva de inovações em Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), promovendo a transformação digital e o aprimoramento dos processos administrativos.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Conhecimento e experiencia em programação; gestão de projetos.

Experiências prévias relevantes: Atuação em ciência de dados ou programação; participação em projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica no setor público ou privado.

X - Projetos Transversais

Projeto 22 - Observatório de Políticas para Servidores

Objetivo: Implementar e consolidar o Observatório de Políticas para Servidores como instrumento permanente de produção, sistematização e disseminação de informações estratégicas sobre as capacidades institucionais da PMSP, promovendo análises, diagnósticos e debates intersetoriais que subsidiem políticas de valorização, desenvolvimento e inovação na gestão.

Meta:

- ✓ Implementação e consolidação da base institucional do Observatório, com desenvolvimento da plataforma digital; de inventário de bases de dados; de diagnóstico preliminar das políticas de gestão; e realização do 1º debate técnico.
- ✓ Expansão e integração de análises intersetoriais, com desenvolvimento de painéis analíticos interativos; a realização de duas análises técnicas aprofundadas; a promoção do 2º e 3º debates técnicos; a inserção de novos temas.

Área de atuação: Gestão de Pessoas; Desenvolvimento Institucional, Inovação em Políticas Públicas.

Resultados esperados: Observatório de Políticas para Servidores implementado, pesquisas qualificadas desenvolvidas e três debates técnicos promovidos ao longo do período de dois anos.

Conhecimentos técnicos desejáveis: Políticas Públicas de Gestão de Pessoas e de Desenvolvimento Institucional

Experiências prévias relevantes:

- ✓ Políticas públicas de gestão de pessoas e de desenvolvimento institucional;
- ✓ Métodos de diagnóstico e avaliação de políticas públicas;
- ✓ Gestão e análise de dados (Power BI, Excel avançado, Power Query, SQL, bases públicas);
- ✓ Comunicação pública e visualização de dados;
- ✓ Conhecimento da legislação e das estruturas de representação dos servidores;
- ✓ Experiência em projetos intersetoriais e colaborativos.

COMPETÊNCIAS TRANSVERSAIS PARA CARREIRA DE APPGG PRIORITÁRIAS NA SEGES

As competências transversais prioritárias definidas neste Plano apresentam aderência direta aos projetos nele elencados, constituindo referenciais orientadores para sua implementação e execução ao longo do período de vigência.

Nesse sentido, e tendo como referência a Matriz de Competências Transversais para a Carreira de APPGG são consideradas competências prioritárias:

[31] Foco em resultados e inovação, como eixo estruturante dos projetos de transformação administrativa;

[28] Atuação em rede e colaboração, em razão do caráter intersetorial dos projetos previstos, tais como Parcerias, Compras, Patrimônio e Formação;

[22] Resolução de problemas complexos baseada em dados, necessária ao desenvolvimento e à consolidação de iniciativas como Business Intelligence (BI), recadastramento digital, Sistema de Informações Organizacionais, Sistemas, InovaCobes e Estratégias.

As demais competências transversais integram o perfil profissional esperado dos APPGGs alocados na SEGES e são consideradas pressupostos para o desempenho das atribuições institucionais. Dessa forma, não constituem objeto de observação, monitoramento ou desenvolvimento específico no âmbito deste Plano, durante o seu período de vigência:

[13] Orientação para o valor público;

[13] Comunicação eficaz;

[13] Aprendizado contínuo.

GOVERNANÇA DO PLANO

A priorização dos projetos será conduzida pelo Comitê Estratégico da SEGES, composto pelo Gabinete da SEGES e pela Coordenadoria de Gestão Estratégica (COEGE).

Esse Comitê é responsável por:

- ✓ Avaliar a relevância, maturidade e impacto dos projetos;
- ✓ Definir prioridades com base em critérios estratégicos e operacionais definidos no âmbito do Planejamento Estratégico;
- ✓ Garantir a articulação entre as diferentes áreas da SEGES e os compromissos institucionais da Prefeitura.

O PAI deverá ser revisado, paralelamente a revisão do Planejamento Estratégico, considerando duas dimensões centrais para sua mensurabilidade:

- ✓ coerência lógica explícita entre atividades → outputs → outcomes → impacto;
- ✓ instrumentalização da mensuração, com definição de *baselines*, metas e fontes de verificação.

Cada projeto deverá ser detalhar, quando da elaboração dos Planos de Trabalho Individuais (PTIs) pelos APPGGs e seus chefes imediatos, as etapas, as entregas e os marcos de acompanhamento correspondentes ao respectivo período de execução.

RESPONSÁVEIS PELO PLANO

Unidade interna de atuação: Gabinete Nome: Regina Maria Silverio Cargo: Secretária-adjunta E-mail: seges@prefeitura.sp.gov.br Telefone: 3113.8122	Unidade interna de atuação: Gabinete Nome: Thaís Barcellos Rodrigues Cargo: Chefe de Gabinete E-mail: seges@prefeitura.sp.gov.br Telefone: 3113-8147