



# RELATÓRIO DO PLANO DIGITAL

2019 - 2020

Dezembro de 2020

# Sumário

---



## 01. **Introdução: O que foi o Plano Digital 19-20?**

- Histórico\_
- Preparação\_
- Execução\_

---

## 02. **Resultados: O que foi gerado pelo Plano Digital 19-20?**

- Partida x Chegada\_
- Impacto\_
- Metas\_

---

## 03. **Conclusão e Recomendações**

# Introdução: O que foi o Plano Digital 19-20?

A *transformação digital* no setor público tem por objetivo oferecer um serviço público de qualidade, com menos gasto de tempo e dinheiro. Busca otimizar a jornada do usuário ao procurar pelos serviços públicos, agilizando as respostas e diminuindo os custos para a sociedade e para o próprio governo. A Transformação digital é um desafio para o setor público na medida em que o cidadão está cada vez mais exigente e tem, como comparação, acesso a serviços privados com o uso de tecnologias cada vez mais modernas.

O governo federal, ao entender que o movimento para a transformação digital não ocorre da noite pra o dia, vem construindo um conjunto de normas e diretrizes, para tracionar e induzir a ação estratégica nas organizações públicas, com vistas a promover uma força motora para que a transformação digital ocorra em um movimento constante e contínuo por meio de “ondas de transformação”.

A Estratégia de Governo Digital (EGD) para o período de 2020 a 2022, editada por meio do Decreto 10.332, 28 de abril de 2020, está organizada em princípios, objetivos e iniciativas desse movimento. Tem como objetivo

oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis e a um custo menor para o cidadão.

As estruturas de gestão e de governança para a EGD são coordenadas pelo o Ministério da Economia (ME), por meio da Secretaria de Governo Digital, e pela Secretaria Especial de Modernização do Estado da Presidência da República. O instrumento é a pactuação dos Planos Digitais junto aos órgãos do governo, conforme estabelece o Art. 3º do Decreto, o qual dispõe que os órgãos e as entidades elaborarão o Plano de Transformação Digital. Até novembro de 2020, foram aprovados 36 planos digitais em diversas áreas do governo.

## Transformação Digital

Movimento de preparação das organizações para otimizar processos por meio de recursos tecnológicos, a fim de melhorar os serviços prestados.

## Plano Digital

O Plano conterá, no mínimo, as ações de:

- Transformação digital dos serviços;
- Unificação de canais digitais; e
- Interoperabilidade de sistemas.

# Histórico\_

A SGD/ME propôs uma metodologia para auxiliar os órgãos no processo de construção dos planos digitais:



Na 1<sup>a</sup> etapa, de Diagnóstico, foi proposto o preenchimento de um formulário elaborado pelo ME para levantamento de serviços ofertados pelas unidades organizacionais da Anvisa para identificar potenciais serviços aptos à transformação, considerando foco na experiência do usuário, na integração de base de dados e na redução de custos.

A avaliação do diagnóstico inicial considerou os seguintes critérios: a) serviços de peticionamento mais demandados (volume e tipo de protocolo: eletrônico ou manual); b) demandas recebidas via Central de Atendimento (dúvidas ou informações recorrentes sob ponto de vista do usuário); c) assuntos mais acessados no portal da Anvisa (serviços de maior interesse do usuário); d) notícias mais acessadas com o tempo de navegação dos

usuários no sitio eletrônico da Anvisa (temas de maior interesse do usuário). Dentre os diversos serviços prospectados na 1<sup>a</sup> etapa do projeto, em 2019, foi identificado o potencial para a transformação do serviço de Obter Certificado Internacional de Vacinação, tornando-se assim, o primeiro serviço a passar por transformação digital na Anvisa, e consolidou a parceria entre a Anvisa, o ME e a Presidência da República. Com a transformação digital do serviço, a solicitação, o acompanhamento e o recebimento do certificado possuem trâmite totalmente digital, com prazo de emissão em até cinco dias úteis.

## 1<sup>a</sup> Onda de Transformação

A primeira onda veio no início de 2019 com o levantamento preliminar do Ministério da Economia, em que foram identificados 35 serviços da Anvisa para inclusão na estratégia de digitalização ainda em sua fase piloto (carta de serviços).

## Meta do Ministério da Economia

Transformar 1.000 serviços até 2020.

## Certificado Internacional de Vacinação (CIVP)

Emissão gratuita, 100% digital, sem necessidade de trabalho humano.  
Economia gerada: R\$ 120 milhões/ano.

# Preparação\_

O processo de automação do CIVP foi classificado como Esteira 3, segundo a metodologia da SGD/ME:

## Esteira 1

Serviços de balcão digital (login único para o usuário, formulário padrão, processo padrão, integração apenas com o SEI).

## Esteira 2

Serviços de agendamento (login único para o usuário, formulário padrão, processo padrão, integração apenas com o SEI).

## Esteira 3

Serviços com automação customizada (login único para o usuário, formulário customizado, fluxo customizado, integração apenas com o SEI).

## Esteira 4

Serviços com automação customizada e com integração com outros sistemas (login único para o usuário, formulário customizado, fluxo customizado, integração com o SEI e com integração com outros sistemas para consulta ou APIs).

## Esteira 5

Serviços cuja automação será realizado pelo órgão.

participação de áreas internas no refinamento do diagnóstico preliminar e na disseminação da cultura de transformação digital. Assim, foram realizadas oficinas de validação e priorização dos serviços com a participação gestores e técnicos da agência, possibilitando uma visão ampla sobre os diferentes usuários dos serviços prestados pela agência, nos dias 27 e 28 de junho de 2019, em parceria com a Enap.

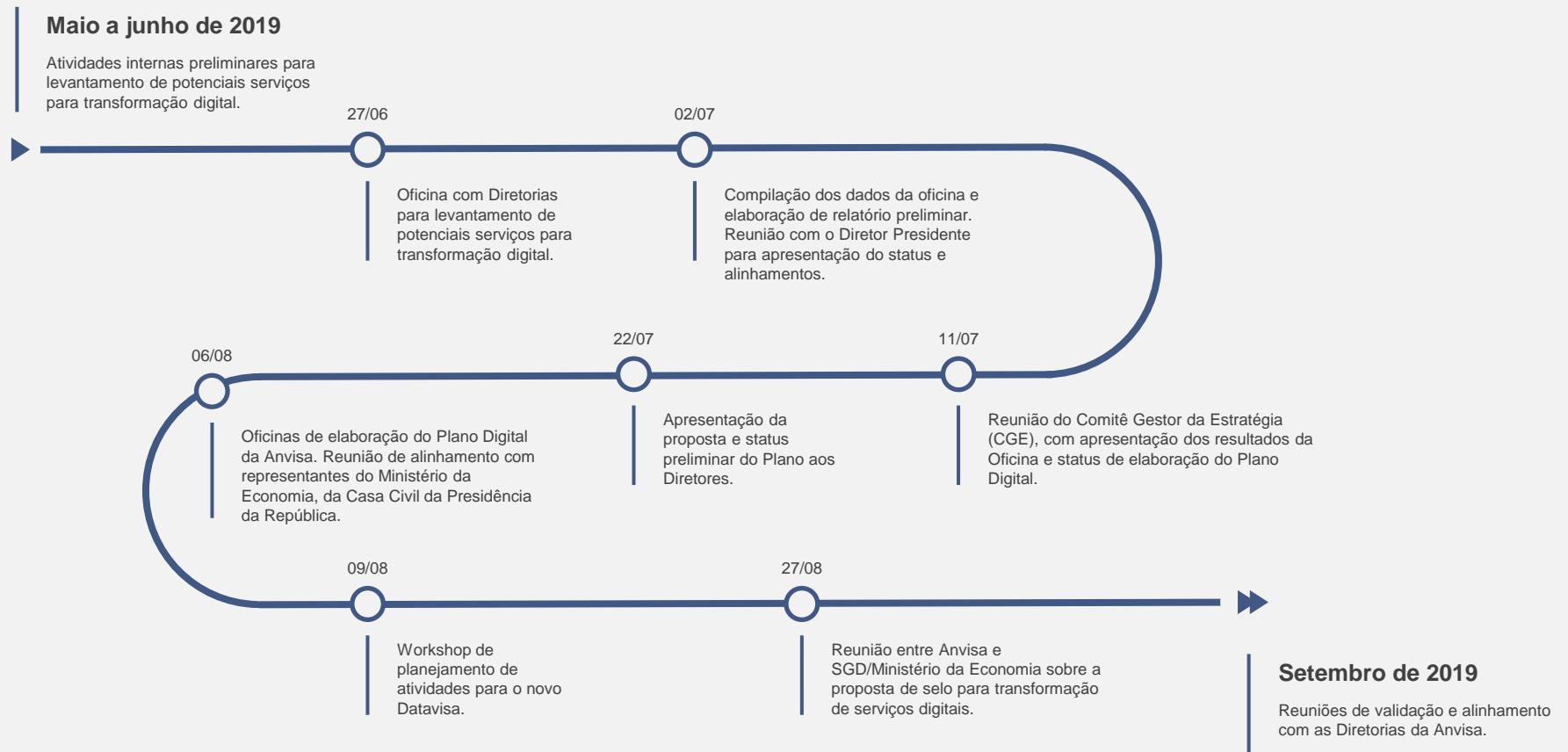
Foram selecionados apenas os serviços (levantados na oficina) que impactariam de maneira direta a entrega de valor da Anvisa para os cidadãos, ou seja, o foco inicial foi a necessidade do usuário.

O levantamento inicial dos serviços prestados pela Anvisa à sociedade, em termos unitários e em cada unidade organizacional, se deu pela lista de códigos de assunto do Sistema Datavisa. Essa análise tornou possível verificar o que já era um serviço eletrônico e o que deveria passar pela transformação digital no período de 2019 a 2020. Essa lógica partiu dos produtos e serviços que estão sujeitos à atuação da vigilância sanitária, descritos pela Lei 9.782/1999, que dispõe quais são as atividades relacionadas à regulação, normatização, controle e fiscalização na área de vigilância sanitária, bem como da norma que dispõe sobre o peticionamento e recolhimento da arrecadação das taxas de Fiscalização de Vigilância sanitária, a RDC 222/06.

Como o diagnóstico do ME identificou poucos serviços, além dos 35 já identificados na Carta de Serviços, a Anvisa e a equipe do Ministério definiram uma estratégia complementar, baseada em métodos ágeis, para prospecção do propósito da transformação digital, na visão dos gestores da Anvisa, para a identificação de novos serviços e ampliação da

# Preparação\_

## Linha do Tempo



# Preparação\_

Um código de assunto pode ser entendido como uma unidade de serviço. Este padrão representa o menor nível de granularidade ou espécie de serviços e de processos de trabalho relacionados à regularização de empresas e produtos no contexto de atuação da Agência; além disso é o padrão que segue a dinâmica de interação a que os usuários estão atualmente familiarizados, assim como as unidades organizacionais da Agência.

Considerando apenas os critérios de serviços utilizados pelo ME (desconsiderando as situações intermediárias para a execução dos serviços), a lista retornou mais de 2 mil códigos de assunto. Para evitar uma granularidade muito grande dos serviços da Anvisa, foi definida uma arquitetura para o agrupamento dos códigos em petições primárias e secundárias. Assim, foi proposta outra forma de agrupamento dos serviços, na qual foram considerados o ciclo de vida da empresa (licenças, concessões, permissões ou autorizações), o ciclo de vida do produto (medicamentos, produtos para a saúde, saneantes, cosméticos etc.), os diferentes grupos de usuários (consumidor, fabricante, distribuidor, transportador, etc.) e a jornada do serviço, até o nível de atividades e finalidade de cada unidade de serviço. Nessa arquitetura desenvolvida, importa a disposição do tipo de serviço que o usuário busca para cada agrupamento: solicitar, alterar, renovar, cancelar, emitir certificado ou

renovar qualquer produto ou serviço (AFE, CPBF, Registro, dentre outros).

Assim foram identificados, inicialmente, 181 serviços no Plano Digital e foi definida a meta de transformar 121 serviços digitais até dezembro de 2020. O objetivo proposto do plano é de nortear a transformação dos serviços da Agência de modo a otimizar a maneira como esta presta seus serviços, em uma perspectiva de torná-la mais simples, mais ágil e mais inteligente.

## 2ª Onda de Transformação

A segunda onda veio em junho de 2019 após um esforço concentrado para prospectar novos serviços e promover maior engajamento dos stakeholders para elaboração do Plano Digital. Arquitetura e diagnóstico de serviços + foco na eliminação do balcão.

## Plano Digital 2019 - 2020

O plano possui vigência de 2019 a 2020, sendo, portanto, referenciado como Plano Digital 19-20.

## Como identificar o que é um serviço?

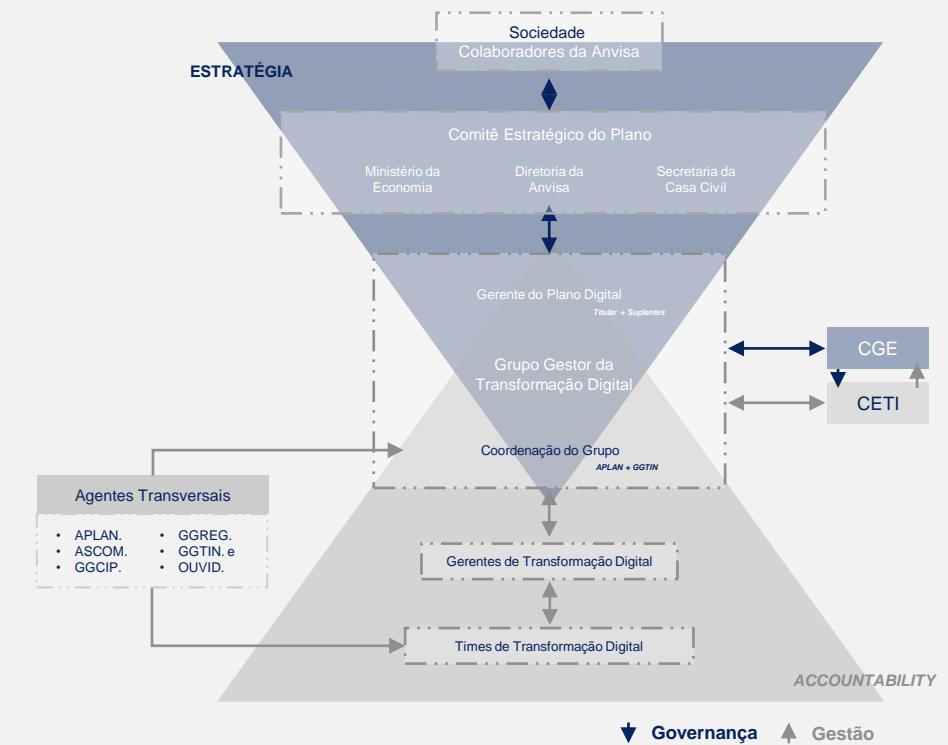
[Webinar SGD/ME - Conceituação Serviço Público Elementos de Experiência Usuário e Utilização do GOV.BR](#)  
[Vamos fazer um checklist — Português \(Brasil\) \(www.gov.br\)](#)

# Execução\_

Para favorecer a cultura de serviços digitais, foi desenvolvido um modelo de governança e gestão paralelo à estrutura tradicional existente na Agência: um sistema próprio de direção, monitoramento e incentivo para o Plano Digital, com maior autonomia, flexibilidade e integração dos processos de trabalho, tendo como base as relações entre sociedade, governo central, alta administração, servidores e parceiros no contexto da agência. O modelo está representado na figura ao lado.

- Sociedade: cidadãos, usuários dos serviços e colaboradores da Agência, responsáveis por atribuir valor aos serviços.
- Comitê Estratégico do Plano Digital: formado pelo Ministério da Economia, Diretoria Colegiada da Anvisa e Secretaria da Casa Civil. Responsável por traduzir o valor dos serviços da Agência na estratégia de transformação digital para o atingimento dos objetivos estabelecidos.
- Grupo Gestor da Transformação Digital: formado pelo Gerente do Plano Digital, representado pelo Gabinete do Diretor-Presidente (GADIP), e coordenado pela Assessoria de Planejamento (APLAN) e Gerência-Geral de Tecnologia da Informação (GGTIN). Responsável por garantir a boa execução da estratégia proposta, traduzindo orientações estratégicas em rotinas de gestão e identificando subsídios para tomada de decisão e aprimoramento da governança.
- Como *locus* decisório, consultivo e de monitoramento, o Comitê Gestor da

Estratégia (CGE) e Comitê Estratégico de TI (CETI) realizam as rotinas mensais de monitoramento da transformação digital.



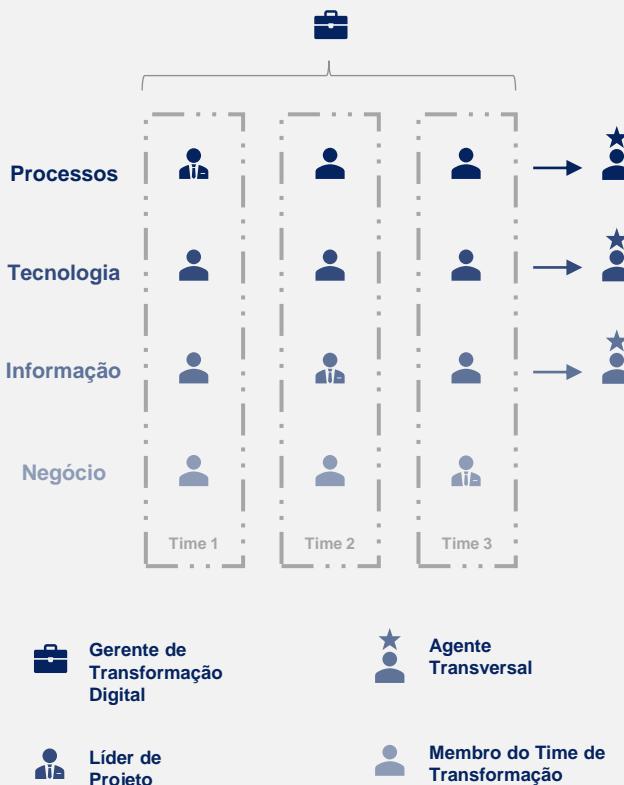
# Execução\_

A gestão dos projetos integrantes do Plano Digital é realizada por um conjunto de atores que integram os times de transformação sob a responsabilidade de lideranças definidas pela Diretoria da Anvisa.

- Gerente de Transformação Digital: representante de cada Diretoria e do GADIP, responsável por gerir uma carteira de projetos de transformação digital. Deve planejar o projeto de digitização e compor o time que o executará. Além disso, deve supervisionar a gestão de cada um dos projetos zelando pelo atingimento dos objetivos e cronograma pactuados.
- Líder de Projeto: membro de um Time de Transformação responsável por realizar a gestão do dia a dia do projeto, atualizando a ferramenta de gerenciamento de projetos e mantendo o Gerente de Transformação informado sobre aspectos de relevância ao projeto.
- Agentes Transversais: colaborador de uma das unidades transversais à estrutura de governança da transformação digital responsável por dar suporte às ações dentro da sua temática de modo a garantir a uniformidade entre os times de transformação.
- Time de Transformação: definido pelo Gerente de Transformação e é composto por representantes da unidade de negócio (área técnica), de TI (GGTIN), de processos (APLAN), de informação (GGCIP), e por representantes a serem acionados conforme necessidade (GGREG, ASCOM e Ouvidoria).

O monitoramento das atividades do Plano Digital é realizado de forma

quinzenal (encontros realizados entre Líderes e Gerentes), mensal (realizado pelo Grupo Gestor e Gerentes) e trimestral (Comitê Estratégico do Plano Digital: Anvisa, Ministério da Economia e Secretaria da Casa Civil).



# Execução\_

Com objetivo de auxiliar a implementação do Plano Digital, os atores envolvidos contaram com as ferramentas e documentos de apoio (artefatos) apresentados a seguir.

- Book de Governança e Guia de Bolso: documentos de orientação sobre o Plano Digital da Anvisa com o objetivo de acelerar a curva de aprendizagem dos novos integrantes do Plano.
- Project Web App: configurado para registro e acompanhamento dos projetos do Plano Digital. Os atores envolvidos foram capacitados na ferramenta e o uso foi acompanhado pelo Grupo Gestor.
- Painéis de Acompanhamento do Plano Digital: as atividades registradas no PWA são monitoradas em painéis de *Business Intelligence* com objetivo de otimizar o acompanhamento pelo time do projeto e pelo Gerente, bem como identificar pontos críticos a serem discutidos com o Grupo Gestor.
- SharePoint: Principal ferramenta de comunicação, contém notícias, documentos e informações relacionadas aos projetos de digitização de serviços.



# Execução\_

## Metas

Para alcance do Plano Digital, a Anvisa estabeleceu metas focadas em resultados específicos com prazos e temporalidade claros, a fim de “Desenvolver serviços digitais para transformá-la em uma Agência mais ágil, mais simples e mais inteligente” .



### Transformação de Serviços

Transformar 121 serviços digitais, alcançando 75% de serviços digitais na Anvisa. Desses, 108 deverão ser novos serviços digitais e 13 serviços deverão ter sua maturidade digital aumentada.



### Eficiência nos Serviços

Aumentar a eficiência na prestação de serviços à sociedade por meio da transformação digital, gerando uma economia de até 250 milhões de reais.



### Melhoria de Serviços

Melhoria na qualidade dos serviços prestados pela Agência, alcançando nível de satisfação dos usuários maior ou igual a 4 nos serviços que possuem pesquisa de avaliação de satisfação do usuário no Gov.Br.



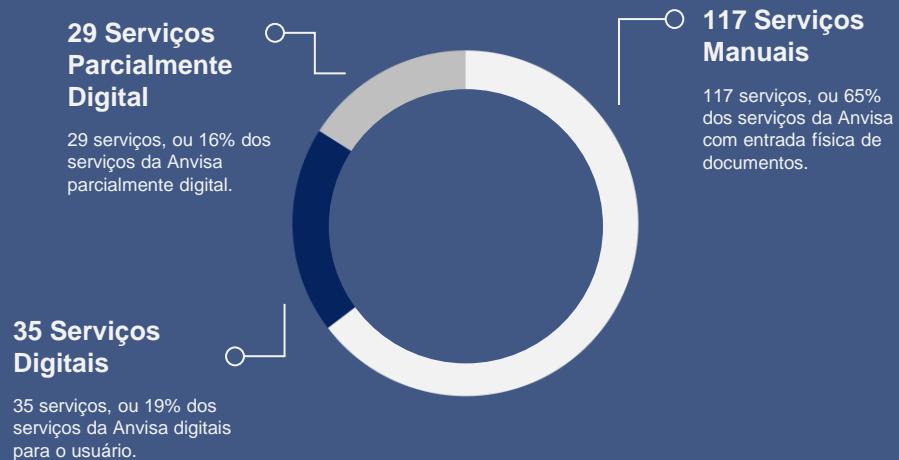
### Dados Abertos

Fomentar o Governo “aberto”, participativo, como plataforma de colaboração por meio da abertura de 9 bases de dados à sociedade.

# Resultados: O que foi gerado pelo Plano Digital 19-20?

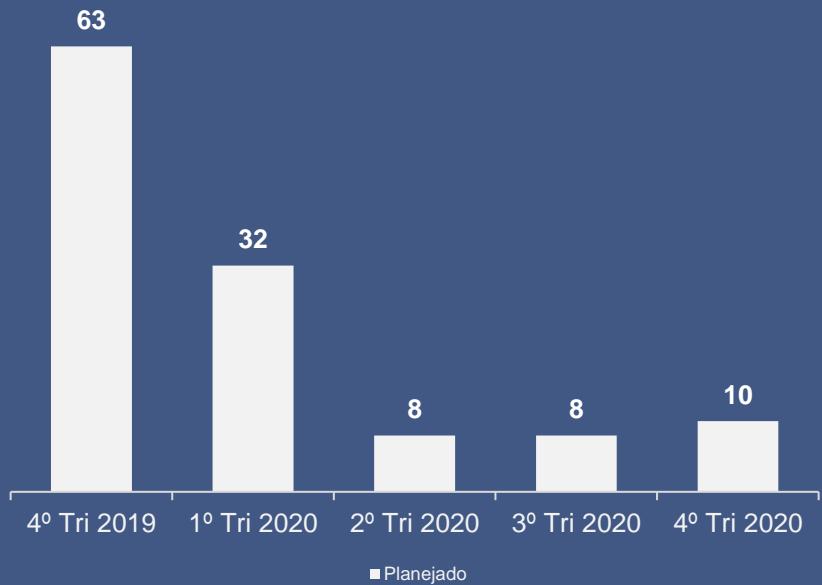
A partir da estruturação dos processos de governança artefatos a serem utilizados ao longo da gestão, bem como a definição das responsabilidades dos atores envolvidos no Plano Digital, foi dado início à execução das ações planejadas no escopo de cada projeto.

Em termos de maturidade digital, dos 181 serviços identificados no diagnóstico inicial do Plano Digital da Anvisa, apenas 35 (19%) serviços já eram digitais para o usuário, 29 (16%) eram parcialmente digitais e 117



(65%) eram manuais, ou seja, possuíam entrada física de documentos na Anvisa.

A partir desse cenário, o Plano Digital foi organizado por meio de um cronograma que previa a digitização dos 121 serviços ao longo de 6 semestres, com a digitização média de cerca de 30 serviços por semestre, com distribuição de serviços concentrada no 4º trimestre de 2019.



# Partida x Chegada\_

Como parte essencial dos ritos estabelecidos para a gestão do Plano Digital, foram realizados monitoramentos mensais e repasses trimestrais com os atores da governança do Plano Digital.

Nesses monitoramentos, foram realizados ajustes no que tange ao cronograma e volumetria de serviços a serem digitizados no trimestre de referência. Os destaques dessas alterações podem ser identificados abaixo.

Destaca-se que, dado o dinamismo do Plano Digital, novos serviços foram identificados, ajustes de cronograma e novas pontuações de

planejamento de entrega de serviços foram realizadas entre os atores do Grupo Gestor e demais atores estratégicos do Plano ao longo das rotinas de monitoramento mensal e trimestral.

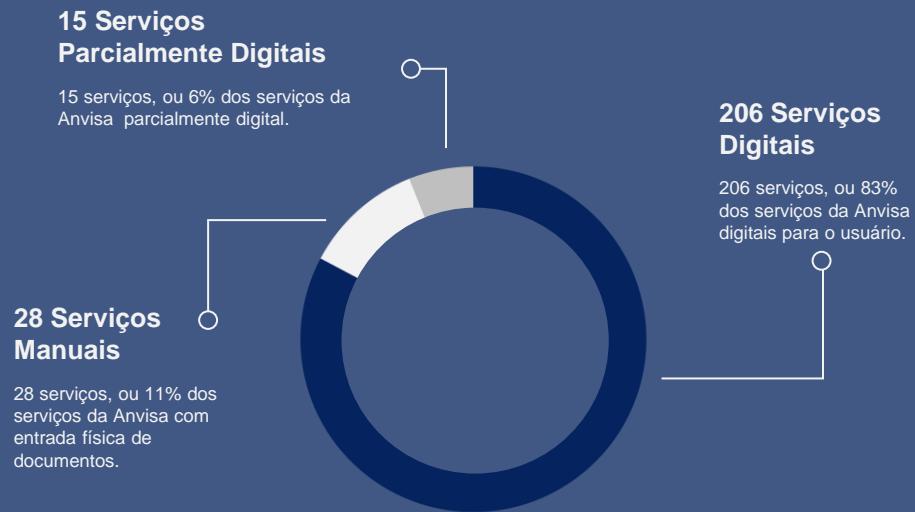
Assim, no 4º trimestre de 2020 o número de serviços com potencial de digitalização identificados pela agência, saltou de 181 para 249 e, até a consolidação deste relatório, foram digitizados 162 serviços pelo Plano Digital, totalizando 206 serviços digitais prestados pela Agência à sociedade.



# Partida x Chegada\_

Em termos de maturidade digital, além da identificação de novos serviços, com a execução do Plano, do total de 249 serviços identificados, atingimos o número de 206 (83%) serviços digitais para o usuário, ou seja, que já possuem entrada digital de documentos na Anvisa, restando apenas 28 (11%) com entradas manuais, 15 (6%) parcialmente digitais, ou com algum nível de digitização.

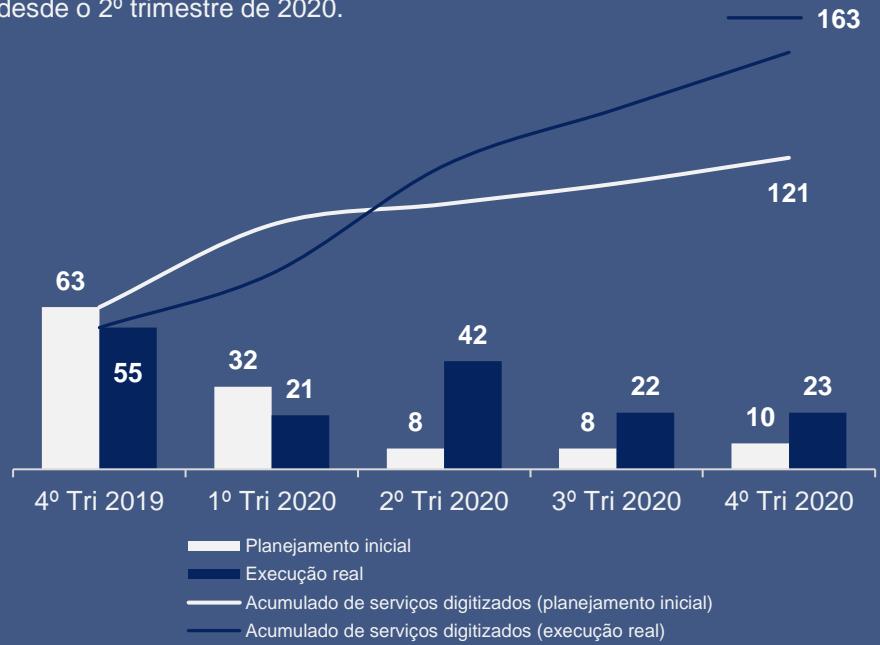
Em linhas gerais, a Anvisa quintuplicou a quantidade de serviços digitais para a sociedade até o momento da elaboração deste relatório, invertendo drasticamente a proporção de serviços manuais, em relação ao



1º monitoramento realizado em 2019.

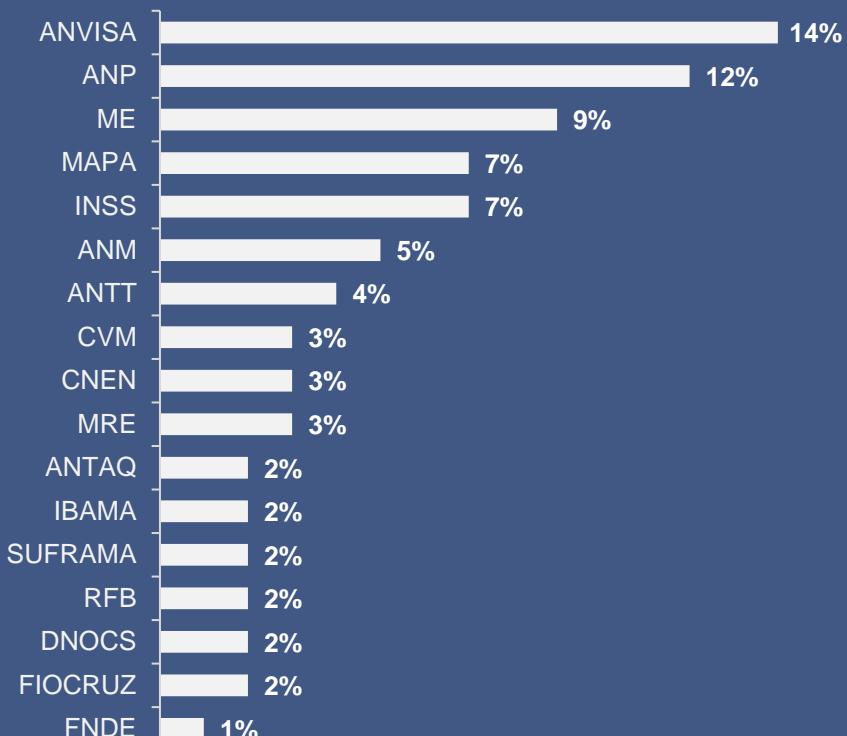
Comparando-se a execução real do Plano Digital e o seu planejamento inicial, identifica-se uma distribuição mais homogênea de serviços a serem digitizados ao longo dos trimestres na execução real.

Neste sentido, o conjunto de esforços aplicados no decorrer do projeto favoreceu, não só a identificação de novos serviços a cada ciclo de execução, o que elevou a previsão inicial de 181 serviços em 2019 para 249 no final do 4º trimestre de 2020, mas também a superação das metas desde o 2º trimestre de 2020.



# Impacto\_

Além dos números isolados do Plano Digital da Anvisa, cabe destacar o resultado gerado pela Agência quando comparada a outros órgãos do Governo Federal inseridos no contexto Estratégia de Governo Digital.



■ Porcentagem de serviços digitizados (Governo Federal)

Segundo levantamento realizado pelo Ministério da Economia – ME no início de dezembro de 2020, dos órgãos integrantes da EGD que digitizaram seus serviços, a Anvisa se destaca como o órgão que mais contribuiu para a digitização de serviços; ou seja, à época do levantamento, os 144 serviços digitizados no contexto do Plano Digital equivaliam a 14% do total de serviços digitizados no escopo da EGD.

Quanto à economia anual gerada, ainda segundo levantamento do ME, o volume total gerado pelo Plano Digital da Anvisa foi de R\$ 168.641.074,00 (cento e sessenta e oito milhões de reais, seiscentos e quarenta e um mil e setenta e quatro reais).

## R\$ 168,64 M

### Economia do Plano

Economia anual gerada de R\$ 168.641.074,00 pela digitização dos serviços do Plano Digital segundo levantamento do ME.

Do montante de economia gerado, cerca de 71% (R\$ 120 milhões) foi gerado pela digitização do serviço “Obter o Certificado Internacional de Vacinação e Profilaxia – CIVP”, representando o serviço que mais contribuiu para o volume total de economia anual gerada. Em segundo lugar, o “Obter anuência para exportação e importação de produtos por Remessa Expressa – CNPJ”, representando cerca de 12% (R\$ 20 milhões) do volume total de economia gerada.

# Impacto\_

Além dos dados quantitativos apresentados, o impacto gerado pelas ações promovidas pelo Plano Digital da Anvisa também pode ser identificado na visibilidade gerada para a Agência a partir das entregas realizadas ao longo da execução do Plano'.



## Anvisa no Twitter do ME

Vídeo de agradecimento gravado pelo ex-Secretário Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia – ME.

**FOLHA DE S.PAULO**

ambiente equilíbrio brumadinho rio de janeiro feminicídio mortes

## Certificado internacional de vacinação poderá ser emitido e impresso em casa

Objetivo é reduzir custos para usuário que precisa se deslocar para obter o documento

**PETICIONAMENTO ELETRÔNICO**

### Peticionamento: novo sistema disponível em cinco áreas

Sistema Solicta, uma solução tecnológica para o peticionamento eletrônico, transformará o processo de trabalho, que atualmente é manual, em cinco áreas da Agência a partir de 30/7.

Por: Ascom/Anvisa  
Publicado: 16/07/2019 10:25  
Última Modificação: 17/07/2019 16:08

**O Sistema Solicta, uma solução tecnológica para o peticionamento eletrônico, será implantado no dia 30 de julho em cinco áreas da Anvisa. O novo sistema foi apresentado na quinta-feira (11/7) a um grupo de empresas, a fim de que sejam realizados alguns testes de funcionalidade para que sejam propostos aprimoramentos com o objetivo de tornar mais agradável e sem complicações a experiência do usuário, ou seja, a forma como ele se sente ao navegar no portal da Agência.**

**ANVISA**

## Anvisa quer liberar importações em até dois dias com 'canal verde'

Nova resolução pretende diminuir tempo médio, hoje em 20 dias, para autorizar liberação das cargas

**Brasil**

Entrar MATEUS VARGAS

Anúncio fechado por Google

### Governo lança PagTesouro, que vai substituir a GRU

Na primeira fase, o sistema, digital, operará em caráter piloto para pagamento de serviços prestados pela Anvisa

Por Lu Alko Otta — Brasília

**O Anvisa pretende reduzir de 20 para dois dias o tempo médio de importação (I) que foram enunciadas no 'canal verde'. Trata-se da C228/2018 da agência, com a ideia de simplificar as análises.**

**A Receita Federal, que dispensa o exame de documentos para o cumprimento do seu mandado, é quem aplica a regra. A medida é resultado de um projeto de lei do governo**

# Metas\_

Por fim, apresentados os resultados e principais resultados gerados pelo Plano Digital, devem ser retomadas as metas estabelecidas na elaboração do Plano Digital a fim de identificar o alcance de seus objetivos.



## Transformação de Serviços

Transformar 121 serviços digitais, alcançando 75% de serviços digitais na Anvisa. Desses, 108 deverão ser novos serviços digitais e 13 serviços deverão ter sua maturidade digital aumentada.



## Melhoria de Serviços

Melhoria na qualidade dos serviços prestados pela Agência, alcançando nível de satisfação dos usuários maior ou igual a 4 nos serviços que possuem pesquisa de avaliação de satisfação do usuário no Gov.Br.



## Eficiência nos Serviços

Aumentar a eficiência na prestação de serviços à sociedade por meio da transformação digital, gerando uma economia de até 250 milhões de reais.



## Dados Abertos

Fomentar o Governo “aberto”, participativo, como plataforma de colaboração por meio da abertura de 9 bases de dados à sociedade.



## 162 Serviços Transformados

162 serviços digitizados até a elaboração deste relatório, representando 133% da meta estabelecida. Desses, 136 eram serviços manuais; enquanto 15 serviços tiveram sua maturidade digital aumentada.



## Nota 4,52

Conforme apontamento do painel de serviços do portal Gov.Br, a Anvisa possui nível médio de 4,52 nos serviços que possuem avaliação de satisfação do usuário.



## R\$ 168 milhões

Economia anual gerada de R\$ 168.641.074,00 pela digitalização dos serviços do Plano Digital. O montante é equivalente a cerca de 67% da estimativa inicial estabelecida



## 12 Bases de Dados

Até a elaboração desse relatório a Anvisa havia disponibilizado 12 bases de dados à sociedade, sendo 11 pactuadas no âmbito do Plano e 1 que não estava inicialmente prevista no Plano Digital, ciclo 2019-2020.



# Conclusão e Recomendações

A partir da análise dos dados apresentados de conclusão do ciclo atual do Plano Digital, podem ser feitos alguns registros acerca de sua execução em termos de conquistas e lições aprendidas.

Em primeiro lugar, destaca-se o modelo adotado para a execução do Plano, tanto no que diz respeito a processos e ritos, quanto à definição de perfis, responsabilidades e construção de ferramentas que viabilizassem sua governança e gestão.

A transformação digital exige uma mudança de cultura e envolve pessoas, não apenas tecnologia. A visão de planejamento e gestão integrada do plano, com suporte da alta direção e envolvimento dos atores-chave dos serviços trouxe novos contornos para a forma de pensar e de executar o trabalho da agência, com um novo olhar para além das "caixinhas" e departamentos, propiciando oportunidade para promover uma visão cada vez mais focada na geração de valor para os usuários e profissionais que prestam os serviços.

Na prática, alguns ritos funcionaram melhor que outros, quando comparados, por exemplo, os ritos de governança junto ao Ministério da Economia e à Secretaria de Modernização do Estado da Presidência da República e o Grupo Gestor da Anvisa, com os ritos de gestão

operacional. Isso pode ter sido causado pela dificuldade inerente à implementação de modelos ainda disruptivos de gestão para a cultura da agência. Além disso, a concorrência entre a rotina e o esforço de transformação também impactaram na atuação das equipes envolvidas na execução do Plano.

No ciclo de 2019-2020, a Anvisa contribuiu para o resultado alcançado com transformação digital do Governo Federal, com mais de 177 serviços disponibilizados em canais digitais. O valor gerado por esta transformação é gigante e contribuiu para a redução de despesas anuais do governo e para a melhoria dos serviços prestados para a população.

A integração entre as unidades de tecnologia e gestão estratégica foi determinante para o funcionamento da rotina de governança e gestão do Plano, assim como o suporte das diretorias e do Gabinete do Diretor-Presidente. O trabalho que antes era realizado de forma isolada pelas duas equipes, passou a ser conduzido de forma conjunta. Mesmo com a necessidade de priorização de ações para o enfrentamento da pandemia de Covid-19, foi possível atingir as metas e manter o foco na transformação digital, que também contribuiu para diminuir o deslocamento dos usuários durante a pandemia.

# Conclusão e Recomendações

Outro ponto a se destacar é a disponibilidade de recursos internos para o desenvolvimento de soluções de tecnologia e o suporte do Ministério da Economia e da Secretaria de Modernização do Estado da Presidência da República para superação de barreiras e entraves externos à governabilidade da agência.

Essa constatação apresenta por um lado a força das unidades apoiadoras da transformação digital da agência e por outro lado a dinamicidade do cronograma e da gestão do Plano Digital, permitindo que a agência desenvolvesse seu trabalho com celeridade e autonomia, ao mesmo tempo em que atuava com uma visão integrada de governo para superação dos empecilhos encontrados ao longo da execução do plano.

O apoio às ações de interoperabilidade e o alinhamento com as diretrizes de órgãos centrais do Poder Executivo possibilitaram ganhos de eficiência e qualidade para os serviços prestados, assim como o uso da plataforma do "Solicita", que representou um diferencial na entrega de serviços da agência com rapidez e segurança.

Ainda sob este aspecto, o volume de serviços digitizados pela Anvisa (consideravelmente superior à meta originalmente

estabelecida), associado à economia anual gerada de R\$ 168.641.074,00 e o nível médio de 4,52 na nota dos serviços com avaliação de satisfação dos usuários representam uma estratégia correta da agência.

Contudo, a mesma velocidade com que a agência transformou seus serviços nos anos de 2019 e 2020 provavelmente não será encontrada nos próximos ciclos do Plano Digital, devido ao aumento da complexidade dos projetos de digitização dado o novo cenário de maturidade digital da Anvisa.

A experiência com o Plano Digital 2019-2020 também contribuiu para aprimorar a visão sobre a arquitetura dos serviços e processos da agência. Para elaboração do Plano, foi desenvolvida uma sistemática de enquadramento de processos e sistemas para uma lógica centrada na jornada do serviço, perfil de usuários e ciclo de vida dos produtos regulados pela agência.

Por fim, a seguir estão representados destaques das recomendações para o próximo ciclo do Plano Digital.

# Conclusão e Recomendações

## 01

### **Evolução da maturidade digital de serviços**

O próximo ciclo do Plano Digital deverá manter alinhamento com a Estratégia de Governo Digital (2020-2022) e dedicar parcela de esforços e recursos para transformação dos demais serviços no primeiro estágio de maturidade (digital para o usuário), bem como priorizar a evolução da maturidade dos serviços já transformados (nível de automação e de autosserviço).

Neste sentido, há a perspectiva de que os projetos de transformação digital se tornem mais complexos, exigindo não só novas tecnologias relacionadas à automação e inteligência analítica, mas também o enfrentamento de novos desafios, como segurança cibernética e proteção de dados pessoais.

Este cenário projeta a necessidade de equipes cada vez mais qualificadas, integradas e cientes dos resultados-chave do Plano Digital.

## 02

### **Ativação dos demais atores da estrutura de governança**

O sucesso do próximo ciclo do Plano Digital pode estar atrelado ao fortalecimento das estruturas de gestão e aproximação de determinados atores como os Gerentes de Transformação, Líderes de Projeto e Agentes Transversais.

Esses atores podem garantir a transversalidade e velocidade das equipes necessárias para garantir os resultados desejados para os projetos do novo ciclo do Plano Digital.

Em tempo, a ativação desses atores pode ser fomentada por meio da utilização dos canais de equipe do *Teams* para contato e transparência das ações gerais do Plano e definição prévia de calendários de pontos de controle quinzenais e mensais.

Também será fundamental intensificar o esforço de desenvolvimento de capacidades para transformação digital do corpo técnico e gerencial da Anvisa e fortalecer a aproximação com usuários e parceiros estratégicos.

19

## REALIZAÇÃO



## PARCEIROS



ELO GROUP

20

## APOIO