

# PORTO ALEGRE E SÃO PAULO:

experiências para  
redução do tempo de  
abertura de empresas

## **Porto Alegre e São Paulo: experiências para redução do tempo de abertura de empresas**

Relatório de pesquisa Endeavor Brasil - 2019/02

### **Equipe técnica**

#### **Supervisão**

Rodrigo Brandão

#### **Elaboração e edição**

Clara Oliveira

Fernanda Melo

Renata Mendes

# AGRADECIMENTOS

Este estudo de caso consiste em um esforço da Endeavor para compilar e escalar os aprendizados que tivemos ao apoiar projetos para simplificar os processos para abertura de empresa em São Paulo e em Porto Alegre, mostrando a outras cidades que a desburocratização é possível e as estimulando a desenvolver iniciativas semelhantes.

A reconstituição dos projetos Simplificar (Porto Alegre) e Empreenda Fácil (São Paulo) só foi possível devido a contribuição tanto de pessoas diretamente envolvidas nas iniciativas quanto de outros especialistas no tema.

Por esta razão, gostaríamos de agradecer todo o conhecimento compartilhado pelos colaboradores e ex-colaboradores da Endeavor que se envolveram diretamente na construção de um ambiente de negócios com menos amarras para o empreendedorismo de alto impacto em Porto Alegre e em São Paulo.

Agradecemos também à Integration Consulting, e, em especial à Alex Osoegawa, não apenas pela contribuição para execução de ambos os projetos, mas também pela disposição em compartilhar os desafios enfrentados e os aprendizados conquistados.

A contribuição de servidores e ex-servidores públicos das prefeituras de Porto Alegre e de São Paulo e do estado do Rio Grande do Sul

também se mostrou essencial para reconstituição precisa das etapas e soluções implementadas durante os projetos Simplificar e o Empreenda Fácil. Entrevistas realizadas com colaboradores da Empresa e Tecnologia da Informação e Comunicação do Município de São Paulo (PRODAM), da Junta Comercial do Estado de São Paulo (JUCESP) e do Corpo de Bombeiros do Rio Grande do Sul também nos auxiliaram a compreender o processo de abertura de empresas de uma forma mais ampla.

Além disso, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) nos auxiliou a entender desafios gerais e específicos nesse tema compartilhando sua expertise nos níveis local e nacional. Dentro da instituição, agradecemos especialmente a Janaína Medeiros (SEBRAE RS) e a Inês Schwingel, Layla Silva e Helena Rego (SEBRAE Nacional).

A contribuição técnica dos contadores Fabiana Alves (Soluzione Contábil) e Wilson Danta (Ankor Contabilidade), por sua vez, foi de extrema relevância para entendermos os efeitos dos projetos Simplificar e Empreenda Fácil na prática, isto é, quais melhorias as iniciativas de fato promoveram para quem abre empresas nas duas cidades.

Por fim, dedicamos um agradecimento especial a Clara Oliveira, pesquisadora que nos auxiliou a estruturar e executar este estudo.

# INTRODUÇÃO

A participação da Endeavor no redesenho de processos e na redução do tempo de abertura de empresas em São Paulo e Porto Alegre nos permitiu ter uma visão privilegiada sobre os desafios, as boas práticas e os caminhos a serem seguidos por outras cidades no País. Este documento representa o esforço de compilar nossos aprendizados e pode ser utilizado para disseminar e democratizar o conhecimento em torno do tema de simplificação dos processos de abertura e regularização de empresas.

Para você, **gestor público**, este documento pode ser útil para descobrir as experiências de outras cidades e entender como implementar esse projeto em nível local.

Para você, **empreendedor**, este documento é uma ferramenta para entender as complexidades envolvidas no processo de abertura de empresas e pode ser usado para pressionar a prefeitura da sua cidade e seu governo estadual a seguir bons exemplos de simplificação.

Para você, **organização que atua a favor da desburocratização do setor público**, esta é uma oportunidade de conhecer mais a fundo boas práticas de simplificação da regularização de empresas e de compartilhar este conhecimento com outras organizações — especialmente com as prefeituras e os governos estaduais com os quais você se relaciona.

Para você, **jornalista**, este documento pode servir de guia para saber mais sobre a abertura e regularização de empresas, bem como os impactos positivos que a simplificação traz para o município e para os empreendedores.

Ressaltamos que a Endeavor, bem como sua atuação em políticas públicas, é apartidária e sem fins lucrativos. Trabalhamos com o objetivo de promover melhorias no ambiente de negócios do Brasil. Os gestores públicos e representantes presentes neste relato são mencionados em função da sua participação direta nos projetos abordados.

# **SOBRE ABERTURA DE EMPRESAS NO BRASIL**

## **ABERTURA DE EMPRESAS — O QUE É?**

O processo de abertura de empresas é entendido como o “conjunto de processos que permite o início das atividades comerciais de uma empresa” (Endeavor, 2017)<sup>1</sup>. Em outras palavras, é o conjunto de etapas que vão desde os primeiros passos visando a criação da empresa até o momento em que esta recebe o alvará de funcionamento e pode começar a operar.

Os processos de abertura de empresas envolvem as três esferas de governo — o município, o estado e o governo federal. No nível federal, a Receita Federal é responsável pelos registros da empresa que geram, por exemplo, o CNPJ, enquanto o Ibama e a Anvisa definem diretrizes e normas gerais para o processo de abertura e regularização de algumas empresas cujo funcionamento demanda licenciamentos adicionais. No entanto, com base na legislação federal, cada um dos municípios e estados brasileiros possuem autonomia para definir suas exigências próprias para a abertura de empresas. É responsabilidade das

prefeituras, por exemplo, definir se uma empresa pode ou não funcionar em determinada rua ou bairro, enquanto cabe aos governos e órgãos estaduais conceder e renovar a emissão de licenças ambientais, sanitárias e do corpo de bombeiros.

Em nossa pesquisa “Burocracia no Ciclo de Vida das Empresas”<sup>2</sup> (2017), comparamos os trâmites para abertura de empresas em diferentes cidades e estados e formulamos uma lista final das etapas comuns em todos esses contextos (ver quadro abaixo). Vale ressaltar que os nomes dos processos, das licenças e o tempo demandado por procedimento varia de local para local. Além disso, em função das atividades econômicas realizadas e do potencial risco que a operação da empresa pode representar para a sociedade ou para o município, podem ser solicitadas licenças adicionais. Alguns dos processos listados são interdependentes e devem ser cumpridos de acordo com a ordem determinada pelo município.

<sup>1</sup>Para mais informações, ver o estudo “Tudo sobre Burocracia”: <https://endeavor.org.br/tudo-sobre-burocracia>.

<sup>2</sup>Para mais informações sobre o estudo, ver: <https://endeavor.org.br/tudo-sobre-burocracia>.

## ESTADO

### Consulta de viabilidade de local

Esta consulta informa ao empreendedor se a atividade da empresa pode ser exercida no local desejado, de acordo com seu risco e impacto.

### Consulta de viabilidade de nome

Este processo permite identificar, formalmente, se o nome desejado para a nova empresa já está registrado na Junta Comercial e se o nome escolhido para a empresa é compatível com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE).

### Ato constitutivo da empresa

Esta etapa envolve o registro do contrato social da empresa e a determinação, pela Junta Comercial Estadual, do Número de Inscrição de Registro do Estabelecimento (NIRE).

### Alvará de funcionamento e localização

É o processo que autoriza, pela prefeitura, o exercício da atividade de uma empresa no endereço escolhido.

### Inscrição no CNPJ

O Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) é o número de inscrição que a pessoa jurídica possui na Receita Federal. Apesar de ser um registro do Governo Federal, o CNPJ é emitido nas Juntas Comerciais do estado para unidades federativas integradas à Redesim.

### Inscrição estadual

É o processo de registro da empresa junto à Secretaria da Fazenda estadual, que resulta no número de inscrição estadual. Este número permite a circulação de mercadorias da empresa dentro do estado.

### Inscrição municipal

É o processo de registro da empresa na Secretaria da Fazenda Municipal. Este registro permite a prestação de serviços pela empresa dentro do município.

### Licenças adicionais\*

Licenças adicionais podem ser solicitadas (ou dispensadas) em função da complexidade da atividade exercida pela empresa, dos riscos a ela associados e/ou do tamanho do local de negócio. As três licenças mais solicitadas são o alvará do Corpo de Bombeiros, a licença ambiental e a licença da Vigilância Sanitária.

No Brasil, para que uma empresa consiga regularizar sua atividade e esteja pronta para funcionar de acordo com as regras, estima-se que sejam necessários, em média, 80 dias. Ao comparar esse dado com o de outros países, percebe-se que ainda há um longo caminho a ser percorrido rumo à simplificação de abertura de empresas.



## A IMPORTANCIA DE SIMPLIFICAR — VANTAGENS DE DIMINUIR O TEMPO DE ABERTURA DE EMPRESAS

Diminuir o tempo médio para a abertura de empresas é uma mudança positiva para o ambiente de negócios do país. Facilitar a abertura traz ganhos importantes para empreendedores, pois diminui o tempo e os custos associados à criação de um novo negócio e estimula as empresas a funcionarem regularmente. Estima-se que, se os procedimentos e atrasos fossem reduzidos à metade, o aumento de renda no Brasil seria de 25% no longo

prazo<sup>3</sup>. No caso dos municípios e dos estados, quanto maior a facilidade de abrir e regularizar uma empresa, maior sua capacidade para atrair novas atividades, gerando novos empregos, renda, inovação, entre outros benefícios.

### TRANSPARÊNCIA



Não há comunicação clara sobre os caminhos a serem seguidos para a abertura de negócios, o que **gera vai e vem de papéis** - e de empreendedores.

### PRODUTIVIDADE



A abertura de empresas demanda muito tempo do empreendedor, que **deixa de realizar atividades mais produtivas**, para o crescimento de sua empresa.

### COMPETITIVIDADE



O processo de abertura de empresas, além de longo, tem elevados custos. Por isso, **criar barreiras de entrada de novas empresas no mercado**, reduz a competitividade e dificulta a existência de empreendedores seriais.

### IRREGULARIDADES



Os diversos entraves para abrir e manter uma empresa dentro da lei servem como **incentivo para negócios atuarem de forma irregular**, ainda que queiram agir corretamente. Dessa forma, a arrecadação do governo também é prejudicada.

<sup>3</sup> 5. CAVALCANTI, T.; MAGALHAES, A.; TAVARES, J. Institutions and Economic Development in Brazil. Quarterly Review of Economics and Finance, v. 48(3), p. 412-32, 2008

## INSTRUMENTOS PARA SIMPLIFICAÇÃO: REDESIM

A lei nº 11.598/2007 instituiu a Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios (Redesim). A lei, que se aplica às três esferas de governo, cria a Redesim e define o seu funcionamento, determinando também a criação de sistemas de apoio e de centrais de atendimento ao cidadão. Trata-se de uma legislação que visa simplificar os processos de abertura

e regularização de empresas, por meio de padrões a serem seguidos por estados e municípios e um caminho comum a ser percorrido pelo empreendedor.

As premissas da Redesim para o redesenho de seus processos de atendimento a empreendedores por estados e municípios estão descritas no quadro abaixo.

### PREMISSAS DA REDESIM E DO REDESENHO DE PROCESSOS

- ▶ **Visão geral do processo:** dar clareza ao empreendedor sobre o processo a ser seguido e gerar um protocolo único para acompanhamento.
- ▶ **Entrada única de dados e documentos:** todas as informações necessárias ao processo serão enviadas uma única vez e em formato eletrônico.
- ▶ **Digitalização do processo:** todas as etapas deverão ocorrer dentro do sistema, evitando trabalhos manuais e falhas humanas.
- ▶ **Circulação de informações (não pessoas):** documentos e informações circulam via sistemas integrados.
- ▶ **Dúvidas e esclarecimentos em um canal único:** para evitar orientações ambíguas ou contraditórias.
- ▶ **Redução das exigências burocráticas desproporcionais:** no que diz respeito a processos e documentos.
- ▶ **Realização de análises paralelas:** conferindo maior celeridade aos processos.
- ▶ **Padronização do grau de risco para o Estado:** os diferentes órgãos devem adotar a classificação de atividades econômicas de acordo com o CNAE e uma categorização de risco única.
- ▶ **Caminhos diferentes para riscos distintos:** autodeclaração do empreendedor em relação à classificação de risco do negócio e definição de exigências mais rígidas para empresas de alto risco acelerarem o processo de abertura para empresas que não oferecem risco à sociedade.
- ▶ **Desenhar processos sistêmicos para eficientes:** evitar a digitalização da burocracia.
- ▶ **Aumentar a eficiência:** sem, necessariamente, aumentar os recursos disponíveis.
- ▶ **Governança:** a gestão do processo de abertura deve ter uma governança que garanta sua eficiência e a visão do todo.

## O ENVOLVIMENTO DA ENDEAVOR NA REDUÇÃO DO TEMPO DE ABERTURA DE EMPRESAS NO BRASIL

Em 2014, a Endeavor lançou o Índice de Cidades Empreendedoras (ICE), um ranking que compara o ambiente de negócios em diversas cidades brasileiras, considerando o ambiente regulatório, infraestrutura, mercado, acesso a capital, inovação, capital humano e cultura empreendedora. Os resultados deste índice foram amplamente divulgados na mídia, com destaque especial para o ambiente regulatório e o tempo de abertura de empresas nos municípios.

Diante da repercussão e ciente da oportunidade de produzir rápidas mudanças que permitiriam reduzir o tempo de abertura e formalização de negócios, nós decidimos apostar no redesenho e simplificação dos processos em um município como um exemplo para a desburocratização em demais cidades. Assim, seria possível

ter um caso prático, a partir do qual pudessem ser extraídos aprendizados que poderiam ser replicados em outros locais.

A cidade de Porto Alegre foi o primeiro caso em que a Endeavor se envolveu diretamente em prol de mudanças de políticas públicas. Em 2014, Porto Alegre figurou como a última colocada no ICE, apresentando um tempo médio muito alto de abertura de empresas: 245 dias. Diante deste enorme desafio, a Endeavor se uniu à prefeitura, ao governo do estado do Rio Grande do Sul e a outras organizações para pensar como solucionar o problema.

Outra cidade em que atuamos e incentivamos a simplificação da abertura e regularização de empresas foi São Paulo. O município representa um caso interessante,

uma vez que se trata da maior cidade da América Latina e que possui desafios únicos. Mais ainda, a melhoria do ambiente de negócios numa cidade como São Paulo representaria avanços significativos no ambiente de negócios brasileiro em geral, uma vez que o município possui aproximadamente 570 mil empresas, o que representa quase 10% de todos os estabelecimentos em operação no país (Cadastro Central de Empresas, IBGE, 2016)<sup>4</sup>.

A participação da Endeavor no redesenho de processos em ambos os municípios nos permitiu ter uma visão privilegiada sobre os desafios, as boas práticas e os caminhos a serem seguidos por outras cidades no país, assim como nos ajuda a pensar potenciais soluções para outros casos. Este documento representa um esforço

de compilar nossos aprendizados e serve para disseminar e democratizar o conhecimento em torno do tema.

Vale ressaltar que não se pretende aqui defender a existência de uma solução única a ser aplicada em todas as cidades: cada município tem as suas particularidades e é fundamental pensar em soluções que se adequem ao contexto local.

Os relatos a seguir são baseados em entrevistas com indivíduos importantes em ambos os processos de simplificação e também na análise de documentos produzidos pelo poder público, pela Endeavor e demais atores envolvidos nessas iniciativas.

<sup>4</sup>Disponível nas Estatísticas do Cadastro Central de Empresas — CEMPRE 2016: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novoportal/economicas/comercio/9016-estatisticas-do-cadastro-central-de-empresas.html?=&t=sobre>.

# O CASO DE PORTO ALEGRE E O PROJETO SIMPLIFICAR

Porto Alegre foi a cidade escolhida pela Endeavor para implementação do projeto para simplificação da abertura e regularização de empresas. O objetivo deste trabalho era produzir um caso que pudesse servir de exemplo para outros municípios — tanto no redesenho quanto na simplificação de processos de abertura e regularização. Dentre os fatores que levaram a essa escolha, destacou-se o fato de que na cidade de Porto Alegre, em 2014, decorriam, em média, 245 dias<sup>5</sup> desde a realização dos primeiros registros até o momento em que o empreendedor estaria apto a operar sua empresa. Esse era, portanto, o município com pior desempenho no indicador de “Tempo para Abertura de empresas” no ICE de 2014, posição que causou forte indignação entre os empreendedores locais. Em maio de 2015, realizou-se uma reunião com os Embaixadores Endeavor no Rio Grande do Sul — empreendedores e executivos de sucesso que apoiam a Endeavor e promovem o empreendedorismo de alto impacto no Brasil — que se comprometeram a trabalhar no poder público para que este tema entrasse na agenda política local.

No caso de Porto Alegre, o interesse dos Embaixadores Endeavor pela questão e a sua movimentação permitiram que o alinhamento entre os principais envolvidos no projeto de simplificação fosse alcançado com maior rapidez. Assim, em junho de 2015, ocorreu uma reunião na qual estiveram presentes representantes da Endeavor, Embaixadores da Endeavor no Rio Grande do Sul e o então prefeito José Fortunati (PDT). Essa reunião ficou marcada pela adesão do prefeito ao tema e pela sua rápida ação no sentido de procurar o apoio do governador do

<sup>5</sup>Tempo de abertura de empresas em Porto Alegre referente à medição no ICE 2014. Durante o projeto, foram realizadas outras mensurações desse período, que, contudo, tem sua precisão limitada, dada a ausência de dados oficiais e a impossibilidade de separar o tempo demandado pelas autoridades e aquele utilizado pelo empreendedor durante os procedimentos de abertura.

Estado do Rio Grande do Sul para realização do projeto. Realizou-se, ainda no mesmo dia, uma reunião com o governador José Ivo Sartori (PMDB), que também se posicionou favoravelmente à iniciativa. Um fator adicional que ainda teve impacto na escolha de Porto Alegre foi a existência de outras organizações da sociedade civil previamente engajadas na discussão e na promoção da melhoria do processo de abertura de empresas. O projeto de redesenho do processo de abertura de empresas em Porto Alegre ficou conhecido como Simplificar.

Para a apresentação da iniciativa à sociedade civil, houve um anúncio público do compromisso entre o município, o estado, a Endeavor e demais entidades não governamentais interessadas no tema.

Como o processo de abertura de empresas implica o envolvimento de distintos níveis de governo, a articulação entre a prefeitura e o governo do estado é crucial para garantir o sucesso de qualquer iniciativa que busque reduzir o tempo e a burocracia para se abrir uma empresa.

## PRÉ-PROJETO E DIAGNÓSTICO

Conhecer bem o processo geral para abertura de empresas em um município, bem como os procedimentos internos de cada um dos órgãos envolvidos, é essencial para diagnosticar oportunidades de melhorias.

Nesse sentido, a primeira etapa do Projeto Simplificar foi a identificação de todos os atores envolvidos no processo de abertura de empresas. Em seguida, foram realizadas reuniões com cada uma dessas organizações para entendimento de suas atribuições e procedimentos internos.

## ATORES ENVOLVIDOS NO PROJETO SIMPLIFICAR

### ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DO PROJETO SIMPLIFICAR

MUNICÍPIO	ESTADO
Secretaria Municipal de Indústria e Comércio	Junta Comercial do estado do Rio Grande do Sul
Secretaria Municipal da Fazenda	Secretaria Estadual da Fazenda
Secretaria Municipal do Meio Ambiente	Corpo de Bombeiros do Rio Grande do Sul
Vigilância Sanitária (agência municipal)	Empresa de Sistemas do Estado do Rio Grande do Sul
Secretaria Municipal de Planejamento Estratégico	Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do estado do Rio Grande do Sul
PROCEMPA: empresa municipal de sistemas	Secretaria de Segurança Pública do estado do Rio Grande do Sul
Procuradoria Geral do Município de Porto Alegre	Secretaria do Meio Ambiente do estado do Rio Grande do Sul
AGENTES EXTERNOS	
SEBRAE	Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP)
Endeavor	Movimento Brasil Competitivo (MBC)
Embaixadores Endeavor RS	Banrisul
Receita Federal	Empresas Desenvolvedoras de Sistemas
Autoridade Certificadora do RS (ACRS)	Integration ( Consultoria)
Junta Comercial de Minas Gerais	

O quadro acima ilustra a grande quantidade de atores envolvidos na simplificação dos processos de abertura de empresas em Porto Alegre. Foi preciso alinhar diversas secretarias e órgãos dentro da prefeitura, fazer articulações entre o município, secretarias e órgãos estaduais, além de contar com o suporte de organizações do terceiro setor e do Governo Federal.

O mapeamento dos pontos críticos e o redesenho do processo de abertura de empresas em Porto Alegre envolveu inúmeros atores. Dele participaram cerca de 50 pessoas, representando vários órgãos direta e indiretamente ligados ao tema. Além disso, foi realizado um trabalho de levantamento de dados relativos ao prazo para abertura de empresas na cidade e também um estudo sobre a regulamentação legislativa de cada um desses

procedimentos. O diagnóstico do Projeto Simplificar ocorreu em cinco meses.

A partir desse diagnóstico, foi possível entender, em cada uma das etapas relacionadas à abertura de empresas, qual o grau de oportunidade de melhoria dos processos. Assim, foi estabelecida uma matriz das simplificações possíveis, por meio da análise da probabilidade de sucesso na implementação da solução em comparação ao impacto gerado pela melhoria que ela acarretaria. Dessa forma, foi possível priorizar ações de simples viabilização ou de grandes resultados. Como mostra a figura abaixo, a maior oportunidade de simplificação da abertura de empresas em Porto Alegre estava na emissão do alvará do Corpo de Bombeiros (APPCI)<sup>6</sup>, seguida pelo licenciamento ambiental e pelo alvará de Saúde e Vigilância Sanitária.



Os principais problemas do processo de abertura de empresas em Porto Alegre eram:

- ▶ **Falta de clareza do processo como um todo**, ou seja, o empreendedor desconhecia os caminhos a percorrer e os documentos necessários.
- ▶ **Exigências de vistorias pelo Corpo de Bombeiros impostas pela Lei Kiss**, que eram desproporcionais ao risco oferecido pelo empreendimento e não podiam ser efetuadas pelo contingente de funcionários disponíveis. Isto levava a: (i) muito tempo de espera para que se realizasse a vistoria; e (ii) um acúmulo de processos.
- ▶ **Demora na emissão de licenças adicionais:** (Licença ambiental e alvará sanitário).
- ▶ **Ausência de comunicação entre os diferentes órgãos e níveis federativos** envolvidos no processo dada ineficiência das integrações sistêmicas.
- ▶ **Devido à falta de coordenação** entre os diferentes órgãos, eram necessários **vários deslocamentos por parte do empreendedor**, o que implicava custos e tempo.

<sup>6</sup>De acordo com os dados levantados no mapeamento do tempo de cada processo, a emissão do APPCI em Porto Alegre poderia levar até 420 dias.

## GOVERNANÇA DO PROJETO

A Prefeitura de Porto Alegre já contava com um modelo de governança de projetos e com um sistema (Project), que permitiu a interface entre os diferentes órgãos envolvidos já no início do Projeto Simplificar. Estes elementos tornaram bem-sucedida a estruturação da governança da iniciativa.

O Projeto Simplificar era muito abrangente e envolvia um grande número de secretarias, órgãos públicos, organizações sem fins lucrativos, dentre outros<sup>7</sup>. Dada a multiplicidade de participantes, foi fundamental a existência de um ator com visão global do projeto e capaz de garantir a articulação entre os múltiplos órgãos envolvidos. **A existência do líder do projeto é tida como um dos aprendizados-chave deste projeto.** Em Porto Alegre, este papel foi atribuído a Izabel Matte, à época secretária de Planejamento Estratégico e do Orçamento, e à sua equipe.

A atuação de atores externos ao governo de Porto Alegre também se mostrou relevante para a iniciativa, com destaque para as participações da Endeavor, da Integration e do Sebrae-RS. A Endeavor atuou por meio da sensibilização de participantes-chaves do governo para o início do projeto e acompanhou, posteriormente, o andamento da iniciativa por meio de uma pessoa do time Endeavor alocada em período integral na Prefeitura de Porto Alegre. A Integration foi essencial para o entendimento dos procedimentos já existentes e para o diagnóstico de oportunidades de melhorias durante o redesenho de processos. O Sebrae-RS, por sua vez, contribuiu com técnicos para o desenvolvimento das soluções sistêmicas e normativas planejadas para o Simplificar.

## REDESENHO DE PROCESSOS

As ações da Endeavor e da Integration em Porto Alegre foram orientadas por três objetivos principais:

**Diminuir o tempo de abertura de empresas na cidade.**

**Construir uma metodologia para diminuir o tempo de abertura de empresas passível de ser replicada em outras cidades, com contextos distintos.**

**Tornar a cidade referência para outros municípios.**

Para operacionalizar esses objetivos e levando em conta o diagnóstico previamente realizado, foram definidas as diretrizes do Projeto Simplificar. As estratégias adotadas para a simplificação seguiam as diretrizes estipuladas pela iniciativa do Governo Federal para redução do tempo de abertura de empresas no país, a Redesim, e geravam condições para avanços na otimização de processos em Porto Alegre. São elas:

- ▶ Fornecer ao empreendedor um caminho claro com um único protocolo de atendimento;
- ▶ Canal único para o esclarecimento de dúvidas;
- ▶ Entrada única para o processo de abertura de empresa;
- ▶ Fim da exigência de documentos em duplicidade: esses devem ser entregues uma única vez, no início do processo de abertura;

<sup>7</sup>Ver tabela: "Atores envolvidos no Projeto Simplificar".

- ▶ Automatização do processo; Utilização de sistemas municipais e estaduais integrados, que sejam acessíveis por meio de uma interface única;
- ▶ Permitir que alguns processos possam ocorrer de modo paralelo e não em cadeia;
- ▶ Classificação das empresas em função do risco;
- ▶ Estabelecimento de governança para gerir o projeto.

## IMPLEMENTAÇÃO E RESULTADOS

As maiores conquistas da implementação do Projeto Simplificar em Porto Alegre foram: (1) a alteração da Lei Kiss, criada após a tragédia da boate Kiss em 2013 e que criava disfunções no processo de emissão do alvará do Corpo de Bombeiros por meio de exigências desmedidas, de modo a permitir maior agilidade na concessão do alvará do Corpo de Bombeiros (aspecto mapeado como ponto de melhoria crítico); (2) as melhorias relacionadas ao uso de sistemas integrados entre secretarias e órgãos públicos; e (3) a abertura da

Sala do Empreendedor, que deveria funcionar como uma porta única de entrada para o sistema, evitando que o empreendedor fosse forçado a transitar entre os diversos órgãos.

Antes de analisar as alterações acima mencionadas, chama-se a atenção para a importância da padronização das empresas por atividade econômica. Até então, cada órgão tinha a sua própria classificação. A partir de informações fornecidas pelos diferentes órgãos envolvidos, houve uma

adequação à uma classificação única, elaborada de acordo com a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE). A padronização permitiu que os processos se tornassem mais ágeis, pois era mais fácil identificar o tipo de empresa e o grau de risco que sua atividade oferecia para a população, para o município e/ou meio ambiente.

O Projeto Simplificar enfrentou algumas dificuldades de integração entre os governos municipal e estadual desde antes do seu início. A articulação entre a prefeitura e

o governo do estado sofreu alguns atrasos. Em seguida, diante da situação de crise fiscal do Rio Grande do Sul, parte das ações previstas ficaram inviabilizadas, pois o tema perdeu prioridade na agenda pública, naquele momento direcionada para tópicos mais urgentes ligados ao orçamento do Estado. Esta baixa priorização pelo governo do estado ao projeto se mostrou bastante prejudicial, dado que o maior obstáculo à abertura de empresas se encontrava no Corpo de Bombeiros, órgão de responsabilidade estadual.



## ▶ (1) ALTERAÇÃO DA LEI KISS

---

A emissão do alvará do Corpo de Bombeiros era, sem dúvidas, o processo mais demorado para abertura de empresas em Porto Alegre. Como mencionado, a razão para o longo prazo eram as disfunções da Lei Kiss, elaborada após o incidente ocorrido em 2013 em uma boate no estado do Rio Grande do Sul. Esta lei obrigava o Corpo de Bombeiros a inspecionar todas as empresas, ainda que algumas oferecessem baixíssimos riscos de funcionamento. A aprovação desta lei não foi acompanhada pelo aumento no número de funcionários responsáveis pelas vistorias e pela emissão de alvarás para abertura de novas empresas. Por isso, o acúmulo de processos aguardando análise não parou de crescer desde que a legislação entrou em vigor. O diagnóstico do processo mostrou que poderiam ser necessários até 420 dias para realização da vistoria e obtenção do alvará (APPCI) em 2015.

Diante da relevância dos alvarás para a regularização de atividades empresariais, a alteração da Lei Kiss mostrou-se uma ação indispensável ao Projeto Simplificar. O intuito era otimizar a concessão de alvarás pelos Bombeiros (sem diminuição na segurança para empresas e cidadãos) e, conseqüentemente, diminuir o tempo para abertura de empresas. A proposta de alteração da Lei Kiss foi elaborada com o auxílio de consultores de políticas públicas do Sebrae-RS e apresentada a membros de diferentes partidos em reuniões prévias ao debate na Assembleia Legislativa, para sensibilização dos parlamentares em torno da necessidade de aprovar a nova lei. Em 22 de setembro de 2016, foi aprovada a Lei Complementar nº 14.924, que instituiu as alterações na definição de risco das atividades das empresas e definiu as regras para necessidade (ou dispensa) de vistoria prévia do imóvel.

Após a aprovação da lei, uma medida de emergência foi aplicada para diminuir de imediato o estoque de processos atrasados: a mobilização de efetivos do Corpo de Bombeiros provenientes de outros pontos do estado para atuar na capital. Esta ação permitiu acelerar o tratamento dos processos em atraso, reduzindo drasticamente o passivo de vistorias ainda não realizadas. A combinação de medidas emergenciais (contingente adicional para imprimir maior rapidez ao tratamento dos processos acumulados) com medidas estruturais (dispensa de vistoria prévia quando se trata de empresas de baixo risco) permitiu uma redução importante do tempo associado à emissão de alvarás pelo Corpo de Bombeiros e, conseqüentemente, uma redução do tempo de abertura de negócios.

As ações realizadas pelo Projeto Simplificar têm reflexos no procedimento atual para concessão do APPCI. Uma vez definidas as mudanças da legislação, as vistorias do Corpo de Bombeiros passaram a analisar o grau de classificação de risco do imóvel, calculado em função da metragem do imóvel, do tipo de atividade e do zoneamento. No caso das empresas de baixo risco, a vistoria prévia deixou de ser exigida pela lei, sendo emitido um alvará de funcionamento provisório no momento da abertura da empresa. Para as empresas de alto risco, que requerem vistoria prévia pelo Corpo de Bombeiros, o tempo para concessão do alvará foi bastante reduzido. De acordo com informações do próprio órgão, se antes as vistorias para emissão do alvará demoravam mais de um ano para serem realizadas, após a implementação do projeto, o tempo de espera diminuiu consideravelmente.

## ▶ (2) AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS E MELHORIAS SISTÊMICAS

---

Outra mudança importante foi a automação de processos. Por automação entende-se a utilização de plataformas e processos integrados e não apenas a digitalização de documentos. Para isso, a utilização de um sistema integrador, conectando processos ligados a diferentes secretarias, revelou-se importante. Para pensar em

soluções relativas ao sistema, contou-se com o auxílio de uma consultoria e também de consultores do Sebrae, uma vez que a empresa municipal responsável pela gestão e criação de sistemas não foi capaz de atender, sozinha, ao ritmo demandado pelo projeto para o desenvolvimento dessa plataforma.

## ▶ (3) ABERTURA DA SALA DO EMPREENDEDOR

---

Outra oportunidade de simplificação diagnosticada pelo Simplificar foi a criação de uma Sala do Empreendedor. O objetivo dessa iniciativa era reunir todos os órgãos envolvidos no processo de abertura de empresas em um mesmo espaço físico, permitindo uma porta de entrada única para os cidadãos que desejassem abrir uma empresa no município e evitando a “peregrinação” entre os órgãos. Para que uma sala deste tipo funcione efetivamente, é necessário que haja integração entre os processos de cada secretaria/órgão e o sistema que interliga digitalmente esses processos. Do ponto de vista do empreendedor, a existência de um local único de atendimento reduz drasticamente o tempo e também os custos para

a abertura de uma nova empresa. Para cidades de pequeno e médio porte, este tipo de iniciativa aparece como uma potencial solução. A Sala do Empreendedor de Porto Alegre foi criada durante o Projeto Simplificar<sup>8</sup>. servidores, especialmente os que trabalhavam com o atendimento ao público, com as alterações nos processos e na dinâmica de trabalho. Do lado dos empreendedores, as mudanças também provocaram desconforto: houve dificuldade em aceitar a mudança dos processos e também houve desconfiança com o fato dos processos deixarem de envolver um “rastros de papel”.

Por último, vale mencionar, como desafio de implementação do projeto, a resistência de parte dos

---

<sup>8</sup>O funcionamento desse local hoje apresenta uma série de limitações, a serem abordadas no tópico “Depois do Simplificar: como está a abertura de empresas após o Projeto Simplificar?”

FRENTES	SOLUÇÕES TÉCNICAS
<b>NORMAS E LEGISLAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ O objetivo da revisão de normas é dar suporte legal às mudanças necessárias para melhorar a eficiência do processo de abertura.</li> <li>▶▶ Revisão da Lei Kiss e das resoluções técnicas do Corpo de Bombeiros: gerar mudanças na classificação de risco e compartilhar a responsabilidade dessa categorização com o empreendedor. Também é preciso definir padrões para vistorias.</li> <li>▶▶ Revisão das regras do Habite-se: o Habite-se deve ser desvinculado da emissão de licenças necessárias para o alvará de funcionamento.</li> </ul>
<b>CLASSIFICAÇÃO DE RISCO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ A classificação de risco dos tipos de negócio e empreendimentos é importante para determinar o fluxo que cada processo deverá seguir, baseada na necessidade ou não de licenças específicas. A definição de um processo simplificado para negócios de baixo risco gera grande ganho de celeridade em um processo de abertura.</li> <li>▶▶ Em Porto Alegre, a classificação foi realizada de acordo com o CNAE para órgãos que emitem licenças e alvarás.</li> </ul>
<b>PROCESSOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ Otimização do processo global de aberturas e dos processos internos de cada secretaria/órgão, independentemente de melhorias em sistemas.</li> </ul>
<b>SISTEMAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ As soluções sistêmicas se dividem em: integração entre os sistemas para unificação do processo de abertura, melhorias nos sistemas internos já existentes e implementação de sistemas internos não existentes.</li> <li>▶▶ Criação de uma aplicação que visa permitir a classificação de risco automática dos empreendimentos.</li> </ul>
<b>EQUIPES TEMPORÁRIAS DE BOMBEIROS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ Para zerar o passivo existente de análises e vistorias, sugeriu-se uma força-tarefa de militares vindos de outras cidades, alocados temporariamente em Porto Alegre.</li> <li>▶▶ Esta era uma solução emergencial e não estrutural, portanto, não sustentável no longo prazo.</li> </ul>
<b>SALA DO EMPREENDEDOR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ Para atender às diretrizes de entrada única de documentos e centralização do processo em um só lugar para o empreendedor, foi criada em Porto Alegre a Sala Empreendedor.</li> <li>▶▶ A Sala Empreendedor é a alternativa mais simples para conferir celeridade à abertura de empresas, ao concentrar todas as secretarias/órgãos integrantes desse processo em um só lugar. Mas, não acarreta por si só na simplificação do macroprocesso.</li> </ul>

As medidas implementadas no Projeto Simplificar levaram à redução do tempo médio para abertura de uma empresa em Porto Alegre de 245, em 2014, para 83 dias em 2016, de acordo com dados do ICE. Além disso, medições realizadas durante a implementação do projeto em 2016, apontaram que a abertura de negócios de baixo risco poderia ocorrer em até 19 dias. Entretanto, desafios enfrentados na continuidade do projeto provocaram um novo aumento do tempo dos processos, que foi para 163 dias em 2017.

## DEPOIS DO SIMPLIFICAR: COMO ESTÁ A ABERTURA DE EMPRESAS EM PORTO ALEGRE?

A mudança de gestão na Prefeitura de Porto Alegre enfraqueceu a continuidade da implementação do projeto na cidade. Em 2017, o ex-prefeito Fortunati foi substituído por Nelson Markezan (PSDB). A mudança de prefeito trouxe, por consequência, mudanças nos quadros das secretarias. A entrada de novos secretários e técnicos não previamente envolvidos no processo de simplificação foi um dos elementos que podem ter enfraquecido a manutenção do projeto. Também pode ter contribuído para esse cenário o baixo grau de prioridade concedido pela nova gestão em relação a essa iniciativa específica. Como discutido anteriormente, a priorização da simplificação e um líder de projeto são fundamentais para implementar e manter o projeto de simplificação funcionando. Parte das iniciativas já implementadas na gestão anterior continuam em funcionamento, embora apresentem alguns problemas. A Sala do Empreendedor, que deveria servir como porta de entrada única no processo de abertura de empresas, não opera como previsto, tendo apenas uma secretaria com representação no espaço. Apesar de ter conseguido reduzir o

número de passos para abrir uma empresa, o processo de abertura ainda não é totalmente integrado, sendo dividido em duas principais etapas, uma digital e uma presencial: (1) registros na Junta (processo automatizado que demora de 3 a 5 dias) e (2) deslocamento físico até à Sala do Empreendedor. O atendimento na Sala do Empreendedor é feito por agendamento, sendo apenas possível tratar da emissão do Alvará de Funcionamento. Estima-se que o tempo decorrido entre o agendamento e a visita técnica da prefeitura varie de 25 a 30 dias. É, portanto, neste segundo momento, que se gasta mais tempo.

De acordo com informações da Prefeitura de Porto Alegre, a Sala do Empreendedor está sofrendo melhorias para garantir maior integração aos demais procedimentos demandados para abertura de empresas. Para que ela resolva as deficiências decorrentes das falhas em sua implementação, estão previstas as seguintes mudanças: (1) espera-se que novos órgãos (Secretaria Municipal do Meio Ambiente e Anvisa) passem a integrar o espaço físico da sala;

(2) a sala deverá funcionar como um lugar de acesso a informações sobre a abertura de empresas, oferecendo palestras e workshops sobre o tema; (3) os documentos a serem entregues em papel na Sala do Empreendedor para a obtenção de licenças poderão ser encaminhados por meio de um sistema eletrônico.

De acordo com o apurado, o sistema para abertura digital de empresas também apresenta algumas falhas: (1) dificuldades no upload dos documentos solicitados; (2) ausência de comunicado para o empreendedor/contador quando há documentos em falta; (3) necessidade de inserção dos mesmos dados várias vezes, uma vez que ao passar de um formulário para o outro, o sistema não tem capacidade de recuperação das informações já fornecidas pelo empreendedor; (4) integração do sistema escolhido pela Junta com o sistema municipal, dado que as secretarias utilizam sistemas próprios, ao invés de um sistema unificado. A reestruturação do sistema de modo a inserir os dados apenas uma vez facilitaria o processo e resultaria na diminuição do tempo gasto.

A experiência de Porto Alegre traz algumas ideias passíveis de generalização sobre como desenvolver um projeto de simplificação do processo de abertura de empresas.

### ▶ 1) ALINHAMENTO ENTRE PREFEITURA E GOVERNO DO ESTADO

---

O processo de abertura de tanto da prefeitura quanto do empresas envolve órgãos das governo do estado. Deste modo, a três esferas da federação. O existênciadumalinhamentoentre redesenho de processos implica os dois níveis de governo facilita a participação ativa e articulada o desenvolvimento do projeto.

No caso de Porto Alegre, tanto o a articulação entre os distintos prefeito quanto o governador do órgãos. Isto sugere a importância estado, declararam o seu apoio do apoio político ao projeto para ao Simplificar. O prefeito foi uma garantir o seu sucesso. figura-chave também para garantir

### ▶ 2) GOVERNANÇA: LÍDER DO PROJETO, FLUXO DE VINFORMAÇÕES E ALINHAMENTO ENTRE STAKEHOLDERS

---

A questão da governança de tenha uma visão geral do processo um projeto deste tipo também é de reestruturação é crucial. Sem particularmente importante para essa visão global, torna-se difícil o seu sucesso. Por se tratar de um identificar os principais desafios e projeto que envolve um número decidir quais caminhos percorrer. muito grande de atores, cada um É necessário também que exista com os seus interesses e questões, uma articulação entre os múltiplos a existência de um indivíduo que órgãos que participam do

projeto, construindo-se canais de o empreendedor. A existência comunicação de modo a permitir de figuras que detenham um uma concentração de esforços conhecimento global do projeto em torno de um mesmo objetivo e dotadas de capacidade e a evitar a duplicação de tarefas. de articulação facilitam o Isso traz benefícios não só para a funcionamento da iniciativa. otimização de processos dentro do governo, mas também para



### ▶ 3) MAPEAMENTO DETALHADO DE PROCESSOS, PROCEDIMENTOS E ÓRGÃOS ENVOLVIDOS

---

Um dos principais aprendizados sob responsabilidade de cada um desses entes. A partir do mapeamento dos caminhos a percorrer, torna-se possível identificar quais são os principais gargalos. Isso feito, é possível reconhecer os pontos

que têm maiores possibilidades de ser resolvidos e/ou cuja resolução traz maiores benefícios para simplificação da abertura e regularização de empresas. No caso de Porto Alegre, um dos grandes problemas era a demora ligada à emissão de alvarás pelo Corpo de Bombeiros, razão pela qual a atenção foi concentrada nessa questão, de modo a gerar efeitos positivos para todo o processo.

### ▶ 4) SOLUÇÕES PONTUAIS OU SOLUÇÕES ESTRUTURANTES?

---

Os problemas identificados podem considerar soluções de caráter exigir soluções estruturantes ou emergencial para agilizar os soluções pontuais. É importante processos, enquanto medidas mais identificar qual o melhor tipo de profundas ocorrem paralelamente. solução para cada problema e No caso de Porto Alegre, existia

um acúmulo considerável de processos de vistoria pelo Corpo de Bombeiros em atraso. Para solucionar a questão, foram colocadas em prática medidas estruturantes, como a alteração da Lei Kiss, e medidas de caráter emergencial, como a constituição de uma força-tarefa para dar vazão imediata ao estoque.

### ▶ 5) MUDANÇA DE GESTÃO E RISCOS À CONTINUIDADE DO PROJETO

---

Por último, o caso de Porto Alegre ilustra a importância do tempo nos processos de redesenho e implementação de políticas públicas. Este projeto foi executado no final do mandato de Fortunati, que não permaneceu como prefeito na gestão seguinte. A mudança de governo correspondeu a uma despriorização do tema na agenda da prefeitura, trazendo dificuldades a seu andamento. Por se tratar de um processo demorado, que envolve o redesenho e mudanças na implementação, além de exigir uma coordenação entre múltiplos atores, sugerimos que ocorra logo no começo de cada gestão. Isso é importante para garantir tempo suficiente para que as

mudanças se consolidem e para que a transição do projeto para a nova gestão seja feita de forma estruturada, potencializando o sucesso da iniciativa. Apesar de recomendarmos estratégias para evitar riscos à iniciativa decorrentes da mudança de gestão, é preciso destacar que a manutenção de bons projetos entre diferentes gestões é essencial para garantir a manutenção e a melhoria contínua de políticas implementadas. A atenção para este ponto é útil não apenas no que se refere à simplificação da abertura de empresas nos municípios, mas para a administração pública em geral.



# O CASO DE SÃO PAULO E O EMPREENDA FÁCIL

## A ESCOLHA DE SÃO PAULO E O INÍCIO DO PROJETO

São Paulo é a maior cidade da América Latina, não apenas em tamanho populacional, mas também em volume de negócios realizados. Por isso, é tão relevante a construção de um ambiente de negócios favorável ao empreendedorismo no local: a cidade concentra aproximadamente 10% das empresas do Brasil<sup>9</sup>; é berço de inovações tecnológicas e de novos modelos de negócios e representa o Brasil internacionalmente, ao ser uma das cidades analisadas pelo Doing Business no país. Dessa forma, melhorias no ambiente regulatório municipal teriam grande impacto e repercussão internacional, gerando mais confiança e atraindo investimentos para o Brasil.

A diminuição do número de dias para a abertura de empresas foi definida como meta pelo governo de João Doria (PSDB), para que o

município se tornasse mais competitivo e tivesse maior poder de atração de empresas. Como mencionado, um dos motivos para inclusão desse tema na agenda foi a preocupação em melhorar a posição do município no Doing Business, ranking desenvolvido pelo Banco Mundial e que permite a comparação entre países relativamente à facilidade em fazer negócios (São Paulo e Rio de Janeiro são usadas para medir o desempenho no Brasil).

O engajamento do governo Doria para a melhoria para o ambiente de negócios em São Paulo foi influenciado pela atuação da Endeavor junto ao ex-prefeito, quando este ainda era candidato ao cargo, por meio da campanha “+ Empreendedores, + Empregos”. O objetivo da iniciativa era sensibilizar gestores públicos a apoiar o

<sup>9</sup>Disponível nas Estatísticas do Cadastro Central de Empresas — CEMPRE 2016: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas-novportal/economicas/comercio/9016-estatisticas-do-cadastro-central-de-empresas.html?=&t=sobre>.

empreendedorismo em diferentes cidades. A eleição de Doria criou um contexto propício à implementação de iniciativas para simplificação da abertura de empresas em São Paulo em função da priorização dada pelo gestor à pauta; do alinhamento político esperado entre o prefeito e o governador do Estado, Geraldo Alckmin (PSDB), que integravam o mesmo partido; e, por fim, devido a alterações do arcabouço legislativo da cidade de São Paulo, implementadas pelo governo anterior, de Fernando Haddad (PT), as quais ajudaram a viabilizar o projeto e serão discutidas a seguir.

## SÃO PAULO ANTES DO EMPREENDA FÁCIL

A prefeitura não dispõe de dados oficiais sobre o tempo médio de abertura de empresas para o período que antecede o Empreenda Fácil. Contudo, como já mencionado, as estimativas do ICE 2016 e do Doing Business apontam para um processo que durava cerca de 100 dias. As demoras no processo como estruturado anteriormente deviam-se aos seguintes motivos:

- ▶ **Número considerável de atores envolvidos no processo**, sem boa articulação entre si e sem uma visão completa do fluxo geral de abertura de empresas na cidade;
- ▶ **Elevadas exigências burocráticas**. As dificuldades eram de várias ordens: (a) não se fazia a distinção entre tipos de empresa em função do risco oferecido pela sua atividade. Assim, órgãos e secretarias exigiam documentos semelhantes para todo tipo de empresas, aumentando a burocracia envolvida na abertura de empresas de baixo risco; (b) duplicação de exigências entre órgãos municipais distintos. Esta estruturação implicava custos importantes para o empreendedor e atrasava o processo;

- ▶ **Ausência de um ponto de entrada único**. O empreendedor era forçado a deslocar-se entre distintos órgãos públicos em diferentes momentos do processo de abertura de sua empresa. Antes do Empreenda Fácil, eram necessários, em média, seis deslocamentos por parte do empreendedor para completar os procedimentos legais;
- ▶ **Desarticulação entre os processos que compõem o fluxo para abertura de empresas**, de modo que processos que poderiam correr em paralelo tramitassem de modo sequencial entre órgãos e secretarias, travando o processo;
- ▶ **Falta de informações claras para o empreendedor** sobre os caminhos e procedimentos a serem percorridos para abrir uma empresa na cidade.

## GRANTES DA INICIATIVA:

Iniciativas implementadas em 2016, no fim da gestão do prefeito Fernando Haddad (PT), criaram o arcabouço legislativo necessário à melhoria do ambiente de negócios em São Paulo por meio da redução do tempo para abertura de empresas. Foram feitas alterações normativas em São Paulo apoiadas no decreto nº 57.299/2016 do então prefeito. Destacam-se, entre as modificações realizadas e que, posteriormente, funcionariam como viabilizadoras do programa Empreenda Fácil: (1) a classificação de empresas em graus de risco distintos, em função de seu potencial de dano à integridade física, à saúde humana, ao meio ambiente ou ao patrimônio; (2) permissão de licenciamento para empresas de baixo risco

com base na autodeclaração e na corresponsabilização do empreendedor; (3) elaboração de um procedimento eletrônico e aceitação de documentos com assinaturas digitais.

No início do governo Doria foram realizadas discussões entre os órgãos municipais relacionados à abertura de empresas e atores externos, que auxiliariam a melhoria do processo. A Endeavor envolveu-se novamente no processo de redução do tempo de abertura de empresas, mas desta vez com uma postura distinta — representantes da Endeavor participaram das reuniões associadas do Empreenda Fácil e contribuíram

para a constituição da governança da iniciativa, sensibilizando as partes envolvidas sobre a importância do projeto. A Integration, consultoria que já havia participado do processo em Porto Alegre, comprometeu-se a trabalhar também o caso de São Paulo. Consultores que já haviam participado do projeto em Porto Alegre voltaram a ser mobilizados, otimizando o andamento do projeto por meio da expertise já construída no Simplificar.

Em janeiro de 2017, é realizada a primeira reunião sobre o redesenho do processo de abertura de empresas no município de São Paulo. Nesse encontro, a Endeavor destacou a

importância do projeto por meio de argumentos semelhantes aos que haviam sido usados para mobilizar atores em Porto Alegre: um desempenho ruim de São Paulo no ICE e a possibilidade de produzir mudanças de alto impacto devido ao volume de negócios realizados na cidade. Essa reunião foi marcada pela negociação em torno da governança do projeto. A coordenação da iniciativa foi atribuída a Daniel Annenberg, secretário de Inovação e Tecnologia em São Paulo, que já possuía expertise em relação ao redesenho de processos por ter liderado a idealização do Poupatempo. Como discutido no caso de Porto Alegre, a existência de uma figura a cargo

do projeto e com capacidade de articulação entre distintos atores mostrou-se fundamental. Daniel era responsável por coordenar as reuniões semanais de acompanhamento do projeto e garantir o andamento da iniciativa entre os seus participantes.

Para garantir integração entre os procedimentos municipais, estaduais e federais, bem como a facilitação das diversas etapas do processo, abarcando desde o registro empresarial até a emissão de licenças ambientais, sanitárias e de funcionamento, foi grande o número de secretarias e órgãos envolvidos, como mostra o quadro a seguir.



## ORGANIZAÇÕES PARTICIPANTES DO EMPREENDA FÁCIL

MUNICÍPIO	ESTADO
Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia	Junta Comercial do estado de São Paulo (JUCESP)
Secretaria Municipal de Trabalho e Empreendedorismo	Corpo de Bombeiros de São Paulo
Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente	Secretaria da Fazenda do estado de São Paulo
Secretaria Municipal de Urbanismo e Licenciamento	<b>GOVERNO FEDERAL</b>
Secretaria Municipal de Prefeituras Regionais	Secretaria Especial da Micro e Pequena Empresa (Sempe/MDIC)
Secretaria Municipal da Saúde	Anvisa
PRODAM: Empresa de Tecnologia da Informação e Comunicação do Município de São Paulo	Receita Federal
SP Negócios: Agência de Promoção de Investimentos e Exportações - coopera com o município de São Paulo.	SERPRO: Serviço Federal de Processamento de Dados
<b>AGENTES EXTERNOS</b>	
SEBRAE	Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade (PGQP)
Endeavor	Movimento Brasil Competitivo (MBC)
Embaixadores Endeavor RS	Banrisul
Receita Federal	Empresas Desenvolvedoras de Sistemas
Autoridade Certificadora do RS (ACRS)	
Junta Comercial de Minas Gerais	Integration ( Consultoria)

Como estratégia para engajamento e sensibilização de órgãos e secretarias envolvidos no projeto, colocou-se como o responsável pelo primeiro contato e pela explicação da iniciativa e de sua relevância, o próprio Daniel Annemberg. Apenas após a sensibilização, ocorria o envolvimento dos técnicos do projeto e de atores externos à prefeitura, como a consultoria Integration — o que facilitou a abertura de portas. A resistência ao Empreenda Fácil existente entre servidores de médio escalão, por sua vez, foi sendo diluída por meio da construção de relacionamento com

outros burocratas já participantes do projeto e pela troca de percepções positivas entre estes sobre a iniciativa. Os servidores responsáveis pelo atendimento direto à empreendedores e contadores nos procedimentos para abertura de empresas também demonstraram algum desconforto com o Empreenda Fácil, uma vez que isto implicaria mudanças na organização do trabalho. Treinamentos e workshops foram realizados com esses funcionários, para garantir que eles se adaptassem aos novos processos e entendessem as melhorias geradas pela simplificação.



## REDESENHO DE PROCESSOS

Antes de se iniciar o Empreenda Fácil, São Paulo apresentava múltiplos problemas no processo de abertura de empresas. Com o objetivo de diminuir o tempo e os custos de abertura de empresas, adotou-se a seguinte estratégia para redesenho dos processos:

- ▶ Identificação dos atores envolvidos e do papel por eles desempenhado no processo de abertura de empresas;
- ▶ Identificação de oportunidades de melhoria interna a cada setor e no processo geral. Ex.: diminuição dos documentos exigidos, porta de entrada única, automação de processos, construção de um sistema como porta de entrada, capacitação de funcionários e mudança no sistema;
- ▶ Priorização da redução do prazo de abertura de empresas de baixo risco — com baixo potencial de dano à integridade física, à saúde humana, ao meio ambiente ou ao patrimônio — que representam um volume maior de demanda de abertura e passam por processos mais fáceis de serem simplificados.

### ▶ (1) PROCESSOS DISTINTOS PARA EMPRESAS DE ALTO E BAIXO RISCO

---

À semelhança de Porto Alegre, o primeiro passo importante foi a utilização de uma classificação única de risco, que resulta da unificação dos critérios de classificação usados pelos distintos órgãos envolvidos no processo. O nível de risco de uma empresa é determinado com base nas respostas fornecidas pelo empreendedor

## IMPLEMENTAÇÃO E RESULTADOS

Desde o lançamento do Empreenda Fácil, em maio de 2017 até o final de junho de 2018, foram abertas mais de 79 mil empresas na cidade. Com a implementação do programa, o tempo de abertura de empresas foi reduzido drasticamente: de cerca de 100 dias para 4,5 dias para empresas de baixo risco. Em alguns casos, é possível abrir a empresa em dois dias (o tempo médio varia em função da rapidez do empreendedor em inserir os dados e os documentos no sistema). Entretanto, estabeleceu-se como objetivo do programa atingir todas as empresas (baixo e alto risco) ainda em 2018. Serão detalhados abaixo os caminhos adotados pela Prefeitura de São Paulo para reduzir o tempo de abertura de empresas na cidade — especialmente para empresas de baixo risco.

por meio do preenchimento de um formulário online (o empreendedor deve responder a sete perguntas selecionadas pelo sistema). Caso a empresa seja classificada como baixo risco, o processo completo de abertura ocorre online e sem necessidade de entrega presencial de documentos.

## ▶▶ (2) AUTODECLARAÇÃO DO EMPREENDEDOR

---

São Paulo também passou a utilizar um sistema completamente online, ou seja, sem necessidade de qualquer tipo de deslocamento ou de apresentação presencial para entrega de documentos e/ou realização de procedimentos. A digitalização foi possível pois o município foi bem-sucedido ao adotar o princípio da autodeclara-

ção pelo empreendedor, confiando que ele é bem-intencionado e que prestará informações verídicas. Isso permite que a abertura de empresas de baixo risco ocorra sem a

verificação dos dados fornecidos. Esta mudança concedeu maior agilidade a abertura de empresas.

## ▶▶ (3) DIGITALIZAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS

---

Para além das melhorias referentes à classificação de risco e à autodeclaração do empreendedor, foi elaborado um sistema que permitiu a digitalização do procedimento para abertura de empresas. Os desafios referentes à implementação desse sistema estavam relacionados a necessidade de integrar diferentes órgãos de distintas esferas de governo, que já possuíam seus próprios sistemas. Um exemplo é a Junta Comercial de São Paulo (JUCESP), que já utilizava seu próprio sistema para a abertura de empresas, o Via Rápida Empresa (VRE 2). A permanência

de processos manuais no VRE, bem como a pouca flexibilidade de adaptação desse sistema à elevada demanda da cidade de São Paulo fez com que, no Empreenda Fácil, se optasse pela implementação do Sistema de Registro e Licenciamento de empresas (RLE), desenvolvido

pelo Governo Federal. Por meio do RLE, elaborou-se um processo completamente informatizado, passando o tempo de abertura da empresa a depender da agilidade do empreendedor, ou seja, da rapidez com que consegue inserir os dados no sistema e fornecer os documentos solicitados.

## ▶▶ (4) CONSULTA DE VIABILIDADE E EMISSÃO DE ALVARÁS

---

Outra alteração que conferiu rapidez ao processo foi a consulta de viabilidade através do sistema. Anteriormente, era necessário consultar distintos órgãos para averiguar se era possível realizar a atividade econômica pretendida em um determinado local. O tempo e os deslocamentos necessários para efetuar este procedimento constituíam entraves ao processo. Atualmente, a viabilidade de local é feita no sistema e os resultados são obtidos de

imediato. Este mesmo sistema permite a emissão de alvarás de funcionamento provisórios para empresas de baixo risco. Isso diminui o tempo de espera e o número de deslocamentos para realizar a abertura da empresa.

Para adotar este sistema, foi necessário modificar a legislação, com destaque para o decreto que permitiu a possibilidade de receber documentos que contenham firma digital.

## ▶▶ (5) COMUNICAÇÃO PARA EMPREENDEDORES

---

Em linha com o estipulado pela lei da Redesim, São Paulo criou um canal de atendimento, que fornece ao cidadão as ferramentas necessárias para entender como funciona a abertura de empresas no município. Trata-se de um portal digital — Portal do [Empreenda Fácil](#) — que permite ao empreendedor ter uma visão sobre o caminho que irá percorrer, além de fornecer informações sobre detalhes

do processo. O portal conta também com depoimentos de empreendedores que já passaram pelo procedimento. Trata-se de um instrumento importante, uma vez que fornece informações de modo simples e didático, permitindo maior autonomia ao empreendedor.

## ▶▶ (6) COMUNICAÇÃO COM SERVIDORES PÚBLICOS

---

Com o objetivo de facilitar a adesão dos servidores públicos ao novo processo, foram realizadas sessões de capacitação. Além disso, foram também ofertados treinamentos para contadores. Como já mencionado, mudanças nos processos e nos sistemas podem gerar alguns desconfortos, tanto para quem está prestando

os serviços, quanto para os usuários do sistema. A estratégia de capacitação e fornecimento de informação para ambos os lados permite contornar essa questão e facilitar a transição para o novo modelo de abertura de empresas.

Os resultados do redesenho de processos na cidade de São Paulo foram imediatamente visíveis. Como já mencionado, o tempo médio para abertura de empresas caiu para cerca de 4,5 dias. Reduziu-se ainda o número de interações com órgãos e sistemas, na medida em que deixou de ser necessário deslocamentos múltiplos e apresentações presenciais de documentos, além das consultas a sistemas, para passar a ser utilizado apenas um canal, o RLE, que permite a interação com todos os órgãos e a realização de todos

os procedimentos necessários. Destaca-se ainda que as melhorias nos procedimentos para as empresas de baixo risco no município de São Paulo foram implementadas em um curto espaço de tempo, de aproximadamente seis meses, o que ilustra a eficiência do projeto. Todas estas alterações representam uma economia em termos de tempo e de custos, tanto para o município e governo do estado quanto para empreendedores.

FRENTES	SOLUÇÕES TÉCNICAS
<b>VIABILIDADE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ A consulta de viabilidade (atividade econômica vs. local pretendido) passa a ser realizada automaticamente via sistema RLE.</li> </ul>
<b>CLASSIFICAÇÃO DE RISCO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ Todas as atividades econômicas são categorizadas de acordo com a CNAE e a sua classificação de risco com base na autodeclaração do empreendedor, que responde perguntas elaboradas a partir da consulta às bases de dados de diversas secretarias que regulamentam a instalação de empresas no município.</li> <li>▶▶ São definidos caminhos diferentes para a abertura de empresas de diferentes riscos.</li> </ul>
<b>PROCESSOS E SISTEMAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ É implementado o sistema RLE para análise e viabilidade e para a emissão de alvarás de funcionamento para empresas de baixo risco.</li> <li>▶▶ A fiscalização do negócio passa a ocorrer após a concessão de alvará para empresas de baixo risco.</li> <li>▶▶ O cadastro online é mantido para a Receita Federal Brasileira (RFB), a Junta Comercial de SP (JUCESP) e a Secretaria da Fazenda.</li> </ul>
<b>CCM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ Digitalização do processo para o Cadastro de Contribuinte Municipal.</li> <li>▶▶ Força-tarefa para redução dos prazos para emissão do CCM da Secretaria da Fazenda Municipal (SFM).</li> </ul>
<b>COMUNICAÇÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶▶ Elaboração de um portal do Empreenda Fácil com explicação do passo a passo para a abertura, direcionado ao empreendedor.</li> <li>▶▶ Treinamentos direcionados a funcionários do governo, contadores e empreendedores para comunicação do novo processo.</li> </ul>

## DESAFIOS ATUAIS

Em São Paulo, o projeto de redesenho do processo de abertura de empresas avançou rapidamente e apresentou desde cedo resultados visíveis. Contudo, algumas questões ainda estão em aberto e são, neste momento, alvo de debate. A primeira questão refere-se à simplificação do licenciamento de empresas de alto risco, dado que as mudanças nesses procedimentos até agora incluem apenas as empresas de baixo risco. A opção por centrar os primeiros esforços no segundo tipo de empresa justifica-se pelo fato de elas representarem um volume extremamente elevado em relação à totalidade de empreendimentos abertos na cidade. Concluída essa etapa, permanece a necessidade de integrar ao sistema simplificado as empresas com atividades de alto risco, algo desafiador dada a incipiente

cooperação entre os governos municipal e estadual para melhoria de processos referentes à emissão de licenças ambientais e alvarás sanitários e do corpo de bombeiros.

Outro desafio diz respeito ao sistema integrador implementado pela prefeitura. Como vimos, o município de São Paulo optou por usar o sistema federal RLE, em vez do sistema utilizado pela JUCESP. Atual-

mente, o RLE é de uso exclusivo do município de São Paulo, e, em função dos elevados custos para sua manutenção, está previsto que ele seja descontinuado, por iniciativa da União. É, portanto, necessário encontrar um substituto para o RLE. Por isso, a empresa municipal de sistemas (Prodam) encontra-se, neste momento, avaliando soluções alternativas.

## LIÇÕES DE SÃO PAULO

O caso de São Paulo sugere alguns pontos de atenção quando se coloca em prática uma simplificação do processo de abertura de empresas:

### ► 1) PRIORIDADE DO TEMA NA AGENDA

Este caso sugere também a importância de haver governantes que veem este tema como central na agenda e se comprometem, publicamente, em fazer as alterações necessárias, conferindo visibilidade à questão e contribuindo para a celeridade dos processos.

O programa Empreenda Fácil demonstra a importância da continuidade de ações para a simplificação a despeito de mudanças de gestão, já que o prefeito João Doria deu segmento a melhorias iniciadas pelo ex-prefeito Fernando Haddad.

## ▶▶ 2) TEMPO PARA PLANEJAMENTO E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJETO

---

É importante que esta pauta seja colocada em prática no início do governo. As mudanças no sentido de simplificar a abertura de empresas já estavam a ocorrer desde o final do governo Haddad, mas tornaram-se centrais na agenda do prefeito Doria desde o início do mandato. Por ser uma questão que exige tempo e

envolve a articulação de distintos órgãos, é crucial que o intervalo de tempo atribuído ao processo de redesenho e à implementação inicial seja o suficiente para que o projeto corra menos riscos de ser afetado nestas fases por questões eleitorais ou de mudanças no quadro de funcionários nas secretarias e órgãos.

## ▶▶ 3) COMEÇAR PELO MAIS SIMPLES: ATIVIDADES DE BAIXO RISCO

---

São Paulo pretende adaptar o sistema para atender todos os graus de risco de atividade das empresas, mas começou por fazê-lo para as empresas de baixo risco. A centralização dos esforços

iniciais nesse grupo de empresas representam o maior volume de negócios e podem ser beneficiadas pelo processo, uma vez que estas mudanças de modo mais imediato.

## ▶▶ 4) A IMPORTÂNCIA DA AUTODECLARAÇÃO

---

Para permitir a digitalização dos processos, foi essencial que os órgãos deixassem de exigir a apresentação de documentos assinados de próprio punho e que permitissem a autodeclaração por parte dos empreendedores. Decorre daqui a importância do governo confiar na autodeclaração, isto é, de aceitar que o empreendedor forneça informações que não

serão confirmadas por meio de vistorias antes da abertura do negócio (o aconselhável é que ocorram vistorias posteriores, por amostragem). A possibilidade de o empreendedor deliberadamente fraudar o sistema é bastante baixa. Permitir a autodeclaração traz vantagens em termos de tempo, de uso de recursos humanos e de custos.

## ▶ 5) INFORMATIZAÇÃO DE TODO O PROCESSO DE ABERTURA DE EMPRESAS

---

Em São Paulo, optou-se por informatizar o processo por inteiro. Assim, empreendedores podem abrir sua empresa utilizando um único sistema, que serve de interface com todos os órgãos envolvidos no processo. A automação total de procedimentos permite

que o empreendedor reduza custos de tempo e financeiros, uma vez que o processo pode ser finalizado sem que qualquer desloca-

mento tenha que ser feito e não impõe restrições de horário e local aos seus usuários.

## ▶ 6) ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA FUNCIONÁRIOS E USUÁRIOS

---

O sucesso do projeto de redução de tempo de abertura de empresas passa inevitavelmente por conseguir o apoio dos distintos órgãos envolvidos no processo e dos próprios funcionários públicos. Em São Paulo, o apoio das chefias dos diferentes órgãos foi conseguido por meio do contato inicial realizado por Daniel Annenberg, o responsável pelo projeto, de modo a construir pontes e envolvê-los para as discussões gerais. Ganhar o apoio dos servidores públicos também foi crucial. O redesenho de sistemas em São Paulo implicou mudanças importantes, que provocaram alterações no modo de organização e de trabalho. Em São Paulo, foram realizadas sessões de treinamento e workshops com os servidores,

permitindo uma transição mais suave.

Por último, ressaltamos a importância de haver uma boa estratégia de comunicação com os usuários do sistema. À semelhança do que foi feito com os servidores públicos, houve também um investimento em fazer workshops com associações de

contadores, de modo a qualificá-los para utilizar o novo sistema. Por fim, garantiu-se a construção de canais de comunicação direta com o empreendedor. O Portal do Empreenda Fácil é uma plataforma online que disponibiliza informações sobre o processo de abertura de empresas e deixa claros os caminhos a percorrer.

# APRENDIZADOS A PARTIR DOS CASOS

A partir da análise dos dois projetos - Simplificar em Porto Alegre e Empreenda Fácil em São Paulo - observamos que existem algumas questões relevantes para formulação e implementação de mudanças no processo de abertura e regularização de empresas. Esta não pretende ser uma lista exaustiva de todos os pontos de atenção, mas sim aprendizados coletados pela Endeavor com base em seu envolvimento em iniciativas de simplificação.

## APOIO POLÍTICO PARA REALIZAÇÃO DO PROJETO

O redesenho de processos implica mudanças profundas no interior de cada um dos setores de política pública envolvidos, bem como nos modos como eles se articulam entre si e no desenho da política como um todo. Deste modo, é crucial que a mudança se faça com apoio de todos os setores envolvidos. Por se tratar de um projeto que conta com a participação de múltiplos atores, com histórico, preocupações e modos de ação distintos, é importante que as iniciativas sejam elaboradas conjuntamente, de modo a garantir que a visão e os objetivos estejam alinhados entre os envolvidos.

## PRIORIZAÇÃO DO TEMA NA AGENDA DE GOVERNO

É importante que exista um apoio político por parte do prefeito e do governador do Estado, para que este seja um tema prioritário nas agendas de ambos, garantindo que os avanços aconteçam. O apoio vindo dos níveis mais altos de governo tende a facilitar a adesão dos órgãos envolvidos no processo de abertura e regularização de empresas. A existência de um alinhamento entre a prefeitura e o governo estadual constitui um elemento facilitador do sucesso do projeto, dado que é necessária a articulação de esforços em ambos os níveis para conseguir implementar as alterações no processo.

## LÍDER DO PROJETO

É fundamental que haja uma figura ou órgão que funcione como um PMO do projeto, isto é, que tenha uma visão global do projeto e que seja capaz de coordenar efetivamente os órgãos envolvidos. A existência de uma estratégia de governança clara desde o começo, e com atribuições claramente definidas para cada um dos participantes, contribui para que o projeto se desenrole mais facilmente.

## TIMING PARA INÍCIO DO PROJETO

Os processos de redesenho e de implementação das mudanças podem ser demorados. Sugerimos que estes projetos sejam iniciados no início dos mandatos, para que haja tempo de trabalhar e consolidar as mudanças, diminuindo o risco de o projeto perder prioridade ou ser descontinuado em função de mudanças eleitorais. Igualmente importante para garantir a continuidade das ações, é assegurar que todas as modificações feitas nos processos estejam estabelecidas em leis, decretos e portarias. Em São Paulo, por exemplo, as alterações foram introduzidas por meio de decretos.

## CLASSIFICAÇÃO UNIFICADA PARA O RISCO DAS ATIVIDADES DAS EMPRESAS

Com frequência, os distintos órgãos envolvidos no processo utilizam critérios diferentes para classificar o risco das atividades das empresas. Possuir uma forma única de classificar o risco das atividades, construída com base nas contribuições dos diferentes órgãos, permite agilizar os processos de abertura e regularização de empresas. Desse modo, torna-se mais fácil e rápido identificar o nível de risco de cada negócio.

## PRIORIZAÇÃO DO BAIXO RISCO PODE SER UM CAMINHO

Os esforços iniciais de simplificação da abertura e regularização de empresas no município podem ser direcionados aos negócios de baixo risco. Isso se justifica por dois motivos principais: (1) por desenvolverem atividades de baixo risco, estes negócios requerem interface com um número menor de órgãos até sua abertura e formalização, e (2) a maior parte dos negócios abertos nos municípios são de baixo risco (cerca de 85%). Por isso, canalizar ações para este grupo de empresas tem um alto potencial de impacto.

## INTERFACE ÚNICA PARA O EMPREENDEDOR

A existência de um sistema integrado e de uma interface única para o empreendedor diminui o tempo que este gastaria ao deslocar-se de um lugar físico para outro ou de acessar múltiplos sistemas. Além disso, é preciso que os sistemas estejam desenhados de modo a transmitir informações já fornecidas, pois isto evita a solicitação de dados e/ou documentos de forma duplicada. Processos informatizados garantem também maior agilidade e confiabilidade no tratamento dos dados inseridos.

## AUTODECLARAÇÃO DE INFORMAÇÕES

A maioria dos empreendedores age de boa fé na prestação de informações sobre o negócio que pretende abrir. Ao permitir a autodeclaração, elimina-se uma etapa de verificação e validação de informações, o que corresponde a ganhos importantes em termos de tempo, de recursos humanos e financeiros. A vistoria e/ou fiscalização pode acontecer posteriormente à abertura da empresa, e, caso as informações prestadas pelo empreendedor tenham sido falsas, ele pode ser responsabilizado.

## SALA DO EMPREENDEDOR EM CIDADES MÉDIAS E PEQUENAS

Em cidades de pequeno ou médio porte, a Sala do Empreendedor pode ser uma solução a considerar. A existência de um espaço físico que reúna os órgãos diretamente ligados ao processo de abertura de empresas e que ali efetuem os procedimentos necessários para concretizar essa abertura pode representar uma opção de simplificação de processos. Além destes ganhos, existe também a possibilidade de redução de custos associados aos recursos humanos e aos espaços físicos necessários para o tratamento e estoque dos documentos em papel. Para o empreendedor, a existência de um processo automatizado também é positiva, dado que ele não precisa se deslocar — o que representa menos tempo gasto e menores custos. Esta sugestão não se aplica a grandes municípios, pois continuaria a representar custos de tempo e financeiros elevados - a distância geográfica em grandes cidades constitui uma barreira adicional.

## ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO E ENGAJAMENTO DE SERVIDORES PÚBLICOS

Para que o processo de simplificação realmente funcione, é preciso que o empreendedor consiga ter acesso à informação e ter uma visão global do caminho que deverá percorrer. Destemodo, é importante garantir que os sistemas forneçam ao usuário direções claras e utilizem uma linguagem de fácil entendimento. A existência de canais para prestação de informações, como aliás está previsto na lei da Redesim, também é importante para garantir que o empreendedor consiga compreender os passos a seguir para abrir a sua empresa.

## ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO PARA USUÁRIOS

É importante garantir que todos os envolvidos no projeto falem a mesma linguagem e compreendam as mudanças no processo do mesmo modo. Mais ainda, por se tratar de um redesenho de processos, que tem implicações no modo de organização do trabalho dos funcionários, é natural que possam surgir algumas resistências dentro dos órgãos públicos. Por isso, treinamentos com os funcionários, workshops e outros tipos de sessões de esclarecimento aparecem como instrumentos que podem ajudar a efetuar a transição de modo mais suave.



**SAIBA MAIS:**  
O PASSO A PASSO DE  
UM PROJETO DE  
SIMPLIFICAÇÃO.

Os projetos de simplificação da abertura e da regularização de empresas em São Paulo e em Porto Alegre demonstram que, apesar de envolver consideráveis desafios, a desburocratização é possível. Seus resultados contribuem para o desenvolvimento do empreendedorismo local e para a atração de novos investimentos para as cidades.

Para fornecer instruções a outros gestores públicos que queiram replicar essas iniciativas em seus municípios, a Endeavor, em parceria com o MBC, elaborou um toolkit sobre a simplificação dos procedimentos para abertura de empresas. O manual apresenta o passo a passo do projeto, trazendo também exemplos da implementação dessas políticas e estará disponível neste portal a partir de 2019.

# **SOBRE A ENDEAVOR**

Organização global sem fins lucrativos com a missão de multiplicar o poder de transformação dos empreendedores. No Brasil desde 2000, promove um ambiente de negócios que estimule o crescimento e o impacto dos empreendedores à frente das Scale-ups, empresas de alto crescimento com modelo escalável e inovador.

Nesses 18 anos de trabalho, já ajudou a gerar mais de R\$ 4,5 bilhões em receitas anualmente e mais de 45.000 empregos diretos através de programas de apoio a empreendedores; além de capacitar mais de 10 milhões de brasileiros com programas educacionais presenciais e à distância.

**endeavor**  
BRASIL

