



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFBA  
NÚCLEO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - NPGA**

**CLARICE RODRIGUES DA SILVA**

**OS EFEITOS DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL NOS PROCESSOS  
ORGANIZACIONAIS DO INSTITUTO FEDERAL DO NORTE  
DE MINAS GERAIS - IFNMG**

Salvador  
2018

**CLARICE RODRIGUES DA SILVA**

**OS EFEITOS DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL NOS PROCESSOS  
ORGANIZACIONAIS DO INSTITUTO FEDERAL DO NORTE  
DE MINAS GERAIS – IFNMG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. João Martins Tude

Salvador  
2018

Escola de Administração - UFBA

- S586 Silva, Clarice Rodrigues da.  
Os efeitos da participação social nos processos organizacionais do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais - IFNMG / Clarice Rodrigues da Silva. – 2018.  
93 f. : il.
- Orientador: Prof. Dr. João Martins Tude.  
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2018.
1. Institutos federais de educação, ciência e tecnologia – Participação social. 2. Transparência na administração pública – Legislação. 3. Ouvidorias. 4. Administração pública – Participação do cidadão. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 323.042

**CLARICE RODRIGUES DA SILVA**

**OS EFEITOS DA PARTICIPAÇÃO SOCIAL NOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS DO INSTITUTO FEDERAL DO NORTE DE MINAS GERAIS – IFNMG**

Dissertação apresentada ao Programa de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, como requisito para obtenção do grau de Mestre em Administração.

Aprovada em 31 de janeiro de 2018

Banca Examinadora

Prof. Dr. João Martins Tude – Orientador  
Doutor em Administração pela Universidade Federal da Bahia - UFBA  
Professor Adjunto da Universidade Federal da Bahia - UFBA

Prof. Dr. José Antonio Gomes de Pinho  
Doutor em Regional Planning pela University of London  
Professor Titular da Universidade Federal da Bahia - UFBA

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Amelia Jundurian Corá  
Doutora em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC/SP  
Professora Adjunta da Universidade Federal de Alagoas – UFAL

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus pela força concedida para enfrentar as dificuldades apresentadas neste desafio de conciliar a vida profissional, estudantil, de mãe e esposa.

Agradeço meu marido Paulo e meus filhos Camila, Paulo Henrique e Victor Hugo, minha base, que me deram força e incentivo em todos os momentos desta caminhada e compreenderam minhas ausências em momentos importantes neste período de estudo.

Agradeço a todos de minha família, em especial aos meus pais pelo incentivo e amor incondicional, pela dignidade ensinada a todos os filhos, renunciando em nosso favor, vibrando a cada conquista nossa, e aos meus irmãos pela força, por estarem sempre comigo, acreditando e me apoiando em todos os momentos.

Agradeço também ao IFNMG por buscar manter em seu quadro servidores capacitados, envidando esforços para a realização deste Convênio de mestrado profissional em administração com a Universidade Federal da Bahia.

Agradeço, ainda, ao meu orientador professor Dr. João Martins Tude pela compreensão, pelas importantes contribuições dadas e pela confiança depositada em mim para a conclusão deste trabalho.

Aos meus colegas de turma, agradeço pelas colaborações diretas ou indiretas para concluir este mestrado. Um agradecimento especial aos colegas do IFNMG pelo companheirismo e convívio nos períodos longe de casa. Pelos momentos de descontração e pelas gargalhadas que deram leveza a esta caminhada que nos propusemos a fazer e que hoje concluímos com êxito.

SILVA, C. R. S. **Os Efeitos da Participação Social nos Processos Organizacionais do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais – IFNMG**. 93 fl. 2018. Dissertação de Mestrado – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2018.

## RESUMO

Ao longo dos últimos anos o Brasil vem editando leis que se destinam a promover a transparência pública, bem como incentivar a participação da sociedade na tomada de decisão e na gestão das instituições. Este estudo visa contribuir para a reflexão sobre essa transparência e participação nos processos institucionais do IFNMG por meio dos canais de interlocução e-SIC e Ouvidoria. Essas instâncias de participação, portanto, serviram como *Feedback*, fornecendo informações críticas para o ajuste das rotinas e procedimentos da Instituição. Assim, este trabalho propõe-se pesquisar a rotina de análise e atendimento dessas demandas para verificar se as mesmas trazem, em sua essência, propostas de melhorias dos processos institucionais. Buscou-se, também, avaliar a percepção dos gestores dos setores demandados em relação aos temas pesquisados, assim como verificar os encaminhamentos dados pelos mesmos ao responder a demanda. Outro item avaliado foi a qualidade das demandas recebidas sob a perspectiva da promoção de melhorias nos processos. Por meio de pesquisa documental e de questionários respondidos pelos gestores demandados, baseado em uma abordagem qualitativa, foi possível classificar as demandas dos cidadãos e identificar as que tinham possibilidade de promover mudanças. O trabalho está dividido em três partes: A primeira justifica a pesquisa, descrevendo seus objetivos. Em seguida apresenta-se o IFNMG e a região onde o mesmo está inserido. A segunda parte inicia-se com a reforma do Estado e os modelos de gestão adotados ao longo do tempo. Conceitua também a transparência pública, participação social, a Lei de acesso a informação, os canais de interlocução e-SIC e Ouvidoria e a importância de todos eles no modelo de gestão atual. A terceira parte descreve como a pesquisa foi realizada, apresentando uma análise sobre as demandas dos canais e sobre as respostas dos gestores ao questionário. Ao final, com base nas análises, apresenta-se a conclusão do trabalho.

Palavras-chave: **Transparência Pública. Participação Social. LAI. e-SIC. Ouvidoria. Gestão. Cidadão. Demanda. Informação.**

SILVA, C. R. S. **The Effects of Social Participation in the Organizational Processes of the Federal Institute of the North of Minas Gerais – IFNMG**. 93 fl. 2018. Dissertation (Masters) – School of Administration, Federal University of Bahia, Salvador, 2018.

### **ABSTRACT**

Over the last few years, Brazil has been issuing laws designed to promote public transparency, as well as encouraging the participation of society in decision-making and in the management of institutions. This study aims to contribute to the reflection on this transparency and participation in IFNMG institutional processes through the interlocution channels of e-SIC and Ombudsman. These participation instances, therefore, would serve as Feedback, providing critical information for the adjustment of routines and procedures of the Institution. Thus, what we are going to research is the routine of analysis and attendance of these demands to verify if they bring, in essence, proposals of improvements of the institutional processes. It was also sought to evaluate the perception of the managers of the respondent sectors in relation to the researched topics, as well as to verify the referrals given by them when responding to the demand. Another item evaluated was the quality of the demands received from the perspective of promoting improvements in the processes. Through documentary research and questionnaires answered by the respondent managers, based on a qualitative approach, it was possible to classify the demands of the citizens and to identify those that had the possibility to promote changes. The paper is divided into three parts: The first justifies the research, describing its objectives. Then displays the IFNMG and the region where it is inserted. The second part begins with the reform of the State and the management models adopted over time. It also conceptualizes public transparency, social participation, the Law on access to information, e-SIC and Ombudsman channels of communication and the importance of all of them in the current management model. The third part describes how the research was carried out, presenting an analysis on the demands of the channels and on the questionnaire managers' responses. At the end, based on the analyzes, the conclusion of the work is presented.

**Keywords:** Public Transparency. Social Participation. LAI. e-SIC. Ombudsman. Management. Citizen. Demand. Information.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

- Mapa 1 Área de abrangência do IFNMG
- Quadro 1 Princípios Constitucionais e Fundamentos das Vertentes
- Tabela 1 Resultado da EBT nos Governos Municipais\*
- Tabela 2 Órgãos mais demandados de 2012 a 2015 – TOP 10
- Quadro 2 Participação social na Constituição Federal de 1988
- Tabela 3 Demandas dos canais Classificadas – 2014 a 2016
- Tabela 4 Resumo do atendimento das Demandas Processuais

## **LISTA DE GRÁFICOS**

- Gráfico 1 Resultado da EBT nos Governos Estaduais
- Gráfico 2 Cenário de evolução dos Estados após 2ª Avaliação
- Gráfico 3 Resultado da EBT nas Capitais
- Gráfico 4 Cenário das Capitais após 2ª Avaliação
- Gráfico 5 Evolução dos governos municipais\*
- Gráfico 6 Pedidos de informação de 2012 a 2016
- Gráfico 7 Demandas do IFNMG no e-SIC
- Gráfico 8 Número de Ouvidorias do Poder Executivo Federal - 2002 a 2014
- Gráfico 9 Demandas no Sistema e-OUV de jan/2015 a dez/2016
- Gráfico 10 Demandas nos Canais da Ouvidoria do IFNMG
- Gráfico 11 Distribuição das demandas no período de 2014 a 2016
- Gráfico 12 Distribuição das demandas da amostra
- Gráfico 13 Setores demandados pelos canais de interlocução
- Gráfico 14 Resumo das mudanças por tema

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CGU	Controladoria Geral da União
IFNMG	Instituto Federal de Educação do Norte de Minas Gerais
LAI	Lei de Acesso à Informação
ONGs	Organizações Não Governamentais
DASP	Departamento de Administração do Serviço Público
CEBs	Comunidades Eclesiais de Base
MARE	Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
PNPS	Política Nacional de Participação Social
SNPS	Sistema Nacional de Participação Social
E-SIC	Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão
EBT	Escala Brasil Transparente
GESPUBLICA	Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
OGU	Ouvidoria Geral da União
DGA	Dados Governamentais Abertos
E-OUV	Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal
PDA	Programa de Dados Abertos
DAEC	Diretoria de Assuntos Estudantis e Comunitários

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1. O LÓCUS DA PESQUISA .....	14
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	17
2.1 REFORMA DO ESTADO E MODELOS DE GESTÃO .....	17
2.2. ACESSO À INFORMAÇÃO .....	22
<b>2.2.1. A LAI e a Transparência Pública</b> .....	23
<b>2.2.2. A LAI nos entes federativos e no Poder Executivo</b> .....	25
<b>2.2.3. Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão</b> .....	32
2.3. PARTICIPAÇÃO SOCIAL.....	35
<b>3. ESTUDO DE CASO NO IFNMG</b> .....	42
3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	43
3.2. FLUXO DA PESQUISA .....	44
3.3. ANÁLISE DAS DEMANDAS .....	46
<b>3.3.1. Demandas repetidas</b> .....	49
<b>3.3.2. Demandas Gerais</b> .....	51
<b>3.3.3. Demandas Processuais</b> .....	55
3.4. ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS .....	66
3.5. INTERPRETAÇÃO DOS DADOS .....	78
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	84
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	88
<b>APÊNDICES</b> .....	90

## 1. INTRODUÇÃO

O estabelecimento de mecanismos de acesso à informação pública e participação social é recente, tendo iniciado em 2011, quando a Lei de Acesso à Informação – LAI foi promulgada. Segundo Gruman (2012), sob a justificativa da segurança nacional, durante a ditadura militar o sigilo das ações do governo era absoluto. Mesmo após seu fim, o resquício da ditadura ainda perdurou nos governos democráticos, não existindo a preocupação com a transparência nos atos dos gestores públicos. Para o autor, a administração patrimonialista e pré-burocrática ainda era dominante, impedindo o nascimento de movimentos pela transparência e participação.

A reabertura democrática e a elaboração da Constituição Federal Brasileira de 1988 vieram mudar esse cenário. Elas permitiram a discussão sobre o acesso à informação pública e a participação social, possibilitando sua garantia no texto Constitucional.

Assim, o acesso à informação e participação social é muito discutido e defendido na atualidade, existindo, inclusive, legislação que assegura esse direito a todos os cidadãos. A Lei 12.527/2011 – de Acesso à Informação e o Decreto n. 8243/2014, que instituiu a Política Nacional de Participação Social e o Sistema Nacional de Participação Social no país, garantiram os direitos previstos no texto da Constituição Federal Brasileira de 1988. Apesar de ter como sustentação a interação da sociedade com o Estado, essa abertura oportuniza a sociedade acompanhar a atuação dos gestores e fiscalizar o bem público, assim como o acesso do cidadão somente ao atendimento de suas demandas particulares. Segundo Sant’anna (2015), esses canais de interlocução também são utilizados para pedidos de interesse pessoal, prevalecendo, assim, o autointeresse em detrimento do interesse público.

No âmbito do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais – IFNMG, esse tema ainda é pouco debatido, não existindo uma avaliação sobre os fatores favoráveis que essa abertura pode proporcionar à Instituição. Neste sentido, o presente trabalho buscou avaliar a influência da participação da sociedade, decorrente da solicitação de informações por meio dos canais de interlocução, nos processos organizacionais da instituição.

“Processos organizacionais” ou “gestão de processos” é um conceito importante trazido pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, para ser implantado nas instituições e é objeto de análise dessa pesquisa. A Cartilha do GESPÚBLICA (2009) define processo como um conjunto de recursos, atividades e setores relacionados entre si com o objetivo de transformar insumos (entrada) em serviços/produtos (saídas), gerando valor ao cliente/cidadão. Corroborando com a Cartilha, Lima (sem data) afirma que os

processos organizacionais possibilitam que a organização seja vista não como um conjunto de departamentos isolados, mas como um fluxo contínuo de atividades que começam e terminam no cliente. Apesar de ser um conceito originado da administração empresarial por se referir a “produto” e “cliente”, esse pode ser aplicado no serviço público uma vez que o novo modelo de gestão possui foco no cidadão.

Hoje, para atender de forma básica a legislação que trata do acesso à informação e participação social, o IFNMG disponibiliza links, no site institucional, para os canais “Ouvidoria”; e-mail Institucional para denúncias, reclamações, solicitações, sugestões e elogios e o e-SIC, sistema eletrônico desenvolvido e gerenciado pela Controladoria Geral da União – CGU, que permite ao cidadão encaminhar pedidos de acesso à informação, bem como receber resposta dos mesmos. Posteriormente a CGU desenvolveu também um sistema para a ouvidoria, chamado e-OUV. Assim como e-SIC, o e-OUV possibilita ao cidadão fazer as mesmas denúncias, reclamações, solicitações, sugestões e elogios que anteriormente eram feitas por e-mail.

Essa interlocução com a sociedade é importante para a Instituição, pois, além de atender a legislação, elas podem promover uma maior interação com a população, mostrando que a mesma está aberta ao diálogo. Essas instâncias de participação, portanto, serviriam como *Feedback*, fornecendo informações críticas para o ajuste das rotinas e procedimentos da Instituição. Assim, este estudo propõe pesquisar a rotina de análise e atendimento dessas demandas para verificar se as mesmas trazem, em sua essência, propostas de melhorias dos processos institucionais.

Entende-se que os canais de interlocução podem contribuir na melhoria da performance institucional, pois essas seriam elaboradas atendendo a uma demanda da própria comunidade, a qual será estimulada cada vez mais a participar do processo, servindo como base na proposição de mudanças.

Identificar os impactos da legislação constituída para garantir o acesso à informação e a participação social no aperfeiçoamento das práticas de gestão das instituições reforça a importância da democratização e da participação cidadã no controle social das atividades públicas. Caso se confirme a hipótese de que os canais de interlocução estão diretamente relacionados à melhoria dos processos organizacionais, poder-se-á fortalecer o incentivo da utilização desses canais, amiúde utilizados apenas no atendimento de interesses individuais, como ferramenta institucionalizada de melhoria da gestão pública, indo ao encontro do interesse público.

Considerando todo o exposto, o que se pretende com este trabalho é responder a

questão: como os instrumentos de participação e-SIC e Ouvidoria afetam os processos organizacionais da Instituição?

Em consonância com o problema, o objetivo geral tem como proposta responder à seguinte questão: analisar a influência da participação da sociedade nos processos organizacionais decorrente da solicitação de informações através dos canais de interlocução e-SIC e Ouvidoria do IFNMG nos últimos 3 anos. Os objetivos específicos pautam-se em:

- Compreender o funcionamento da ouvidoria e e-SIC do Instituto;
- Discutir o uso dos instrumentos de participação, e-SIC e Ouvidoria, pelos cidadãos no âmbito do IFNMG;
- Investigar o comportamento dos setores afetados pelo uso dos canais;
- Refletir sobre a relevância dos canais de interlocução na estrutura Institucional.

### 1.1. O LÓCUS DA PESQUISA

O IFNMG é autarquia vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e possui autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didático-pedagógica e disciplinar. A instituição faz parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica que conta 38 Institutos Federais localizados em todos os estados do território nacional. Foi criado em 29 de dezembro de 2008 por meio da integração do Centro Federal de Educação Profissional e Tecnológica de Januária e da Escola Agrotécnica Federal de Salinas e da criação de mais cinco novos campi: Almenara, Araçuaí, Arinos, Montes Claros e Pirapora. O IFNMG é especializado na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino.

Atualmente o IFNMG possui onze campi distribuídos em quatro mesorregiões: Norte de Minas, Vale do Mucuri, parte do Noroeste e do Vale do Jequitinhonha, atendendo a mais de 170 municípios em sua área de abrangência. Esses se destacam pelos seguintes elementos de insustentabilidade socioeconômicos: abrange o semiárido mineiro, englobando sub-regiões heterogêneas que apresentam baixos indicadores de desenvolvimento social, os quais se refletem nas limitações do capital social regional; êxodo rural-urbano acentuado, em que as microrregiões baseadas em atividades econômicas tradicionais apresentam perda populacional para as outras mais dinâmicas; atividades de exploração do carvão, representando condições de produção e relações de trabalho precárias e informais; nesses locais são encontrados os piores indicadores de infraestrutura social do estado, especialmente de saneamento básico e carências crescentes na oferta de equipamentos e serviços de consumo coletivo (Cadernos

BDMG, 2006).

**Mapa 1 - Área de abrangência do IFNMG**



Fonte: Extraído do Plano de Desenvolvimento Institucional 2014 a 2018 - IFNMG, 2016 disponível no site institucional.

Com o objetivo de mudar essa realidade, a criação do Instituto foi um marco para a região, pois tem como meta melhorar a educação, oferecendo formação de qualidade em várias áreas e níveis. Por meio da educação, da pesquisa ou da extensão, a instituição também tem o papel de desenvolver o senso crítico em seus alunos e na comunidade a qual está inserida, pois é através dele que se desperta e incentiva a participação da sociedade na formulação e execução de programas e políticas públicas, no aprimoramento da gestão pública, bem como no controle social.

O acesso a informação e a participação social podem contribuir para o desenvolvimento

desse senso crítico, munindo a comunidade de conhecimento para refletir sobre a realidade ao qual está inserida, com a proposta de trazer melhorias para todos.

Considerando os baixos níveis de desenvolvimento regional e os questionamentos feitos pela comunidade, por meio dos canais de interlocução, pode-se verificar que essa ainda não tem amplo conhecimento das várias possibilidades que possui de interagir com o IFNMG, conhecendo sua realidade e conseqüentemente levando sua opinião e participando das discussões propostas por ele.

Portanto, o referencial teórico revisado se sustenta nas vertentes da Transparência Pública e da Participação Social. Quando analisadas as essências dessas duas propostas, pode-se verificar que essas estão intrinsecamente relacionadas, pois tem como objetivo principal o empoderamento social por parte do cidadão em relação ao bem público, munindo-o de conhecimento e oportunizando a interferência na tomada de decisão.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

A revisão inicia fazendo uma análise da necessidade da reforma de Estado proposto em vários governos brasileiros, bem como os modelos de gestão adotados no país, do patrimonialismo aos dias atuais, em que está em implantação o GESPÚBLICA, modelo de gestão proposto pelo Estado que tem como foco a gestão gerencial, mas com grande presença da gestão participativa, como se pode verificar ao longo da análise. Os autores para este estudo foram Pinho (1998), Bresser (2002), Paula (2005) e Pinho (2016).

Dentro da proposta da gestão participativa, será estudada a Lei de Acesso à Informação e para embasar o conhecimento a cerca desse tema foram escolhidos os autores Gruman (2012) e Sant´anna (2015). Gruman (2012) analisa os principais pontos da Lei de Acesso à Informação e afirma que a democracia está associada a uma gestão que tem como base a eficiência dos gastos públicos a partir de políticas públicas elaboradas com a participação da sociedade e Sant´anna (2015) explica como a Lei contribui para a efetivação e aprimoramento do controle social.

No campo da participação social, os autores escolhidos foram Gonçalves, Brasil e Carneiro (2014) e Pinho (2011). Gonçalves, Brasil e Carneiro (2014) discutem o Decreto 8.243/2014 que institui a Política Nacional de Participação Social - PNPS, demonstrando que esse somente endossa e incentiva a participação da sociedade na gestão pública, buscando ampliar as práticas participativas existentes, não trazendo nada de novo relacionado à legislação. Pinho (2011) relaciona o uso das ferramentas de tecnologia da informação na forma de fazer e fortalecer a política, discutindo como a internet pode ampliar a participação social.

Ao conhecer os conceitos de gestão participativa e participação social e suas evoluções após os marcos regulatórios, é possível analisar se os canais institucionais de interlocução e-SIC e Ouvidoria promovem o exercício da cidadania ao oportunizar a participação da sociedade nos processos da instituição.

### 2.1 REFORMA DO ESTADO E MODELOS DE GESTÃO

Santos declara que, “Vivemos um tempo de profundas transformações. Observamos a desconstrução de sistemas, recriação de espaços, reorganização das ordens” (SANTOS, 2011, p.4). Assim, entende-se que as constantes mudanças que ocorrem na gestão do Estado refletem diretamente no comportamento da sociedade e na relação dessa com os gestores.

Diuturnamente são buscadas melhorias nessa relação, promovendo o diálogo, ampliando os espaços para discussão da qualidade dos serviços prestados pelo Estado, proporcionando, desta forma, meios do cidadão contribuir no processo decisório das políticas públicas.

É possível entender que a comunicação e a informação podem promover a mudança de paradigma nos modelos de gestão adotados. Na busca pelo diálogo e ampliação dos espaços, Gomes (2005) afirma que a diversidade e a evolução nos meios de comunicação relacionam a cidadania aos meios de comunicação em massa. Para o autor, em um primeiro momento pensou-se na comunicação em massa como forma de vigiar o Estado, mas com a evolução tecnológica, em especial à rede mundial de computadores e suas infinitas possibilidades de interação, foi possível implementar um novo modelo de gestão capaz de oportunizar uma maior participação da sociedade nas decisões do Estado. Mas nem sempre foi assim, os modelos de gestão adotados anteriormente, originários de governos autoritários, não permitiam nenhum acesso da sociedade às informações, permanecendo essa alijada no processo de tomada de decisão do Estado.

O século XX no Brasil foi marcado por grandes transformações nos modelos de gestão do estado. Segundo Paula (2005), no processo de redemocratização do país, buscou-se um modelo de gestão capaz de torná-lo mais aberto às necessidades dos cidadãos e mais eficiente na coordenação da economia e dos serviços prestados. Nesse período foi possível identificar diversos modelos de gestão adotados no País.

Ultrapassado o patrimonialismo do início do século XX, que tinha como principal característica as práticas clientelistas, embarca-se no modelo burocrático baseado no conceito weberiano de autoridade legal. Essa mudança teve início na década de 30, a partir do Governo Vargas e teve como marco a criação, em 1938, do Departamento de Administração do Serviço Público – DASP, o qual representou a ruptura com o modelo de administração patrimonialista que até então vigorava. O departamento tinha como objetivo profissionalizar a administração pública através do sistema de meritocracia. Esse modelo tem como fundamento um corpo profissional de funcionários, promoções baseadas em mérito e tempo de serviço e uma definição legal de objetivos e meios para alcançá-los. Assim, o DASP teve papel importante nessa nova proposta, com ações pioneiras no Brasil como a gestão orçamentária e a modernização das práticas administrativas.

Mas apesar de algumas ações que representaram um avanço na administração pública brasileira, Pinho (1998), destaca que o modelo weberiano não foi implantado completamente, sendo considerado como “algo parecido” com a burocracia de Weber, em virtude das práticas patrimonialistas que insistiam em permanecer na máquina pública.

Essas práticas clientelistas eram influenciadas pelas exigências de grupos ligados ao governo. Isso construiu, segundo Pinho (1998), um híbrido administrativo, no qual coexistia uma estrutura meio patrimonialista, meio weberiana. Como não houve esforço em aprofundar as estruturas burocráticas ou de corrigir os equívocos existentes, o modelo burocrático reinou durante a primeira fase do DASP, no Estado Novo e, em seguida, sem aprofundamento ou reforma, o mesmo não se sustentou.

Com o mal funcionamento da administração burocrática surge a administração pública gerencial. Para Pinho (1998), ela começou a ser implantada no Brasil nos anos 90, a partir do governo do então Presidente Fernando Henrique Cardoso, com a aprovação do Plano Diretor da Reforma do Estado. Segundo Bresser (2002), duas forças marcaram essa reforma: a globalização, que abriu os mercados para a competição capitalista em nível mundial e a democracia, que somente neste século se transformou em regime político dominante. Essas forças não tinham espaço na gestão burocrática, uma vez que a burocracia era produto de regimes políticos autoritários e fechados para o resto do mundo.

Portanto, de acordo com Paula (2005), esse modelo de gestão emergiu como o ideal para o gerenciamento do estado reformado, pois, trouxe conceitos de administração empresarial, mas com orientação para atendimento do interesse público.

Nesse mesmo período, paralelo às transformações provocadas pelas mudanças no modelo de gestão e da reforma do estado, houve uma organização por parte da sociedade no intuito de cobrar melhorias sociais e dos serviços prestados pelo governo. Para Paula (2005), essas mobilizações tiveram início desde a década de 60, quando a sociedade se mobilizou pelas reformas do país. Na década seguinte, no auge da ditadura militar, a Igreja assumiu um poder de destaque por meio das Comunidades Eclesiais de Base – CEBs, no estímulo a discussão dos problemas coletivos e participação da sociedade nos debates de temas do cotidiano, contribuindo com isso para a formação de lideranças comunitárias. Vislumbrou-se, assim, a possibilidade de buscar ganhos sociais junto ao governo.

Essas ações promoveram a mobilização de grupos que reivindicaram melhorias nos bens de uso coletivo como transporte, água, habitação, saneamento básico, saúde, etc. Discutiram, também, temas sociais como, direitos de cidadania, repressão política e exploração da mulher. Essas ações foram muito importantes, pois contribuíram para o nascimento de movimentos sindicais, Organizações Não Governamentais - ONGs, pastorais sociais e demais espaços de participação coletiva.

Assim, no início da década de 80 são perceptíveis algumas experiências que tentaram romper com a forma centralizada de exercício do poder público. Um marco desses novos

tempos foi a elaboração e promulgação da Constituição Federal em 1988. O texto, que marcou o processo de redemocratização após um longo período de regime militar, foi elaborado por uma Assembleia Constituinte, que ao longo dos trabalhos recebeu milhares de propostas encaminhadas por associações civis com assinaturas da população atestando o apoio às propostas. O próprio texto já garantia a participação da sociedade em várias instâncias governamentais.

Todas as ações de participação popular deram origem a uma nova vertente na administração pública que se denominou gestão participativa ou gestão societal. Para Paula (2005), apesar de possuir vários objetivos em seu arcabouço, essa vertente defende principalmente o fortalecimento do papel do cidadão na condução da vida política do país, pois tem como ponto principal a reformulação nas relações entre a sociedade e o Estado, possibilitando uma discussão que tem como objetivo melhorias sociais e dos serviços prestados pelo governo.

Segundo Paula (2005), nas décadas de 80 e 90, não houve uma visão unívoca de modelos, pois estavam em curso duas vertentes: a primeira que foi o modelo gerencial, instituído no primeiro mandato presidencial de Fernando Henrique Cardoso tendo o ex-ministro do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado - MARE, Luís Carlos Bresser Pereira, importante participação; e o segundo, o paradigma reformista da democracia participativa, que, apesar de ter se iniciado nos anos 90, nos dias atuais ainda se encontra em construção.

Pode-se identificar esse modelo nas novas experiências de gestão pública, como os Conselhos Gestores, o orçamento participativo, o acesso à informação, a transparência pública, entre outros. Esse tem seu nascedouro nas mobilizações populares, com destaque para os movimentos sociais, as organizações não governamentais e o surgimento de lideranças populares nacionais. Ao estudar os dois modelos, pode-se verificar que, apesar de possuírem origens diferentes, eles possuem características comuns como a descentralização, a orientação ao serviço e a necessidade de instituir controles. Para essa autora, na construção de uma gestão pública democrática, três dimensões se destacam:

- Dimensão econômico-financeira: trabalha os assuntos relativos às finanças públicas e investimentos estatais, envolvendo questões de natureza fiscal, tributária e monetária;
- Dimensão institucional-administrativa: abrange os temas de organização e articulação dos órgãos que compõem o aparato estatal, como as dificuldades de planejamento, direção e controle das ações estatais, e a questão da profissionalização dos servidores públicos para o desempenho de suas funções;

- Dimensão sociopolítica: compreende problemas situados no âmago das relações entre o Estado e a sociedade, envolvendo os direitos do cidadão e sua participação na gestão.

Para Paula (2005) a vertente gerencial se relaciona mais com as dimensões econômico-financeira e institucional-administrativa por tratar-se de um projeto político de ajuste estrutural com objetivo de organizar o aparelho do Estado e estruturar a gestão, focalizando nas questões administrativas. Já na vertente societal, a ênfase é na dimensão sociopolítica uma vez que enfatiza principalmente a participação social e procura propor um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento brasileiro, a estrutura do aparelho de Estado e o paradigma de gestão.

O governo federal lançou o GES PÚBLICA na busca de construir um modelo de gestão que focasse os resultados, promovesse a inclusão social e a participação do cidadão na vida pública, especialmente nos processos decisórios do governo, incluindo planejamento, avaliação e controle das políticas públicas. Apesar de ter sido lançado em 2005, o programa tem sua origem nas demandas oriundas da reforma do estado da década de 90 e foi pautado na Constituição Federal. Seu principal objetivo era delimitar e orientar o funcionamento do sistema de gestão das organizações públicas.

Mesmo o GES PÚBLICA representando uma mudança de paradigma da administração burocrática para a gerencial, alguns dos princípios e fundamentos que dão sustentabilidade à proposta podem ser relacionados à vertente societal uma vez que primam por maior participação da sociedade nos programas de governo.

Considerando os princípios constitucionais e fundamentos constantes na proposta criada com base no Decreto e para que se possa entender como as duas vertentes estão inseridas nessa proposta, relacionou-se a seguir, os princípios e fundamentos das duas vertentes que mais se aproximam:

**Quadro 1 - Princípios Constitucionais e Fundamentos das Vertentes**

ITEM DO GES PÚBLICA	VERTENTE GERENCIAL	VERTENTE SOCIETAL
Princípios constitucionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moralidade</li> <li>• Eficiência</li> <li>• Legalidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidade</li> <li>• Impessoalidade</li> </ul>
Fundamentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamento Sistêmico</li> <li>• Liderança e Constância de Propósitos</li> <li>• Visão de Futuro</li> <li>• Orientação por Processos e Informações</li> <li>• Aprendizado Organizacional</li> <li>• Cultura da Inovação</li> <li>• Geração de Valor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometimento com as Pessoas</li> <li>• Responsabilidade Social</li> <li>• Desenvolvimento de Parcerias</li> <li>• Controle Social</li> <li>• Gestão Participativa</li> </ul>

Fonte: elaborado pela autora, 2018

Contudo, mesmo o GESPÚBLICA apresentando pontos em comum com as duas vertentes, segundo Paula (2005) não se pode afirmar que as mesmas se completam, uma vez que existem diferenças entre as origens e os projetos políticos e como essas conduzem a organização e a gestão. Como visto antes, a vertente gerencial possui natureza estrutural-funcionalista em detrimento à vertente participativa ou societal, que possui natureza sócio-política.

Após seu lançamento em 2009, o GESPÚBLICA foi, com base nas alterações políticas, sofrendo modificações e se adequando às necessidades sociais e econômicas ocorridas. Pode-se perceber que a administração pública gerencial, principal vertente do modelo proposto, vem dando espaço para o dinamismo da administração pública participativa. Isso pode ser verificado na última versão do modelo, lançado em 2014, em que novos fundamentos relacionados à participação foram incorporados: participação social na governança das instituições; funcionamento em rede; parceria com a sociedade civil; foco no cidadão e na sociedade; público alvo; interesse público e cidadania; e informação e conhecimento.

No entanto, é possível entender que uma gestão com características participativas, conforme proposto pelo modelo, deve dispor de ferramentas que possibilitem esta participação a toda a população, desconsiderando as diferenças sociais, culturais e econômicas, garantindo, assim, a legitimidade das demandas populares. Paula (2005) afirma que para viabilizar essa proposta é necessário criar formas que permitam a participação nas diferentes esferas governamentais e que essas sejam dinâmicas o suficiente para absorver as várias tendências inerentes à democracia. A autora ressalta que a concretização dessas mudanças depende da maneira como o Estado e a sociedade se articulam para determinar seus papéis e espaços.

Corroborando esse pensamento, Sant'anna (2015) afirma que a democracia se constitui de mecanismos e processos e que é necessário ao Estado criar esses instrumentos, seja por iniciativa própria ou por pressão popular.

Assim, na busca de promover essa interação entre as esferas governamentais e a sociedade, se apoderando da evolução tecnológica para ser o facilitador desta relação, o estado promulgou a Lei de Acesso a Informação – LAI.

## 2.2. ACESSO À INFORMAÇÃO

A Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação – LAI, veio regulamentar o direito, previsto no inciso XXXIII do Art. 5º da Constituição Federal, de

qualquer pessoa solicitar e receber dos órgãos e entidades públicas, informações relacionadas a seus atos de gestão. Estão subordinados a esta Lei os órgãos públicos dos três poderes, incluindo as Cortes de Contas, Judiciário e Ministério Público; as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União. Estão sujeitos também ao atendimento dessa Lei os Estados e Municípios. (BRASIL, 2011)

Com a aprovação da LAI, “o acesso à informação passa a ser a regra, e o sigilo, a exceção” (SEABRA, CAPANEMA e FIGUEIREDO, 2013, p.6). Ela permite que todo cidadão possa ter acesso gratuito a qualquer informação pública produzida ou customizada pelos órgãos e entidades públicas, sem precisar justificar o pedido de acesso. A principal diretriz da Lei é o fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência e de controle social da administração pública.

A Lei dispõe também, no seu Art.8º, que é dever dos órgãos e entidades públicas promover a divulgação de informações de interesse coletivo ou geral, por eles produzidas ou custodiadas, em local de fácil acesso. Esse mesmo artigo define as informações mínimas que deverão ser disponibilizadas. Importante destacar que elas não se restringem somente a informações financeiras. Todas as informações relacionadas com a missão Institucional, bem como seus objetivos, sua estrutura organizacional, endereços, telefones, horários de atendimento, etc. Na sequência, são definidos o local e a forma que essas informações deverão estar dispostas. Para maior visibilidade e facilidade de acesso da população, o meio indicado é a internet. Ao analisar essa Lei, Sant’anna (2015) conclui que ela tem a finalidade de aprimorar a transparência pública e é fundamental na prestação de contas, uma vez que monitora o andamento da administração pública e coíbe a corrupção.

### **2.2.1. A LAI e a Transparência Pública**

A questão central é entender a motivação para a criação da LAI. Quando da sua criação, a Lei possuía dispositivos de aplicação imediata a todas as esferas governamentais. Possuía também outros que necessitariam de regulamentação. No âmbito do governo federal, essa regulamentação aconteceu com a publicação, em maio de 2012, do Decreto nº 7.724, que definiu os procedimentos para a garantia do acesso à informação.

A criação da LAI é “uma demanda da sociedade por mais transparência e participação na gestão pública” (SEABRA, CAPANEMA e FIGUEIREDO, 2013, p.1). Os mesmos autores asseveram que:

(...) ao regulamentar estes dispositivos constitucionais, a LAI possibilita o pleno exercício desses direitos pelo cidadão, que, por meio de acesso a informações sobre atos e fatos da gestão, pode acompanhar, auxiliar, fiscalizar e até mesmo influir na gestão dos recursos públicos e na qualidade dos serviços prestados pelo poder público. (SEABRA, CAPANEMA e FIGUEIREDO, 2013, p.1)

Assim, Seabra, Capanema e Figueiredo (2013) e Sant'anna (2015) afirmam que a LAI estimula a aproximação do cidadão com o direito de acessar informações produzidas pelo Estado. Portanto, a Lei aumenta o grau de relevância à medida que o cidadão se conscientiza da importante ferramenta que possui para promover a discussão de temas de interesse público e para o controle dos atos do governo. Nesse sentido, o acesso à informação está diretamente relacionado à democracia participativa e ao controle social.

Partindo desse pressuposto, a informação e o acesso a mesma passaram a ter maior valor para a população. Nesse sentido, as instituições devem corresponder a essa expectativa crescente da população e arregimentar estratégias para o pleno atendimento dessa demanda emergente.

Com a finalidade de definir a forma, a tempestividade e a obrigatoriedade de disponibilizar a informação, o Decreto que regulamenta a LAI classifica a transparência em duas categorias:

- i. **Transparência Ativa:** em que o órgão, por iniciativa própria, disponibiliza informações de interesse geral ou coletivo, de relevância para a sociedade, sem que esta informação tenha sido expressamente solicitada. O Decreto definiu no § 3º do art. 7º o mínimo de informações que deverão ser disponibilizadas pelos órgãos a fim de garantir esta forma de transparência.
- ii. **Transparência Passiva:** o órgão é demandado pela sociedade a prestar informações específicas, desde que as mesmas não tenham caráter sigiloso. O Decreto determina que os órgãos criem o Serviço de Informações ao Cidadão - SIC, com o objetivo de receber e registrar pedidos de acesso à informação, bem como atender e orientar o público quanto ao seu acesso e informar sobre a tramitação de documentos nas unidades.

Dessa forma, além de disponibilizar as informações classificadas como de caráter público e interesse coletivo, é obrigação do órgão garantir que as informações solicitadas pela população sejam atendidas no prazo também definido pelo Decreto.

Com o objetivo de aprimorar ainda mais a cultura de transparência pública iniciada pela LAI, bem como promover o crescimento da participação social e o desenvolvimento de novos serviços governamentais, em 2016 o Governo instituiu também, através do Decreto nº 8.777 a

política de Dados Governamentais Abertos - DGA. Segundo Albano, Araújo e Reinhard (2017), esta política que ainda é incipiente no Brasil, por ter sido recentemente normatizada, já é muito conhecida e praticada em outros países e surge para ampliar a relação da sociedade com o Estado. Os autores explicam que a premissa básica dos dados abertos é que a sociedade tenha acesso a eles nas instituições de forma que possibilite a reutilização ou interligação com informações ou dados de outras instituições, gerando novos significados, aplicações, pesquisas e serviços. Para Albano, Araújo e Reinhard (2017):

Tais iniciativas buscam atender novas demandas da sociedade, referentes ao aumento da transparência, maior participação na gestão dos recursos públicos, maior controle e qualidade dos serviços públicos, além de um aumento da responsabilização entre gestores públicos. Desta forma, pressupõem uma ampla participação e colaboração entre governo e sociedade, constituindo uma rede entre essas duas esferas. (ALBANO, ARAÚJO, REINHARD, 2017, p.73)

Por se tratar de uma legislação nova, as instituições ainda estão se adequando para atendê-la, uma vez que para a utilização das plataformas de DGA com resultados satisfatórios, é necessário um conhecimento mais amplo das ferramentas de tecnologia da informação tanto por parte do cidadão que vai se beneficiar, como por parte do governo que vai disponibilizar os dados. Apesar de poucos estudos sobre o tema, os autores afirmam, corroborando com Pinho (2011), que para uma utilização eficiente dos dados a serem disponibilizados pelas instituições, são necessárias iniciativas para capacitar e motivar a sociedade a fazer uma melhor utilização desses, pois “somente assim pode-se alcançar de forma eficiente toda a potencialidade e vantagens de projetos de dados abertos.” (ALBANO, ARAÚJO, REINHARD, 2017, p.78)

### **2.2.2. A LAI nos entes federativos e no Poder Executivo**

Para Rocha (2011) a democracia atual se baseia no exercício do poder pleno e na extensão dos direitos de cidadania a todos os indivíduos. Segundo o autor, nos dias atuais a população deve acompanhar e cobrar ações de interesse coletivo dos representantes políticos eleitos e esses tem o dever de prestar contas à sociedade.

Nesse sentido, Gruman (2012) vê surgindo na relação sociedade-Estado um novo ator político, denominado “cidadão-fiscal”. O autor eleva a importância dessa figura, classificando-o de “auditor independente informal”, sendo esse elemento importante no processo de fiscalização da utilização responsável dos recursos públicos.

Mas para Sant'anna (2015), ainda é incipiente a efetivação de mecanismos de democracia no cenário brasileiro e esse fator gera uma lacuna na participação. O autor afirma que sem uma política oficial de disponibilização de informações a sociedade não conseguirá cumprir seu papel de vigilância. Para ele, a melhoria na qualidade da informação disponibilizada promove a redução de práticas clientelistas, patrimonialistas ou paternalistas e estreita a relação entre o cidadão e o Estado.

Portanto, as ações de fiscalização por parte da sociedade são motivadas pelo acesso às informações. E essas ações são também importantes para as organizações, uma vez que podem promover melhorias em sua estrutura, na alocação e gestão dos recursos por elas geridos e conseqüentemente, na qualidade do serviço ofertado por elas, ou de forma mais concisa, na melhoria de seus processos.

Nesse sentido, reforçando a proposta de melhoria da governança pública e das boas práticas de gestão, Gruman (2012) afirma que a transparência é um dos fundamentos desta e que:

[...] o acesso público à informação, ainda que primordial para a garantia de um Estado transparente e responsável, é instrumental no sentido de que os ganhos advindos das políticas de transparência governamental não se encerram em si mesmos, mas nos resultados trazidos por este tipo de política para a administração pública. A transparência e o acesso não garantem a eficácia do funcionamento da máquina pública, mas, pelo contrário, sua ausência, é garantia de mau uso dos recursos públicos porque ficam livres de controle social. O acesso a informação é um instrumento, um meio para se alcançar um fim, a eficácia das políticas públicas. (GRUMAN, 2012, p.104)

Analisando a afirmação posta acima, entende-se que o acesso à informação torna-se um instrumento para o alcance da eficácia dos serviços públicos e conseqüentemente pode promover melhoria nos processos organizacionais. Em síntese, se configura uma via dupla em que o gestor, estimulado pela população no exercício da cidadania, se move na busca de melhoria desses processos. É possível considerar como melhoria, as idéias ou ações inovadoras que possam ser adotadas, incentivando os servidores a uma melhor aplicação dos recursos públicos, atendendo os princípios da eficiência, eficácia e da efetividade, podendo inclusive, proporcionar a troca de experiências entre os diversos entes públicos, com as devidas adaptações para cada realidade.

Portanto, entende-se que o acesso à informação extrapola a proposta de transparência, que está relacionada a uma ação estática. Ela também colabora para aumentar a eficiência dos entes públicos, diminuir a corrupção e elevar a participação social. Esse conjunto de práticas contribui de forma incontestável para uma boa governança pública.

Em face do novo cenário, é dever do Estado desenvolver ferramentas que possam manter essas informações a disposição da sociedade. Existem, atualmente, portais no qual está disponível para consulta, sem qualquer restrição, o orçamento dos órgãos públicos, assim como a execução orçamentária dos mesmos. E a sociedade já se beneficia desse acesso. Várias ONGs foram criadas com o objetivo de acompanhar os gastos, bem como participar mais ativamente das decisões sobre as políticas públicas a serem implantadas. Também podem ser identificadas a ineficiência, a ausência da ética, da transparência pública e de controle dos processos. As consequências são os escândalos quando os desvios financeiros aparecem, causando comoção em toda a sociedade. Assim, as ONGs, classificadas por Gruman (2012) como “cidadão-fiscal”, tem o importante papel de provocar a sociedade civil brasileira a exercer sua cidadania e impor o controle social por meio da fiscalização de seus governantes, dos servidores e serviços públicos.

Contribuindo com esse importante avanço na gestão pública brasileira, coube a Controladoria Geral da União - CGU, em parceria com a Casa Civil, assumir a tarefa de coordenar todas as ações relacionadas à implementação da LAI. A CGU, de forma direta, desempenhou o importante papel de monitorar e apoiar diretamente os órgãos, acompanhando cronogramas de implantação, disponibilizando cartilhas e capacitando servidores no intuito de vencer a resistência e as dificuldades operacionais encontradas. Ela é a protagonista de todo o processo, sendo responsável pelo desenvolvimento, manutenção e gerência dos sites que são a porta de entrada para o atendimento ao princípio da transparência.

Por força da implementação da Lei, foram criadas ferramentas para facilitar o acesso pelo cidadão às informações governamentais. Na esfera federal, o Portal da Transparência Pública ([www.portaldatransparencia.gov.br](http://www.portaldatransparencia.gov.br)) é a principal delas. Nele é possível consultar todas as despesas e receitas do governo federal, os convênios firmados, as transferências de recursos, diárias e salários pagos aos servidores do executivo, gastos com Cartão Corporativo, empresas inidôneas, até mesmo a relação dos beneficiados pelo Bolsa Família, atendendo, assim, o princípio da Transparência ativa.

Outro sítio importante para a implementação da LAI é o Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão – e-SIC (<http://www.acessoainformacao.gov.br>). Nesse portal, que atende ao princípio da transparência passiva, o cidadão pode solicitar informações sobre vários temas para qualquer órgão público federal. As solicitações são encaminhadas para o demandado responder, com prazo definido para atendimento. O solicitante recebe um número de protocolo e pode acompanhar os encaminhamentos de sua solicitação. Com essas ferramentas, o acompanhamento da implementação da LAI na esfera federal é facilitada.

Por outro lado, nas esferas estaduais e municipais a realidade é um pouco diferente. Como não fazem parte da estrutura do governo federal, essas ficam a mercê da visão de seus gestores sobre a participação social e transparência. Com isso, a velocidade e a forma de implementar a LAI varia em cada ente. Assim, entende-se que nesses casos, a participação da sociedade se faz ainda mais necessária, com o objetivo de cobrar dos gestores a implementação da Lei.

Para acompanhar o nível de aderência à Lei, a CGU criou a Escala Brasil Transparente – EBT, metodologia que reflete, sob a visão da CGU, o cenário de transparência em todo Brasil sobre a implementação da LAI nos Estados e Municípios. Essa avaliação verifica a regulamentação da LAI, bem como os dispositivos implementados pela entidade federativa para atender a transparência ativa. Foram adotados 12 critérios para avaliação, que após análise, resultaram na nota EBT para os entes avaliados. A metodologia utilizada pela CGU buscou avaliar os seguintes itens, atribuindo uma nota de 0 a 10 pontos em cada um deles:

i. Regulamentação da Lei de Acesso (peso 25%):

- Exposição de legislação no site avaliado;
- Existência de Regulamentação;
- Regulamentação do SIC;
- Regulamentação de classificação de sigilo;
- Regulamentação da responsabilização do servidor;
- Regulamentação de instâncias recursais.

ii. Transparência Passiva (peso 75%):

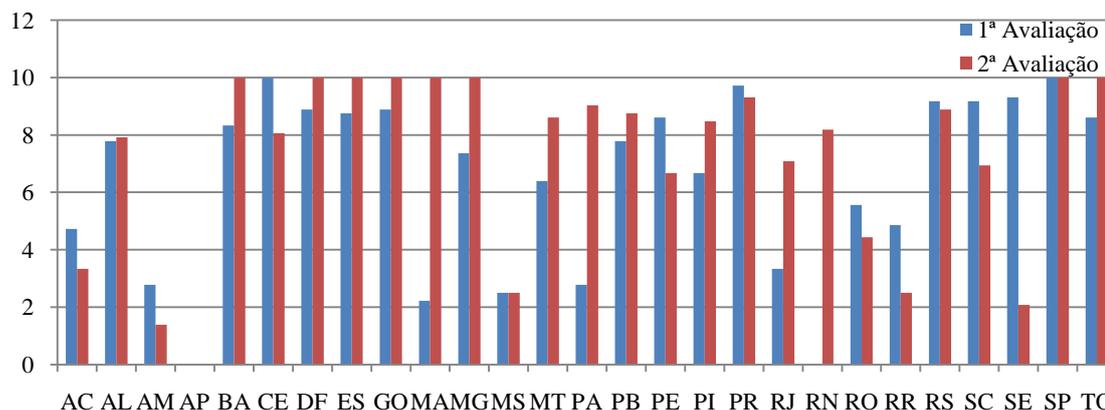
- Divulgação do SIC físico (atendimento presencial);
- Existência de um e-SIC (atendimento pela internet);
- Possibilidade de acompanhamento do pedido de acesso;
- Inexistência de Pontos que dificultem ou inviabilizem o pedido de acesso;
- Respostas aos pedidos no prazo legal;
- Respostas em conformidade com o que foi solicitado.

Essa escala foi aplicada duas vezes. A primeira aplicação aconteceu no período de 12/01 a 04/05/2015 em que foram avaliados 519 entes federativos, sendo 465 municípios com até 50 mil habitantes, todas as 27 capitais, além dos 26 estados e o Distrito Federal. Na segunda aplicação da EBT, que aconteceu no período de 27/07 a 14/08/2015, a CGU analisou 1.613 entes federativos, sendo 1.559 municípios, as 27 capitais, além dos 26 estados e o Distrito Federal. Importante destacar que desse total de municípios, 465 são os mesmos participantes da primeira avaliação e 105 solicitaram a própria avaliação, o que demonstra o interesse não

somente em atender a legislação, mas, também a mudança de paradigma de gestão.

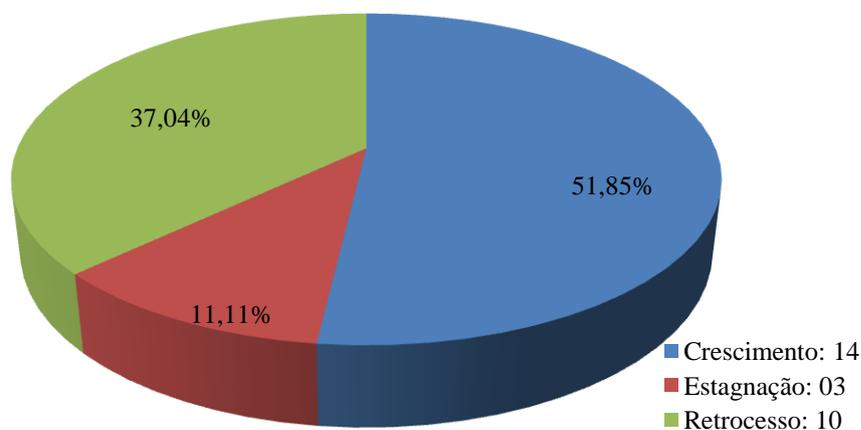
Abaixo são apresentados os resultados das duas avaliações nas três esferas governamentais:

**Gráfico 1 - Resultado da EBT nos Governos Estaduais**



Dados extraídos do 1º e 2º relatórios EBT, disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/escala-brasil-transparente>

**Gráfico 2 - Cenário de evolução dos Estados após 2ª Avaliação**

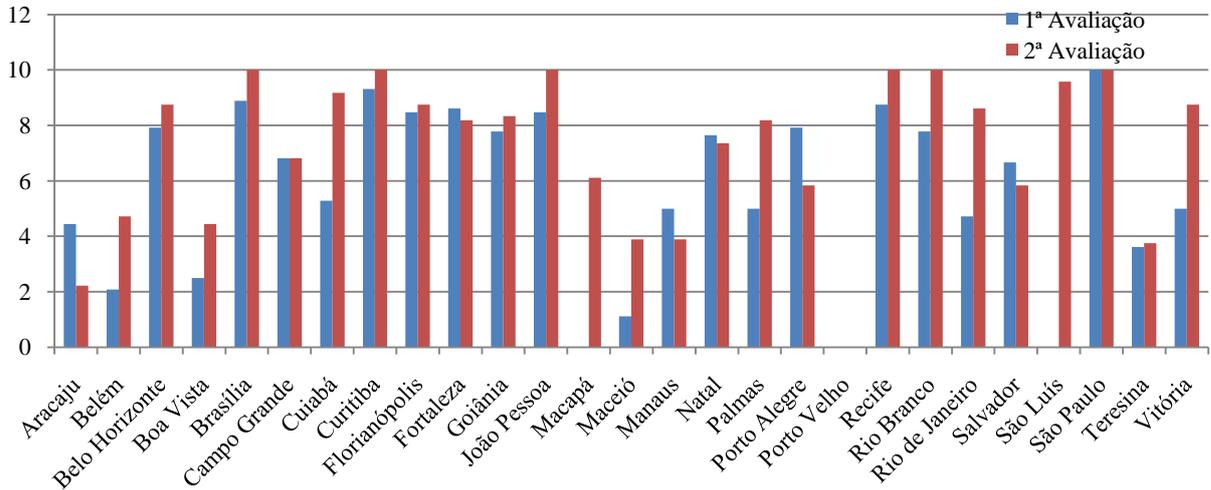


Dados extraídos do 1º e 2º relatórios EBT, disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/escala-brasil-transparente>

Conforme gráfico dos dados extraídos das avaliações, é possível inferir que entre os 27 entes avaliados, 51,85% dos estados melhoraram o nível de transparência ativa de acordo com os itens avaliados e 11,11% permaneceram com a mesma nota da 1ª avaliação. É possível destacar que no caso dos governos estaduais, quando a primeira avaliação foi feita, iniciava-se uma nova gestão em 19 entes, e desses, 11 melhoraram seu nível de transparência entre a primeira e segunda avaliação, demonstrando um crescente interesse dos gestores pela

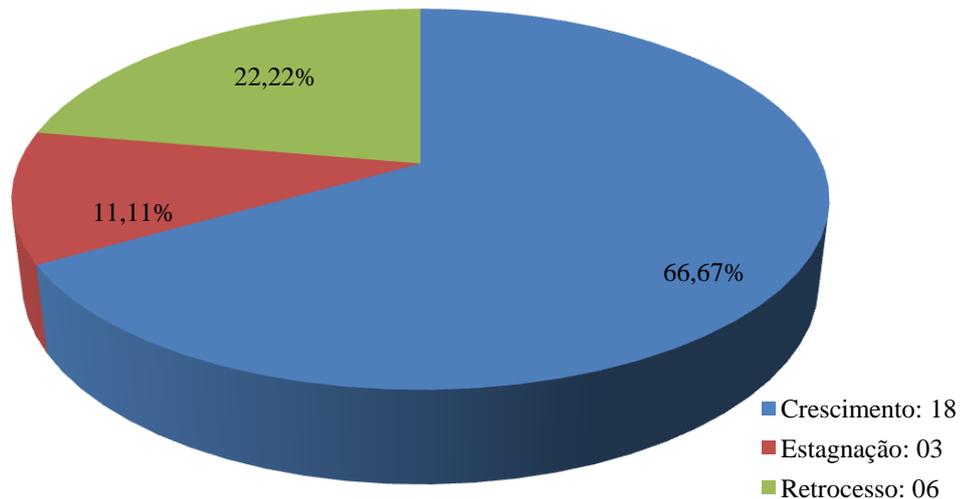
transparência.

**Gráfico 3 - Resultado da EBT nas Capitais**



Dados extraídos do 1º e 2º relatórios EBT, disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/escala-brasil-transparente>

**Gráfico 4 - Cenário das Capitais após 2ª Avaliação**



Dados extraídos do 1º e 2º relatórios EBT, disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/escala-brasil-transparente>

Pode-se verificar que, ao se comparar os resultados das capitais com os governos estaduais, houve uma melhora significativa. Entre as 27 capitais existentes, 66,67% delas evoluíram no nível de transparência ativa e 11,11% permaneceram da mesma forma.

Para análise do desempenho dos municípios, a CGU criou uma escala de notas e os distribuiu em grupos, conforme as notas adquiridas nas avaliações. Como o número de municípios envolvidos na 1ª e 2ª avaliação são diferentes, foram feitas análises dos resultados em percentual.

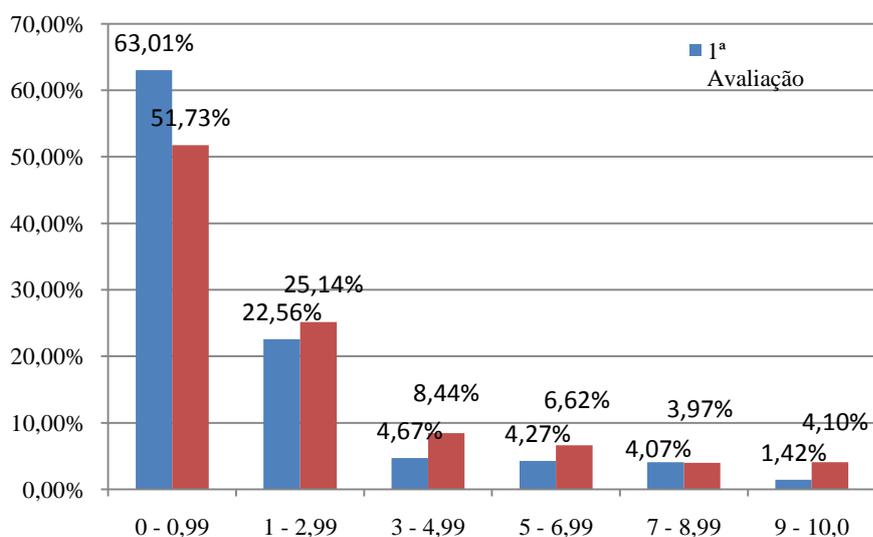
**Tabela 1 - Resultado da EBT nos Governos Municipais\***

Nota	Nº Municípios	
	1ª Avaliação	2ª Avaliação
0 - 0,99	310	821
1 - 2,99	111	399
3 - 4,99	23	134
5 - 6,99	21	105
7 - 8,99	20	63
9 - 10	07	65
<b>Total</b>	<b>492</b>	<b>1.587</b>

\*As capitais também estão neste grupo;

Dados extraídos do 1º e 2º relatórios EBT, disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/escala-brasil-transparente>

**Gráfico 5 - Evolução dos governos municipais\***



\*As capitais também estão neste grupo;

Dados extraídos do 1º e 2º relatórios EBT, disponível em <http://www.cgu.gov.br/assuntos/transparencia-publica/escala-brasil-transparente>

Houve uma queda no número de municípios com nota na faixa de 0 - 0,99 e crescimento nas demais faixas, com exceção da faixa de 7 – 8,99, que também houve uma pequena queda. Isso mostra que os governos municipais melhoraram o desempenho entre as avaliações, fazendo com que eles migrem da escala de notas mais baixa para as mais altas. Analisando as tabelas dos Governos estaduais e das capitais, pode-se verificar que apesar da evolução da maioria, houve regressão em parte deles, demonstrando que, resguardadas as particularidades

de cada um, a mudança de paradigmas na forma de governar encontra dificuldades ou resistência. Segundo Seabra, Capanema e Figueiredo (2013):

A implementação da LAI se mostrou um grande desafio, desde o princípio, em função de vários fatores. É uma lei bastante abrangente, que institui uma nova lógica de atuação do setor público perante a sociedade, demanda uma mudança cultural, uma melhor organização dos processos e uma adequada gestão das informações públicas. (SEABRA, CAPANEMA e FIGUEIREDO, 2013, p.3)

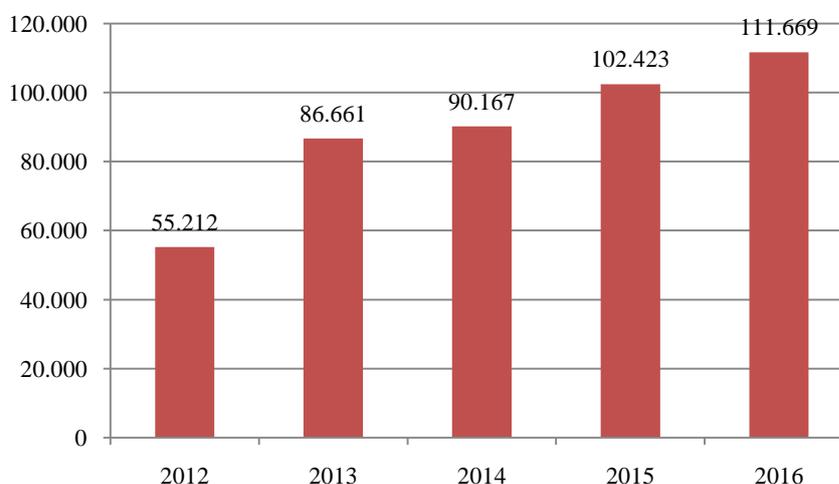
Assim, pode-se concluir que a mudança é gradativa, pois requer quebra de paradigma no comportamento dos gestores, ampliando sua visão sobre participação social, prestação de contas e transparência.

### 2.2.3. Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão

Com base no monitoramento que realiza e seguindo esse mesmo procedimento de avaliação, a CGU divulgou, também, quatro relatórios relacionados à LAI no Poder Executivo federal. Tais relatórios apresentam dados estatísticos referentes a pedidos de informação por meio do canal e-SIC e suas respectivas respostas, desde a implementação da Lei, em maio de 2012, até dezembro de 2015. Além disso, são apresentadas estatísticas acerca dos órgãos mais demandados, distribuição das solicitações por região geográfica e perfil geral dos solicitantes.

A seguir será apresentado alguns dados constantes no site de consulta dos pedidos de acesso por organização:

**Gráfico 6 - Pedidos de informação de 2012 a 2016**



Dados disponíveis no endereço <https://esic.cgu.gov.br/sistema/Relatorios/Anual/RelatorioAnualPedidos.aspx>;

Pode-se verificar que o número de pedidos de informação vem crescendo ano após ano, desde que o serviço foi disponibilizado. Para Sant'anna (2015), a LAI estimulou a busca por informações por parte da sociedade, incentivando, com isso, o exercício da cidadania.

**Tabela 2 - Órgãos mais demandados de 2012 a 2015 – TOP 10**

Órgão	2012	Posição	%	2013	Posição	%	2014	Posição	%	2015	Posição	%
ANATEL	ND			ND			2.786	5°	3,09	ND		
ANEEL	ND			ND			6.800	1°	7,54	7.222	2°	7,05
B. do Brasil	ND			1876	10°	2,16	ND			ND		
BACEN	2.249	3°	4,07	2.885	4°	3,33	2.563	6°	2,84	2.294	9°	2,24
Caixa	1.976	4°	3,58	2.196	9°	2,53	2.488	8°	2,76	5.097	3°	4,98
Correios	1.181	10°	2,14	ND			ND			ND		
FNDE	ND			ND			ND			2.302	8°	2,25
IBAMA	1.201	9°	2,18	ND			ND			ND		
INEP	ND			2.771	5°	3,20	2.292	10°	2,54	2.418	7°	2,36
INSS	4.195	2°	7,60	7.594	1°	8,76	5.198	2°	5,76	4.382	4°	4,28
M. educação	1.232	8°	2,23	2.278	7°	2,63	3.095	3°	3,43	3.124	5°	3,05
M. fazenda	1.493	5°	2,70	2.924	3°	3,37	2.936	4°	3,26	10.651	1°	10,40
M. Planejamento	1.339	6°	2,43	ND			ND			2.081	10°	2,03
M. Saúde	ND			2.223	8°	2,57	ND			2.422	6°	2,36
M. Trabalho	1.336	7°	2,42	2.490	6°	2,87	2.507	7°	2,78	ND		
SUSEP	6.890	1°	12,48	4.682	2°	5,40	2.445	9°	2,71	ND		
<b>Total TOP 10</b>	<b>23.092</b>		<b>41,82</b>	<b>31.919</b>		<b>36,83</b>	<b>33.110</b>		<b>36,72</b>	<b>4.1993</b>		<b>41,00</b>
<b>Demanda anual</b>	<b>55.212</b>			<b>86.661</b>			<b>90.167</b>			<b>102.423</b>		

Fonte: Dados extraídos dos Relatórios sobre a Implementação da Lei nº 12.527/2011, disponíveis no endereço <http://www.acessoainformacao.gov.br/central-de-conteudo/publicacoes>;

É possível verificar o crescimento das demandas nesse canal de interlocução. Analisando os dados apresentados nos relatórios, pode-se verificar que o número de solicitações relacionadas ao Ministério da Educação também vem crescendo gradativamente. Esse número subiu de 1.232 solicitações em 2012 para 3.124 em 2015, com um crescimento de 151,57% nos pedidos de informação. Com esse crescimento, o MEC subiu níveis na classificação dos 10 órgãos federais mais demandados no período, saindo da 8ª para a 5ª posição no ranking.

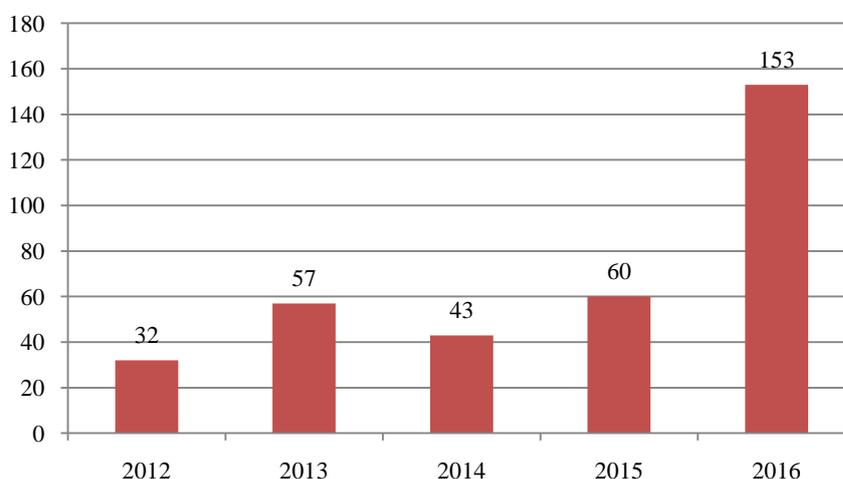
Analisando a LAI na esfera do IFNMG, pode-se verificar que o mesmo vem, nos últimos anos, se adequando, disponibilizando no seu sítio informações exigidas pela Lei e, também, outras julgadas importantes para a comunidade, contemplando, assim, o princípio da transparência ativa. No portal, são disponibilizadas informações, notícias e publicações relacionadas ao instituto como: cursos ofertados, processos de seleção de alunos, concursos públicos, estrutura organizacional, endereços e contatos. A Coordenadoria de Comunicação e Eventos da Reitoria, responsável pela manutenção do portal institucional, mantém, também, uma página institucional no Facebook no qual são postadas fotografias, notícias e informações

sobre eventos promovidos pela Instituição, bem como assuntos socialmente relevantes para a comunidade.

Em atendimento a transparência passiva, a Instituição, utilizando a ferramenta oferecida pela CGU, disponibiliza em seu portal o link “Lei de Acesso a Informação”, que direciona para o portal do governo federal “Serviço de Informação ao Cidadão – SIC”, que disponibiliza os formulários para que o visitante possa solicitar informações, ofertando esse canal de interlocução entre o cidadão e a Instituição.

Pode-se ver que, conforme a tendência nacional e em especial ao Ministério da Educação, a demanda neste canal é crescente na Instituição.

**Gráfico 7 - Demandas do IFNMG no e-SIC**



Fonte: Dados disponíveis no endereço <https://esic.cgu.gov.br/sistema/Relatorios/Anual/RelatorioAnualPedidos.aspx>;

É possível verificar, por meio do gráfico acima que, com exceção de 2014, em que houve uma pequena queda, a busca por informações na Instituição cresce a cada ano, acompanhando a tendência nacional. Prova disso é que de 2012, ano que foi disponibilizado o sistema, até 2016, houve um crescimento acumulado na ordem de 378%.

Ao observar os relatórios apresentados pela CGU relacionados à LAI, pode-se afirmar que a análise foi feita de maneira linear, avaliando somente a forma quantitativa da implementação da LAI. Foram contabilizados os entes federativos e órgãos que já implantaram a Lei, tabulando as informações solicitadas e o atendimento ou não das mesmas. Os relatórios não avaliam o teor dessas solicitações, bem como o impacto das mesmas na gestão das Instituições demandadas, a promoção de mudanças e conseqüentemente a melhoria nos processos organizacionais dessas. Para Gruman (2012) a melhoria da eficiência da gestão justifica a adoção da transparência pública. Sendo assim, pode-se dizer que as demandas, se

analisadas como retroalimentação do sistema, têm capacidade de promover mudanças.

### 2.3. PARTICIPAÇÃO SOCIAL

Gruman (2012) argumenta que não é suficiente que o cidadão tenha acesso a informações públicas, ele precisa ser estimulado a participar ativamente na tomada de decisão. Indo ao encontro desse pensamento, Gomes (2005) afirma que a baixa procura do cidadão no que diz respeito aos assuntos do Estado e a formulação de alternativas para o crescimento da participação social têm se tornado os principais temas para a democracia nos últimos anos, ganhando, desse modo, maior espaço na atualidade.

A definição mais simples de participação social, adotada nesta pesquisa, refere-se às instâncias de diálogo entre administração pública e sociedade civil. Ela é essencial no processo de mudança, pois proporciona a todos oportunidade de contribuir na tomada de decisões. Portanto, a participação social é um instrumento extremamente importante em um estado democrático.

Essa participação é prevista em legislação. A Constituição Federal de 1988, considerada a mais democrática dentre todas as constituições brasileiras, representa muito bem a expressão, tanto na sua elaboração quanto nas garantias fundamentais e nos direitos individuais e coletivos garantidos por ela.

Isso se deu por meio de movimentos sociais que se mobilizaram promovendo a participação das mais variadas classes sociais e setores produtivos na elaboração de propostas para o texto constitucional, respeitando, assim, os pressupostos de liberdade e igualdade que também fundamentam a democracia e vão ao encontro dos anseios da população.

Para Gonçalves, Brasil e Carneiro (2014), a Assembléia Nacional Constituinte – ANC foi um marco para a participação social no país. Ela foi instituída com o objetivo de elaborar a Constituição Federal Brasileira e recebeu a contribuição da sociedade civil por meio de emendas populares com reivindicações. Segundo a autora, isso estimulou a organização e participação de outros segmentos na elaboração da Constituição Federal de 1988.

O Quadro abaixo relaciona todos os dispositivos constitucionais que garantem a participação da sociedade.

**Quadro 2 - Participação social na Constituição Federal de 1988**

<b>DISPOSITIVO</b>	<b>CONTEÚDO DO DISPOSITIVO</b>
Art. 1º, parágrafo único	Todo o <b>poder emana do povo</b> (...)

<b>DISPOSITIVO</b>	<b>CONTEÚDO DO DISPOSITIVO</b>
Art. 5º, incisos XXXVIII e LXXIII	<b>Participação do cidadão</b> junto ao <b>Tribunal do Júri</b> e <b>Qualquer cidadão</b> é parte legítima para <b>propor ação popular</b> (...)
Art. 14, incisos I e II	Sufrágio universal e voto direto e secreto (...): <b>plebiscito e referendo</b>
Art. 29, incisos XII e XIII	<b>cooperação das associações representativas</b> no planejamento municipal e <b>iniciativa popular de projetos de lei</b>
Art. 37, §3º	A lei disporá as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta (...)
Art. 61, §2º	A <b>iniciativa das leis complementares</b> e ordinárias <b>cabe</b> (...) e <b>aos cidadãos</b> (...)
Art. 187	Política agrícola <b>com a participação efetiva</b> dos produtores e <b>trabalhadores rurais</b> (...)
Art. 194, inciso VII	<b>Seguridade social - participação dos trabalhadores</b> (...)
Art. 198, inciso III	As <b>ações e serviços públicos de saúde</b> tem com diretriz a <b>participação da sociedade</b> .
Art. 204, inciso II	As <b>ações governamentais na área da assistência social</b> serão realizadas com a <b>participação da população</b>
Art. 205	A <b>educação</b> será promovida e incentivada com a <b>colaboração da sociedade</b>
Art. 206, inciso VI	O ensino tem como princípio a <b>gestão democrática</b>
Art. 216, §1º	O <b>Poder Público</b> com a <b>colaboração da comunidade</b> promoverá e protegerá o patrimônio cultural brasileiro (...)
Art. 227, §1º	<b>Programas de assistência integral à saúde</b> da criança com a <b>participação de entidades não governamentais</b> (...)

Fonte: Gonçalves, Brasil e Carneiro (2014, p.5)

Analisando o Quadro 3, é possível perceber que a Constituição prevê diversas instâncias e canais de interação no âmbito dos três poderes, garantindo a participação da sociedade na gestão de políticas públicas e programas sociais promovidos pelos entes governamentais nas mais variadas áreas, tais como, saúde, educação, cultura, assistência social, agricultura, etc. Para Gonçalves, Brasil e Carneiro (2014) as formas de participação ampliaram após a promulgação da constituição, mas apesar dessa previsão, somente a partir dos anos 90 o governo proporcionou a participação da sociedade civil nos processos governamentais, seja por determinação ou por recomendação dos marcos legais de várias instâncias.

Para atender o disposto na Constituição Federal no que se refere a participação, um dos estímulos foi instituir através do Decreto 8.243/2014 a Política Nacional de Participação Social – PNPS. Essa política vem fortalecer, por meio da normatização, os mecanismos de diálogo e a atuação conjunta entre o Estado e a sociedade civil. O Decreto postula, também, que os objetivos e diretrizes da PNPS deverão ser considerados na formulação, execução, monitoramento e avaliação dos programas de políticas públicas e no aprimoramento da gestão pública do Brasil (2014).

O Documento, além de definir as diretrizes e os objetivos da participação social, estabeleceu, também, as instâncias e mecanismos de participação. São eles:

- Conselho de políticas públicas;
- Comissão de políticas públicas;
- Conferência nacional;
- Ouvidoria pública federal;

- Mesa de diálogo;
- Fóruns interconselhos;
- Audiência pública;
- Consulta pública;
- Ambiente virtual de participação social.

Todas as instâncias/mecanismos definidos no Decreto são importantes e possuem um papel diferente em cada organização, conforme sua missão institucional. É possível citar os Conselhos, considerados por Gonçalves, Brasil e Carneiro (2014) a instância de participação mais difundida no país. Eles podem ser de natureza deliberativa e/ou consultiva e possuem composição paritária, garantindo a participação não só do Estado como da Sociedade civil com várias representatividades, permitindo a contribuição da população na formulação e implementação das políticas públicas de responsabilidade do Estado. Gonçalves, Brasil e Carneiro (2014, p.3) afirmam que o Decreto “organiza, sistematiza, reafirma, fortalece e consolida práticas e instituições participativas já existentes no ambiente brasileiro” e que apesar de apresentar alguns avanços, não traz nada de novo em termos de participação. O documento só aprimora processos já estabelecidos e consolidados.

Importante destacar que quando o Decreto cita a instância “ambiente virtual de participação social”, vai ao encontro do disposto no Art. 10 da LAI, pois os dois remetem à utilização de tecnologias da informação e comunicação, em especial a internet, no atendimento das demandas da sociedade.

Segundo Gomes (2005, p.218), as expressões “democracia eletrônica, ciberdemocracia, democracia digital, *e-democracry*” se referem unicamente às possibilidades da prática da democracia utilizando a infra-estrutura das redes de computadores disponível hoje. Para o autor, a internet facilita a participação do público nas instâncias representativas, permite a relação das esferas civil e política sem intermediários e possibilita à esfera civil produzir informação política para auxiliar sua tomada de decisão.

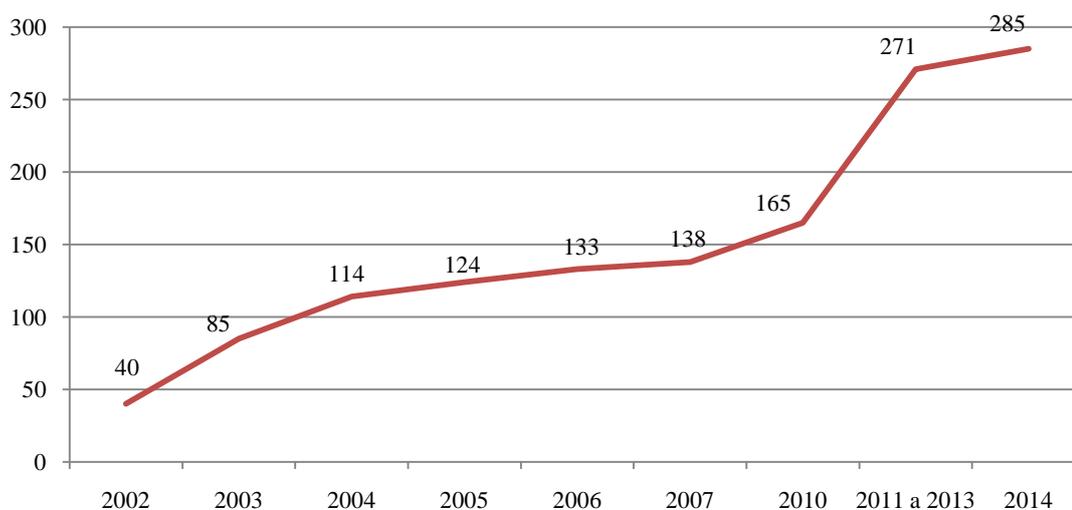
Portanto, para Pinho (2011), a sociedade atual está no centro dessa revolução provocada pelo uso das novas tecnologias. Para o autor, a internet, carro-chefe dessa revolução, tem capacidade de promover mudanças nas estruturas: do Estado para promoção da participação, possibilitando a ampliação dos canais; e da sociedade, na busca por uma maior interação com o Estado por meio destes canais.

Mas a procura do cidadão pelos canais de participação ainda é incipiente. Pinho (2011) acredita que a internet, por si só, não fará milagres, pois a “crise generalizada de legitimidade política” gera uma indiferença por parte da sociedade em relação aos seus governantes e suas

ações, levando a um baixo interesse pela participação. Sant’anna (2015) corrobora essa idéia ao afirmar que, devido à complexidade do processo e a necessidade de reflexão a cerca do tema, “há uma lacuna de participação” impedindo os cidadãos de agirem na busca do controle social.

A procura pela ampliação de espaços de participação aliada à evolução no uso da internet favoreceu o crescimento no número de ouvidorias nos três poderes e nos estados e municípios, bem como a qualidade do seu atendimento. Ao ser criada em 2003, a CGU absorveu a então Ouvidoria-Geral da União, assumindo, assim, a atribuição de coordenar todos os trabalhos relativos a esta área na esfera federal. Dentro da estrutura organizacional da CGU, foi criada a Ouvidoria Geral da União – OGU para desempenhar o importante papel de supervisão técnica das unidades de ouvidoria do Poder Executivo Federal. O gráfico, abaixo, sintetiza a evolução no número de ouvidoria na esfera federal.

**Gráfico 8 - Número de Ouvidorias do Poder Executivo Federal - 2002 a 2014**



Fonte: Dados extraídos dos relatórios de pesquisa da OGU disponíveis no endereço <http://www.ouvidorias.gov.br/central-de-conteudos/biblioteca;>

Para auxiliar os órgãos e acompanhar o atendimento das demandas em suas ouvidorias, a OGU desenvolveu o Sistema de Ouvidorias do Poder Executivo Federal – e-OUV. O sistema é utilizado por diversos órgãos e entidades para recebimento de manifestações. Para facilitar a solicitação e fluxo das demandas, a OGU (2015) classificou-as em cinco tipos:

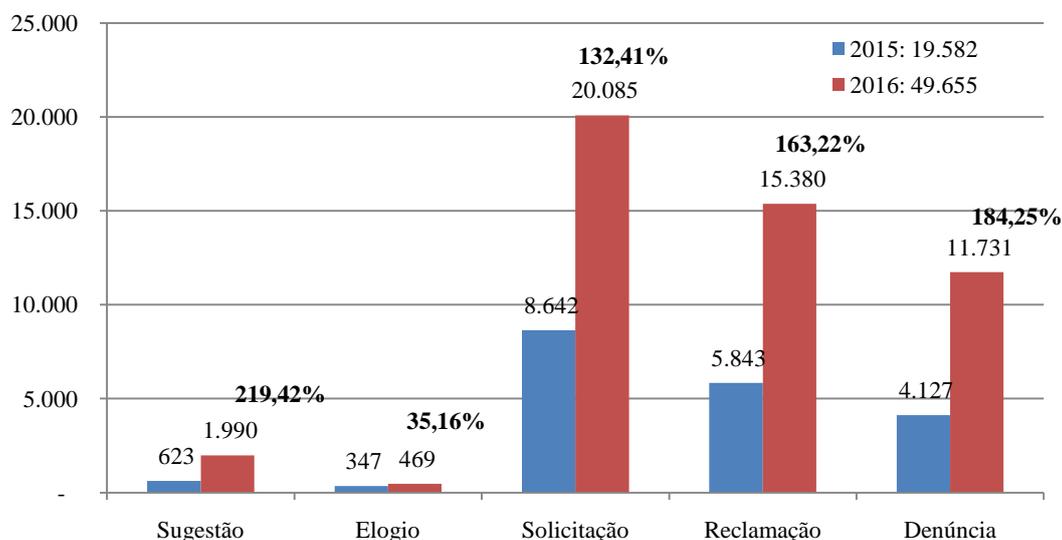
- Sugestão: proposição de ideia ou formulação de proposta de aprimoramento de políticas ou de serviços prestados;
- Elogio: reconhecimento/satisfação sobre o serviço prestado ou atendimento recebido;

- Solicitação: requerimento de adoção de providência por parte da Administração;
- Reclamação: demonstração de insatisfação relativa ao atendimento ou serviço prestado;
- Denúncia: comunicação de prática de ato ilícito cuja solução dependa da atuação de órgão de controle interno ou externo.

Importante destacar que a escolha do tipo de demanda é feita pelo solicitante ao iniciar o processo no sistema, existindo, portanto, a possibilidade de divergência no padrão desta classificação uma vez que existe uma proximidade na definição de algumas delas, como pode ser observado nas opções “Sugestão” com “Solicitação” e “Reclamação” com ‘Denúncia’.

O e-OUV iniciou o funcionamento em dezembro de 2014 e desde essa data tem recebido um número considerável de acesso. Para acompanhar em números as solicitações, a OGU disponibilizou a ferramenta “Sala das Ouvidorias” para acesso das consultas. No gráfico, abaixo, são apresentadas as demandas nacionais dos exercícios 2015 e 2016 feitas no Sistema e-OUV:

**Gráfico 9 - Demandas no Sistema e-OUV de jan/2015 a dez/2016**



Fonte: consulta feita utilizando a ferramenta “Sala das Ouvidorias” disponível na página <https://sistema.ouvidorias.gov.br/salaouvidorias/index.html>;

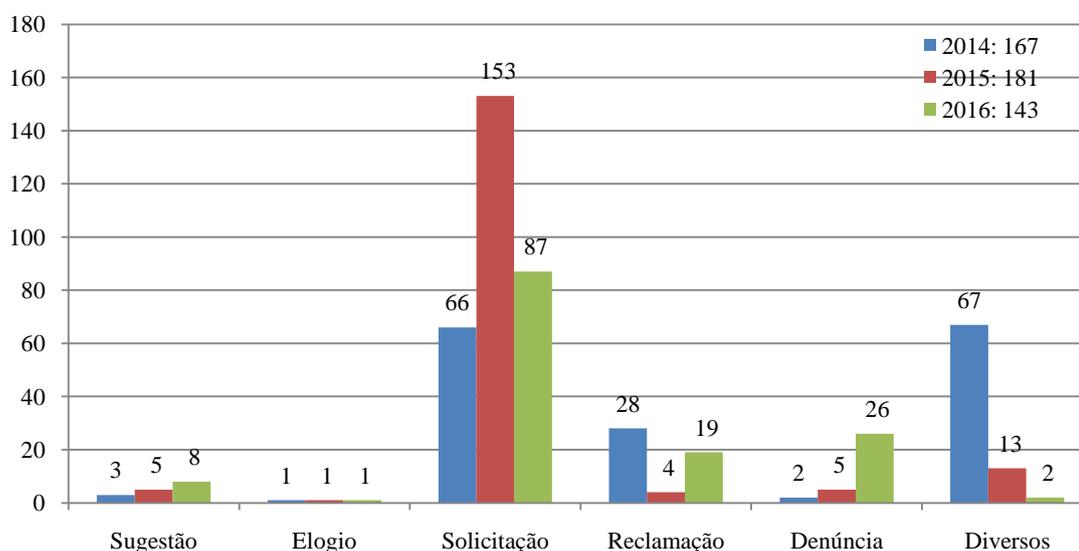
Pode-se observar que a demanda do tipo “Sugestão”, apesar de ser a segunda menor em quantidade, é a que mais cresceu em percentual de um exercício para outro, demonstrando a evolução do interesse da população em contribuir com melhorias nos serviços prestados pelas organizações.

No âmbito do IFNMG, a Ouvidoria, prevista no Regimento Geral dessa Instituição e no Regimento Interno da Reitoria, foi implantada em fevereiro de 2014. Como ainda não existia

o sistema e-OUV, foi disponibilizado o e-mail [ouvidoria@ifnmg.edu.br](mailto:ouvidoria@ifnmg.edu.br) para o recebimento das demandas. A partir de dezembro de 2014, mesmo com o sistema já em funcionamento, a Instituição manteve o e-mail e as demandas passaram a ser recebidas pelos dois canais de comunicação: o e-mail e o e-OUV. Sendo assim, os dados relacionados ao IFNMG disponíveis para consulta na “Sala das Ouvidorias” não retratam a realidade das demandas da Instituição uma vez que parte delas são recebidas no e-mail institucional.

Como nas demandas recebidas por e-mail não existe a obrigatoriedade do demandante definir o tipo da solicitação, fica a cargo do ouvidor analisar e classificá-la conforme categorias criadas pela OGU. No questionário respondido pelo ouvidor, o mesmo relatou que uma parte das demandas se mostram muito genéricas ou não demonstram nenhuma relação com o objetivo da instância ou com o da Instituição. Como não é possível tabulá-las nas categorias definidas pela OGU, elas são agrupadas pelo ouvidor em uma nova categoria denominada por ele como “Diversos”. No gráfico a seguir é apresentada a evolução histórica das demandas dos dois canais divididas por categoria:

**Gráfico 10 - Demandas nos Canais da Ouvidoria do IFNMG**



Fonte: Gráfico elaborado com base nos dados constantes nos Relatórios de Gestão do IFNMG;

É possível notar que, conforme a tendência nacional, mesmo apresentando números tímidos se comparadas às demais, as demandas do tipo “Sugestão” e “Denúncia” foram as que apresentaram crescimento a cada ano, correspondendo ao final a um percentual de 166,66% e 1.200%, respectivamente.

Para Gomes (2005), se por um lado a internet fornece um *feedback* às questões

apresentadas, por outro não garante que esse retorno possa influenciar a tomada de decisão. Para que isso ocorra, é necessário que o gestor tenha uma visão progressista, enxergando a sociedade não só como fiscal dos serviços prestados, mas também como um parceiro que pode colaborar na busca por melhorias desses serviços. Assim, é possível entender que tanto a transparência pública quanto a participação social possuem um grande potencial de transformação, mas para isso, precisam estar aliados ao interesse dos gestores. Considerando o potencial das demandas dos canais de interlocução e-SIC e Ouvidoria, a proposta deste trabalho, foi analisar a influência da participação da sociedade nos processos organizacionais decorrente da solicitação de informações por meio desses canais de interlocução, estudando o comportamento dos setores afetados pelas demandas, verificando se são e como são modificadas as práticas de gestão quando do uso, pelo cidadão, dessas ferramentas de participação.

### 3. ESTUDO DE CASO NO IFNMG

O IFNMG é o resultado do processo de integração do Centro Federal de Educação Tecnológica de Januária - CEFET Januária e da Escola Agrotécnica Federal de Salinas - EAF Salinas. A Instituição possui uma área de abrangência que compreende o Norte e Noroeste de Minas Gerais e os Vales do Jequitinhonha e Mucuri. Atualmente é constituído por 11 (onze) unidades: os *Campi* Almenara, Araçuaí, Arinos, Diamantina, Januária, Montes Claros, Pirapora, Salinas Teófilo Otoni e os *Campi* Avançados Janaúba e Porteirinha. Compõem ainda o IFNMG: os Centros de Referência localizados nas cidades de Corinto e Buritis, o Centro de Referência em Formação e Educação a Distância e a Reitoria localizados no município de Montes Claros.

O IFNMG não só se compromete com a formação e qualificação técnica dos cidadãos, como também busca estimular o desenvolvimento do espírito crítico e criativo voltado a investigação empírica e a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo, além de desenvolver trabalhos que tenham como norte a preservação do meio ambiente.

Para isso, a Instituição atua estrategicamente ofertando educação profissional e tecnológica em vários níveis e modalidades. O IFNMG atualmente oferta ao mercado 25 cursos técnicos concomitantes/subsequentes, 22 cursos técnicos integrados e 33 cursos superiores, sendo 17 bacharelados, 08 cursos de tecnologias e 08 licenciaturas, todos nas modalidades presencial e a distância. A instituição também oferta cursos de formação inicial e continuada. Somados, somente no ano de 2016 foram mais de 30.000 discentes atendidos nas diversas etapas e modalidades de ensino oferecidas.

Para atender essa nova estrutura multicampi, inicialmente adotou-se os processos das unidades antigas nas novas unidades, bem como criou-se novos processos e rotinas, complementando os já existentes.. Na busca de definir a melhor forma de atuar com o intuito de atender com qualidade a sociedade, a Instituição definiu seus processos e elaborou seus normativos internos com base na legislação em vigor e principalmente na *expertise* de seus servidores. Ressalta-se que esses processos e normativos não devem ficar estagnados. Com a contribuição de todos, eles podem ser revistos e melhorados a todo o momento, objetivando sempre a prestação de serviço de qualidade.

Tendo em vista que o trabalho ora proposto tem como tema a análise das melhorias nos processos organizacionais decorrente da participação da sociedade por meio da solicitação de informações nos canais de interlocução e-SIC e Ouvidoria, como instrumentos de melhoria da gestão pública, a pesquisa foi realizada no IFNMG, tendo como base as demandas oriundas

desses dois canais de interlocução no período de 2014 a 2016. Desta forma, descreve-se, aqui, a metodologia utilizada no intuito de atender aos objetivos da pesquisa.

### 3.1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Na direção de responder ao problema proposto, adotou-se o tipo de pesquisa explicativa, em um estudo de caso a ser realizado no IFNMG. Conhecer a Instituição foi muito importante para o trabalho, uma vez que Yin define o estudo de caso como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. (YIN, 2001, p.32)

A pesquisa teve como sujeitos, gestores da Instituição, em especial, os que atuam em áreas estratégicas com condições para propor mudanças nas rotinas, processos, procedimentos, normativos e demais instrumentos que contribuam com as práticas de gestão da Instituição.

O trabalho foi realizado em duas etapas distintas, mas complementares: foram analisados os dados consolidados das demandas feitas à Instituição através do portal e-SIC e dos canais da Ouvidoria. Essa análise teve como objetivo identificar as possibilidades de melhoria nas práticas institucionais, oriundas das demandas supracitadas. No segundo momento, os gestores responsáveis por atender as demandas responderam a um questionário que tinha como objetivo avaliar seu nível de conhecimento em relação aos temas transparência pública e participação social, conhecer os encaminhamentos dados às demandas e verificar se os mesmos resultaram em melhorias nos processos da Instituição.

A presente pesquisa realiza estudo de caso, por se tratar de uma investigação empírica, com uma abordagem quali-quantitativa. Para Câmara o uso das duas abordagens é possível uma vez que elas podem se complementar, permitindo a análise do objeto de estudo em prismas por vezes distintos. O autor relata que a abordagem quantitativa pode exercer “um papel auxiliar de termômetro ao permitir a análise descritiva do real ao traçar o perfil de fatores que influenciam o processo”. (CÂMARA, 2013, p.180)

Esse método está relacionado à frequência com que surgem certas características do conteúdo. Portanto, a abordagem quantitativa deve-se à necessidade de se entender o aumento na procura pelos canais de interlocução por parte da sociedade, sendo importante neste ponto mensurar essa procura em relação à instituição. Mas o objetivo principal da pesquisa foi verificar como os gestores do IFNMG se apropriam das demandas e se as mesmas

influenciam sua tomada de decisão ou os processos institucionais. Aqui foi empregada a abordagem qualitativa, que, segundo Câmara objetiva “verificar de que modo as pessoas consideram uma experiência, uma idéia ou um evento”. (CÂMARA, 2013, p.181) Para o autor, os dados qualitativos a serem analisados podem ser descrições de fenômenos e comportamentos, relatos de pessoas sobre suas experiências, trechos de documentos, registros, correspondências, etc.

O método escolhido para análise dos dados tanto quantitativos quanto qualitativos foi análise de conteúdo. Segundo a perspectiva de Bardin (1977) a análise de conteúdo é uma técnica que pode ser aplicada a todas as formas de comunicação. Portanto, como instrumentos de recolha de dados, foram utilizados:

- Pesquisa documental: utilizou-se as demandas institucionais originadas pelo e-SIC, pelo e-mail Ouvidoria e pelo canal e-OUV consolidadas por ano, no intuito de conhecer o conteúdo e a evolução dessas demandas. Tal instrumento foi de extrema importância, uma vez que possibilitou além de conhecer as demandas, identificar os setores demandados;
- Questionários abertos: foi aplicado questionários aos gestores de setores da Instituição que responderam as demandas oriundas dos canais, com o objetivo de identificar o impacto da implementação da LAI e as possíveis mudanças provocadas por essas demandas. Segundo Vergara (2009, p.42), essa técnica é útil quando o número de respondentes é reduzido e quando a opção de abordagem da pesquisa for do tipo qualitativa, como foi o caso desta pesquisa.

### 3.2. FLUXO DA PESQUISA

A pesquisa iniciou-se com a solicitação de acesso às demandas oriundas dos canais e-SIC e Ouvidoria (e-mail e e-OUV) aos setores competentes. A OGU definiu cinco categorias de manifestação que são: Sugestão, Elogio, Solicitação, Reclamação e Denúncia. O cidadão ao se manifestar no e-OUV, tem necessariamente que escolher em qual categoria sua demanda se enquadra. As demandas oriundas do e-OUV foram classificadas conforme as categorias definidas pela OGU, em conjunto com a categoria “Diversos”, criada pela ouvidoria do IFNMG para agrupar todas que não se relacionavam às categorias da OGU. Para que se mantenha o mesmo padrão de classificação, as demandas oriundas do e-mail Ouvidoria, bem como as do canal e-SIC, foram classificadas nessas mesmas categorias para facilitar, posteriormente, a leitura e análise.

**Tabela 3.** Demandas dos canais Classificadas – 2014 a 2016

Canal	Sugestão	Elogio	Solicitação	Reclamação	Denúncia	Diversos	TOTAL
<b>e-SIC</b>	00	00	212	19	02	23	256
<b>Ouvidoria</b>	16	03	306	51	33	82	491
<b>TOTAL</b>	16	03	518	70	35	105	747

Fonte: Relatórios de Gestão do IFNMG

O objetivo principal do e-SIC é permitir que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação a órgãos públicos, no entanto, foi possível observar que as demandas desse canal não se restringem a solicitação de informações, conforme demonstrado na Tabela 7. Já na ouvidoria podem ser feitos vários tipos de manifestações, inclusive solicitações. É importante lembrar que as solicitações do referido canal estão relacionadas a adoção de providência por parte da Administração, diferente do e-SIC que trata de solicitação de informações.

Apesar dos Relatórios de Gestão do IFNMG dos anos 2014, 2015 e 2016 apresentarem um total de 747 demandas, conforme demonstrado na Tabela 7, só foi possível acesso ao texto de 575 delas. Segundo o ouvidor, os e-mails da Ouvidoria eram recebidos na mesma caixa de entrada de outros e-mails institucionais. Somente quando o número de demandas cresceu, foi feito um filtro para que fossem recebidos separadamente em uma pasta específica. Esse número pode ser considerado uma amostra válida, uma vez que corresponde a 76,97% das demandas recebidas no período.

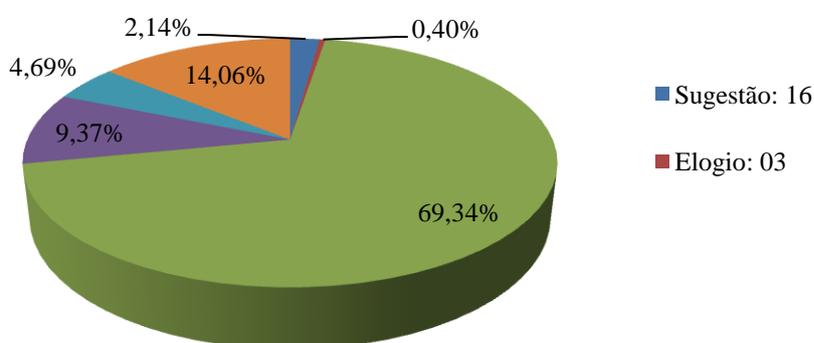
Depois dessa classificação, foi feita uma releitura das demandas, identificando entre elas as que possuíam potencial de gerar mudanças nos processos Institucionais. Observa-se que, não só nas categorias do tipo “Sugestão” e “Denúncia”, mas em todas as categorias existiam demandas que, apesar de não possuírem uma clara solicitação de providência, poderiam, após uma análise mais profunda, ter este encaminhamento por parte da Instituição. Assim, após essa releitura, foram identificadas demandas que possuíam potencial de mudança, que é objetivo principal desta proposta de estudo. As demandas, neste trabalho, serão chamadas de “demandas processuais” por possuírem potencial de promover mudança nos processos organizacionais.

Depois de identificadas, as demandas processuais foram separadas pelos setores responsáveis pelo seu atendimento, possibilitando, assim, identificar os gestores que responderiam ao questionário.

### 3.3. ANÁLISE DAS DEMANDAS

O objetivo principal dos canais de interlocução é permitir que qualquer pessoa, física ou jurídica, encaminhe pedidos de acesso à informação, sugestões e reclamações aos órgãos públicos e que esses sejam analisados e atendidos. Ao analisar as demandas oriundas dos canais, pode-se verificar que grande parte da sociedade compreendeu o objetivo para o qual as ferramentas foram criadas. É possível averiguar que dos 747 pedidos, no período de 2014 a 2016, 69,34% estão classificadas como “Solicitação”, e estão relacionadas à pedidos de informação no caso do e-SIC ou de providências por parte da Instituição no caso do e-OUV.

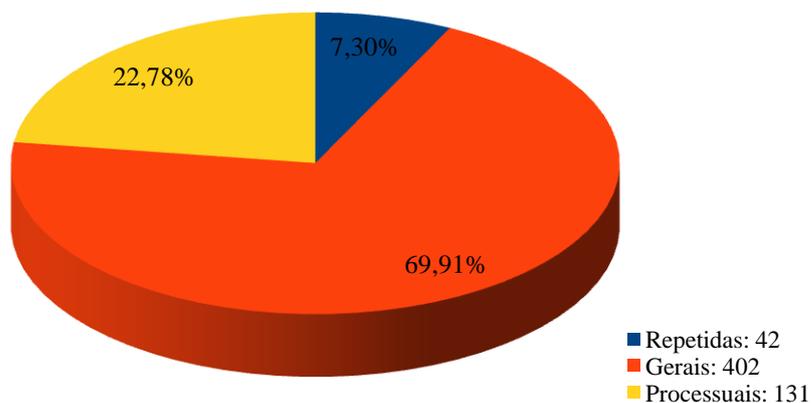
**Gráfico 11.** Distribuição das demandas no período de 2014 a 2016



Fonte: dados extraídos dos Relatórios de Gestão 2014, 2015 e 2016

A amostra consistiu em 575 demandas desse universo de 747. Elas foram divididas em 3 categorias: demandas gerais, em que são encontradas as que não possuem potencial de promover mudança nos processos organizacionais, as processuais, que são as que possuem esse potencial e as demandas repetidas.

**Gráfico 12.** Distribuição das demandas da amostra



Fonte: acesso ao email ouvidoria@ifnmg.edu.br e às plataformas e-OUV e e-SIC,

Algumas demandas foram relacionadas com o intuito de exemplificar várias situações encontradas. Os textos foram copiados na íntegra, com exceção dos nomes e demais informações pessoais que foram retiradas, garantindo o anonimato dos demandantes.

Também foi possível verificar, durante a análise, que existem demandas relacionadas a pesquisas acadêmicas e solicitação de dados consolidados nas três categorias da amostra. Destaca-se, aqui, transcrição na íntegra, de algumas dessas demandas:

- Demandas solicitando informações ou dados institucionais para pesquisas: Verifica-se que entre as solicitações de informação, 35 delas objetivam colher dados para projetos de pesquisa, conforme relatado pelo próprio solicitante, demonstrando que esta participação ainda é incipiente quando se trata de ganho coletivo.

Data	Demanda
25/05/2015	<p>Sou professor de informática no XXX e aluno do programa de mestrado em Computação Aplicada ofertado pela Universidade de Brasília (UNB).</p> <p>Meu projeto de dissertação consiste, em suma, em realizar predição de evasão nos cursos de graduação na área de computação usando técnicas de mineração de dados.</p> <p>No que tange ao levantamento de dados de evasão nesses cursos, consultei os relatórios estatísticos do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) e da Sociedade Brasileira de Computação (SBC). Contudo, as informações que encontrei inerentes à evasão foram muito escassas e defasadas. Encontrei muitas informações disponibilizadas publicamente em relação ao número de matriculados e concluintes até o ano de 2012. Contudo, nada que refletisse necessariamente a situação de evasão.</p> <p>Gostaria de obter dados sobre evasão nos cursos superiores de computação referentes aos 10 últimos anos (em todas as vertentes: Cursos de tecnologia, bacharelado e licenciatura).</p> <p>Quaisquer informações que discorram sobre o assunto expondo em termos quantitativos e exibidos em formato tabelar, gráfico ou descritivo, serão de grande valor.</p> <p>Se possuírem também dados comparativos entre a evasão verificada nos cursos superiores de computação em confronto com outros cursos superiores será de grande proveito.</p> <p>Os dados podem ser referentes tanto a mantenedoras privadas quanto públicas, em todo território nacional.</p>
29/04/2014	<p>Solicito informação, para ajudar na elaboração de projeto de tese doutorado na área de licitações, que seja indicada quais foram as empresas e seus respectivos e-mails, que fizeram download dos editais de pregões eletrônicos, registro de preços, concorrências e tomada de preços deste órgão, no ano de 2012 e 2013, o que ajudará a viabilizar futura entrevista e coleta de dados (termo de retirada de editais).</p> <p>Para que qualquer pesquisa tenha o mínimo de cunho científico é necessária uma grande quantidade de amostras e quanto mais empresas puderem ser catalogadas, mais credibilidade terá o trabalho.</p> <p>Destaco que tais informações não têm caráter pessoal, haja vista ficarem anexadas no processo físico, sendo de livre acesso a qualquer pessoa, nos termos do princípio constitucional da publicidade.</p> <p>Solicito que, se possível, as informações venham em PDF ou Excel.</p>
18/11/2014	<p>Boa tarde. Meu nome é XXXX, sou servidor do XXXX. Estou desenvolvendo pesquisa de Mestrado sobre a elaboração e execução do orçamento dos Institutos Federais de Educação de 2010 a 2013. Tal pesquisa revela ser de muita importância pois servirá de reflexão sobre a atual proposta utilizada pelo FORPLAN para elaboração do orçamento além de observar a realidade dos Institutos Federais na execução orçamentária ao longo destes anos.</p> <p>Para tal, peço a gentileza de colaborar respondendo o formulário em anexo, e devolvendo-o devidamente preenchido em formato eletrônico (planilha excel).</p>
16/02/2016	<p>Prezado Ouvidor, boa tarde!</p> <p>Sou mestranda em Ciência, Tecnologia e Sociedade pela Universidade Federal de São Carlos</p>

Data	Demanda
	e para desenvolver minha pesquisa necessito saber quantos são os cursos ofertados (conforme tabela abaixo) por sua instituição no ano de 2016. Cursos Educação Básica e Profissional Superior Integrado (Médio + Técnico) Proeja Integrado Técnico Subsequente* Engenharias Licenciaturas BachareladosTecnólogos

- Informações consolidadas sobre processos licitatórios e seletivos, dados educacionais, execução orçamentária e atividades docente solicitadas nos canais não se encontram sistematizadas, demandando tempo e esforço de servidores na busca de atender o cidadão com a informação no formato requerido. Apesar da Instituição já possuir o Plano de Dados Abertos – PDA em atendimento a Legislação, ele, até então, é incipiente, não tendo ainda sido executadas as ações previstas nesse plano. São poucos os dados que já se encontram sistematizados e disponíveis à sociedade em formato aberto. Foram identificadas 16 demandas com essa característica na amostra. O gestor G7 relatou que, dependendo da complexidade, é necessário parar as atividades de um ou mais servidores durante dias para atender a solicitação.

Data	Pedido
17/09/2014	Necessito de todas as informações relativas aos processos eleitorais para os cargos de Reitor e Diretor dos Campus que possuem dentro da vossa instituição, tais como: 1. Nomes e links para o curriculum lattes dos candidatos a reitor e diretor dos campus; 2. Nomes e links para o lattes dos ocupantes das comissões eleitorais central e de cada campus; 3. Nomes e link para o lattes dos ocupantes das mesas de fiscalização; 4. Todos os prazos indicados para a realização do processo democrático estabelecido pela comissão eleitoral central e as comissões eleitorais dos campus; 5. quantidade total de votantes classificados separados por campus, departamento e classes (professores, administrativos e alunos) sobre a responsabilidade da comissão eleitoral central; 6. quantidade dos votos obtidos separados pelos mesmos itens classificatórios do item 5; 7. homologação dos resultados das eleições (percentuais dos eleitos e suplentes). 8. demais informações sobre o processo eleitoral que identificarem que não está listada neste escopo preliminar.
27/10/2016	* Solicitações para o IFNMG Campus Januária * Solicito cópia de todas as Propostas de Concessão de Diárias e Passagens (PCDPs) com ônus e sem ônus efetivamente lançadas no sistema de janeiro a outubro de 2016; Solicito cópia dos despachos (feitos através de memorando ou no próprio documento de denúncia recebido) pela abertura de Processos Administrativos Disciplinares (PADs) e Comissões Sindicantes de Janeiro de 2009 a Outubro de 2016; Solicito informarem o número de Processos Administrativos Disciplinares (PADs) e Comissões Sindicantes abertos no período de janeiro de 2009 a outubro de 2016, informando a quantidade por ano, o motivo principal alegado pelo(a) denunciante em cada processo, parecer da comissão sindicante ou da comissão do PAD, o resultado das sindicâncias e dos processos e quais envolveram aluno e professor.
24/09/2015	Solicito cópia de inteiro teor dos documentos, digitalizadas ou em papel, a saber:

Data	Pedido
	<p>1. Caderno de encargos (parte integrante do Edital de Licitação, cujo objetivo é definir o objeto da Licitação e do sucessivo Contrato, bem como estabelecer os requisitos, condições e diretrizes técnicas e administrativas para a sua execução);</p> <p>2. Estudo preliminar (efetuado para assegurar a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental de um empreendimento);</p> <p>3. Projetos arquitetônico/Elétrico/Hidráulico/Estrutural;</p> <p>4. Projeto de prevenção e controle de incêndio;</p> <p>5. Memorial descritivo;</p> <p>6. Lista de materiais;</p> <p>7. Planilha orçamentária (material e serviço)/Cronograma físico-financeiro;</p> <p>8. Boletim de medição; e</p> <p>9. Diário de obra,</p> <p>RELATIVOS a TODAS as obras/edificações (imóveis construídos ou adaptados) e retrofit (qualquer reforma que alterou os sistemas de iluminação, condicionamento de ar ou a envoltória da edificação), nas seguintes situações:</p> <p>-obras/edificações CONCLUÍDAS (decorrentes de projetos antigos oriundos do Cefet Januária e da Escola Agrotécnica de Salinas;</p> <p>- obras/edificações CONCLUÍDAS (decorrentes dos planos de expansão ou estruturação do IFNMG;</p> <p>-obras/edificações EM ANDAMENTO (decorrentes dos planos de expansão ou estruturação do IFNMG;</p> <p>- obras/edificações planejadas e AINDA NÃO CONTRATADAS,</p> <p>DESDE 29 de dezembro de 2008, a partir da integração do Centro Federal de Educação Tecnológica (Cefet) de Januária e da Escola Agrotécnica Federal de Salinas (EAF), com transformação em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais, ORGANIZADOS por unidade organizacional – Reitoria; Almenara; Araçuaí; Arinos; Diamantina; Campus Avançado de Janaúba; Campus Januária, Campus Montes Claros, Câmpus Pirapora; Campus Salinas; Campus Teófilo Otoni; Campus Avançado de Porteirinha; Centro de Referência de Corinto -, acompanhados de um consolidado do IFNMG, levando-se em conta as fases de expansão acordadas com a Setec/MEC.</p>

### 3.3.1. Demandas repetidas

- O prazo definido nos sistemas para a Instituição responder as demandas é de 20 dias, prorrogável por mais 10 dias. Antes de decorrido o prazo para resposta, o solicitante faz um novo pedido com o mesmo questionamento. Essa situação gera um retrabalho para a Instituição, uma vez que é gerado também novo número de controle, sendo necessário tramitar e responder as duas demandas. Na amostra, identificamos 41 demandas repetidas, que correspondem a 7,13% da amostra.

Data	Demanda
28/10/2014	Gostaria de receber todas as portarias de remoção da servidora XXXX.
11/11/2014	

18/08/2016 23/08/2016	<p>Prezado (a),</p> <p>Venho por meio deste, na qualidade de candidato classificado no concurso para Auditor do IF XXX, ocorrido no corrente ano, indagar se o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais possui interesse em aproveitamento de vaga para o cargo de Auditor.</p> <p>Ressalto que o último concurso realizado pelo IF XXX para provimento de cargos técnico administrativos prevê a possibilidade de aproveitamento de candidatos devidamente classificados e homologados, conforme cláusula do edital que transcrevo abaixo:</p> <p>“2.2.Após o preenchimento da(s) vaga(s) poderá o IF XXX, liberar o(s) candidato(s) aprovado(s) excedente(s) para ser(em) nomeado(s) em qualquer Instituição da Rede Federal de Ensino do País, desde que haja disponibilidade de vagas e interesse do candidato”.</p> <p>Indago igualmente se esta Instituição Federal de Ensino possui cargos vagos de auditor.</p>
28/04/2015 29/04/2015	<p>Bom dia,</p> <p>Venho respeitosamente por meio deste pedir se possível informações pertinentes ao concurso realizado em 30/03/2014. Meu nome é XXXX participei do concurso realizado em 30/03/10 e fiquei em Xº lugar para o cargo de XXX que teve como organizadora a Gestão de Concursos. Eram 4 vagas e 18 classificados. Destes, 5 já foram convocados me colocando como a imediatamente próxima da lista. Entendo que a mim, só há expectativa de direito. No entanto, a validade deste concurso está por se esgotar no próximo dia 13 de maio do ano corrente. Neste sentido, gostaria de saber se é possível dizer se este Instituto prorrogará o seu prazo e se uma vez isto aconteça, haverá a convocação de mais candidatos tendo em vista que há o processo de instalação de novas unidades de ensino nas cidades de Diamantina, Janaúba e Teófilo Otoni.</p> <p>Espero sinceramente que entenda a minha angústia.</p>
23/02/2015	<p>"Olá,</p> <p>A IFNMG XXX enviou um ofício solicitando o aproveitamento de concurso de dois administradores: XXXX e XXXX. Gostaria de saber por favor se o ofício já foi apreciado pela reitoria.</p> <p>Obrigada."</p>
09/03/2015	<p>"Boa noite!</p> <p>Gostaria de saber se o ofício que enviei para a Direção de Pessoal e chegou no Campus do IFNMG de XXXs em 14/01/2015 solicitando Aproveitamento já foi apreciado e se tem alguma resposta. O ofício é em nome de XXXX. Aproveitamento para o cargo de Administrador.</p> <p>Atenciosamente,</p> <p>XXXX"</p>
11/03/2015	<p>"Bom dia!</p> <p>O IFNMG - Câmpus XXX enviou um ofício solicitando o aproveitamento de concurso de dois administradores: XXXX e XXXX. Gostaria de saber por favor se o ofício já foi apreciado pela reitoria.</p> <p>Atenciosamente,</p> <p>XXXX"</p>
09/10/2014 13/10/2014	<p>Olá,</p> <p>Gostaria de saber se há vagas de administrador para aproveitamento em algum dos campus em funcionamento ou nos novos campus que estão sendo implantados da IFNMG.</p>

### 3.3.2. Demandas Gerais

Nesta categoria foram colocadas as demandas que não possuem potencial de promover mudança nos processos organizacionais. Foram encontradas 404 demandas com características peculiares ou impossíveis de atendimento, reclamações diversas, bem como esclarecimentos sobre processos seletivos e concursos. Há, também, divulgações de eventos e cursos e os pedidos de reaproveitamento. Esta quantidade corresponde a 70,26% da amostra. Abaixo estão alguns exemplos.

- As demandas foram feitas em um espaço de tempo relativamente curto e apesar de serem de solicitantes diferentes, o texto é idêntico. Na primeira e segunda demanda, só varia o município entre eles, sendo o restante do texto idêntico. É uma situação atípica uma vez que as perguntas listadas na demanda não guardam relação entre si e nem mesmo com os objetivos institucionais.

Data	Demanda
10/02/2016	Boa tarde gostaria de saber um pouco mais sobre minha cidade, as perguntas são: 1- De qual ou quais rios ou outras fontes vem água que chega até mim, aqui em Turmalina? 2- Onde é produzida a energia elétrica transmitida até mim em Turmalina? 3- Em caso de incêndio em prédio urbano aqui em Turmalina, de onde virão os bombeiros responsáveis por controlar as chamas? 4- Qual o parque (estadual/nacional) mais de Turmalina? É possível a visitação neste parque? 5-Há alguma atividade esportiva em que haja a participação ou incentivo (do Estado/da União) aqui na região de Turmalina? 6- Há algum projeto de produção de novas cédulas do real ou novos valores das cédulas?
25/02/2016 25/02/2016 26/02/2016 01/03/2016	De qual ou quais rios ou outras fontes vem a água que chega até mim, aqui em Ibiracatu? -onde é produzida a energia elétrica transmitida até mim aqui em Ibiracatu? -Em caso de incêndio em prédio urbano aqui em Ibiracatu,de onde virão os bombeiros responsáveis por controlar as chamas? -Qual o parque (estadual/nacional)mais próximo de Ibiracatu? É possível a visitação neste parque? -Há alguma atividade esportiva em que haja a participação ou incentivo (do estado/da união) aqui na região de Ibiracatu? -Há algum projeto de produção de novas cédulas do real ou novos das cédulas?
03/02/2016	Bom dia, No dia XXXX foi publicado no DOU (Diário Oficial da União) a aposentadoria integral do servidor XXXX, ocupante do cargo de Assistente em Administração, código de vaga XXXX, no Campus XXXX. Sendo assim, gostaria de saber se está vaga será direcionada para a remoção, uma vez que temos dentro do IFNMG o procedimento de remoção interna de todas as vagas antes do preenchimento com candidatos de lista de espera ou redistribuição. Para tal segue o questionamento: A vaga será direcionada para remoção dos técnicos administrativos prevista para este ano?
28/03/2016	Bom dia, No dia XXXX foi publicado no DOU (Diário Oficial da União) a aposentadoria integral do servidor XXXX, ocupante do cargo de Assistente em Administração, código de vaga XXXX, no Campus XXXX. Está vaga será direcionada para a remoção? Uma vez que temos dentro do IFNMG o procedimento de remoção interna de todas as vagas antes do preenchimento com candidatos de lista de espera ou redistribuição.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
	A vaga será direcionada para remoção dos técnicos administrativos?

- Existem demandas genéricas, sem definição do escopo, impossibilitando dimensionar a resposta ou adotar providências para solucionar o problema.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
21/05/2012	Todas as informações possíveis: Salários de servidores, verbas e recursos financeiros, prestação de contas dos últimos anos etc.
23/10/2013	Gostaria de solicitar o envio de documentos referentes aos repasses de verba do Ministério da Educação ao IFNMG - Campus XXX, e documentos relativos aos gastos deste campus no período de Janeiro a Outubro do corrente ano.
17/12/2014	Gente estamos precisando do dinheiro, queremos saber agora a data certa estamos cansados de esperar se não iremos tomar medidas mais serias com IFNMG!!!
30/07/2014	Qual procedimento tomar com professor que não para de falar sobre sua doutrina espírita em sala de aula? Ate onde eu sei, isto não é permitido.
29/06/2014	Preciso que me mandem modelo de requerimento para pedido de declaração.
14/11/2014	Por questões religiosas não poderei frequentar aulas aos sábados.
01/10/2015	Boa tarde, meu sogro é pequeno produtor e gostaria de obter informação ele produz cachaça e a garapa tá vomitando e tendo que colocar pouco fogo está demorando muito a lambicar. Tem algum setor que pode enviar uma dica?
13/01/2015	Por favor me ajudem... Assistam meu vídeo de interesse de estudar no Câmpus XXX:

- Existem, também, o caso de demandas que não guardam nenhum nexos com os objetivos institucionais, não sendo possível atendê-las.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
03/08/2016	<p>Necessitamos das informações abaixo, para conclusão de pesquisa de mestrado desta Universidade:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Total de alunos matriculados no Ensino Fundamental, por turma e turno, referente ao período de 2011 a 2014, segundo os critérios de Cor/Raça (branca, preta, parda, amarela, indígena, não-declarada), das seguintes escolas municipais de Montes Claros/MG: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Escola Municipal Neide Melo Franco;</li> <li>· Escola Municipal Dr. Crisantino Borém;</li> <li>· Escola Municipal Mestra Fininha;</li> <li>· Escola Municipal Geraldo Pereira de Souza</li> <li>· Escola Municipal Maria de Lourdes Pinheiro;</li> <li>· Escola Municipal Jair de Oliveira;</li> <li>· Escola Municipal Dominginhos Pereira.</li> </ul> </li> </ul> <p>Caso esses dados não estejam condensados por turma e turno, nas sete escolas citadas, solicitamos que seja fornecido ao menos o total de alunos matriculados no Ensino Fundamental, por escola, segundo Cor/Raça, no período de 2011 a 2014, ou os dados do conjunto das escolas municipais de Montes Claros, no mesmo período, uma vez que a pesquisa se desenvolve nas escolas municipais de Montes Claros, mais precisamente nas sete escolas citadas acima.</p> <p>Salientamos que já tentamos obter esses dados na Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais, na Superintendência Regional de Ensino de Montes Claros/MG e na Secretaria Municipal de Educação, e não os obtivemos, razão pela qual apelamos para essa instituição. Nos colocamos à disposição para maiores informações:</p>
31/03/2014	estou precisando das minhas notas do enem de 2009 não consigo ,pois não tenho o numero de

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
	inscrição e no site do mec esta muito difícil obter esta informação.
21/01/13	Como pedir a revisão de meu benefício. Já estou aposentado á 16 anos e trablho fichado á 44 anos
05/11/2014	Sou filha de produtor e trabalhador rural,acadêmica do IFNMG. Na minha região rural, não especificamente na minha comunidade, há uma licitação a qual já está na prefeitura do município (XXX), para "concretizar" oficialmente como território quilombola, o qual atinge um raio grande que incluindo inúmeras famílias que não são quilombolas. Entretanto, as informações para aqueles que não são quilombolas estão muito obscuras, os quais estão preocupados com o direito de produzir e sobreviver dessa produção onde oficialmente o terreno era deles, e não será mais, considerando que será oficializado como parte do território quilombola. Os boatos que saem são variados como: "virá outros quilombolas para a região", "a produção será toda dividida, então de certa forma uns vão trabalhar para os outros". Essa população trabalhadora não quilombola estão com "MEDO", por falta de informação, sem saber quais são as vantagens e desvantagens dessa situação, se assinarem para continuarem na terra quais os seus direitos, e quais serão as vantagens e desvantagens se optarem a sair da terra? Receberão alguma indenização? Essa indenização será suficiente para garantir o seu direito de sobreviver da terra em outro território, sendo que já estão acostumados a sobreviver naquele território a bem mais de 30 anos, a indenização compensará o valor atual das terras que em geral já é bem superior o valor estipulado quando fez o registro da documentação de cada terra, no qual pagou (não sei a quem) por essa terra, onde (não sei se todos) tem um documento oficial em mãos. Essa é a dúvida de muitas famílias que estão de mãos atadas, sem saber qual decisão tomar, receosos a possível mudança em suas vidas, e ao meu conhecimento e de muitas famílias nunca ocorreu nenhuma reunião para esclarecer a situação para as famílias quilombolas.
23/04/2016	Olá , Bom dia Gostaria de saber se houve mesmo a prorrogação para inserir o CAR,para final de 2017.
08/04/2013	Gostaria de informações detalhadas dos percentuais dos incentivos à qualificação (Decreto 5824/2006)pagos aos seguintes servidores: XXXX: Matrícula XXXX - XXXX/Área IFET Baiano. XXXX: Matrícula XXXX - XXXX IFET Baiano. XXXX: Matrícula XXXX - XXXX IFET Baiano. XXXX: Matrícula XXXX - XXXX - IFET Paraíba. XXXX - Matrícula XXXX - XXXX Universidade Federal da Paraíba.
18/11/2014	olá estou a procura do meu avo que sumiu a 40 e deixou minha vó filha dele chamada XXXX e sou de são mateus estou aguardando a resposta qualquer coisa entra em contato pelo email o nome do meu avo e XXXX.

- E por fim, os canais também são usados para várias formas de promoção, seja de cursos, de eventos e até mesmo de pessoas aprovadas em concursos de outras instituições pleiteando o aproveitamento do mesmo para preenchimento de vagas do IFNMG. No caso de aproveitamento, foram encontradas 26 demandas com esse objetivo.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
17/04/2015	À Direção de Gestão de Pessoas, Estou aprovado para secretário executivo para a Reitoria do XXX, através do concurso Edital 056/2014, sendo o próximo da lista tanto para a Reitoria como para os campi para onde não houve vaga prevista em edital. Feita essa apresentação, gostaria de saber se há a possibilidade de ter a aprovação pelo XXX aproveitada por este Instituto. Sem mais, agradeço a atenção. Att. XXXX
30/03/2015	"Bom dia,Gostaria de colocar a disposição alguns de nossos produtos educacionais, Veja abaixo oportunidade para adesão de Atas Federais – (XXX) Veja opção de XX – Solicite mais Informações de nossa linha de produtos educacionais: Temos outras Atas Federais de XX, solicite mais informações:"
15/12/2014	Prezados boa noite, Gostaria por gentileza se poderiam me informar onde encontro no site o contato eletrônico

Data	Demanda
	institucional dos diretores de cada campi. Fiquei em segundo lugar em um concurso com uma vaga para Educação Física para um ifet e gostaria de tentar um possível aproveitamento.
07/09/2014	"Convidamos vocês para a participação do II Encontro sobre Gramática: teoria e prática. O evento ocorrerá na Universidade Federal XXX. Por favor, se poderem divulgarem, ficaremos gratos. <a href="http://encontrogramatica.blogspot.com.br/">http://encontrogramatica.blogspot.com.br/</a>
16/06/2014	"ABERTO AO PÚBLICO Capacitação e Certificação em Ouvidoria9 a 11/09/2014 -XXXX Aproveite o desconto até 26/08! Realizado em parceria com a Associação Brasileira de Ouvidores[ + ] Faça agora a INSCRIÇÃO e garanta sua vaga"
03/12/15 13/01/16	Prezado (a),  Segue em anexo meu ofício de apresentação à vossa instituição.  Fui aprovado em segundo lugar em concursos públicos e venho manifestar interesse em atuar como Professor de Fitopatologia, e/ou Fitossanidade nesta respeitosa instituição.  Desde já, agradeço vossa atenção em analisar o ofício em anexo, e encaminhar a quem for de interesse.
19/02/2016	fui classificado em 2º lugar em concurso publico do XXX edital XXX, para área de história. no referido edital consta o possível aproveitamento dos classificados em qualquer instituto federal do país, conforme consta no documento em anexo. Gostaria de saber acerca da necessidade desta instituição com relação a esta disciplina, se há vagas disponíveis.

O servidor gestor dos canais elaborou resposta padrão para o não atendimento de algumas demandas da categoria Gerais, que possuam características peculiares, impossíveis de atender. Para as questões sem nexos com a Instituição, uma parte da resposta esclarece a missão institucional, relacionando os níveis de ensino que são ofertados, bem como os municípios onde existe unidade.

Outra parte da resposta cita o inciso III do art. 13 do Decreto nº 7.724/2012, "*não serão atendidos pedidos de acesso à informação que exijam (...) tratamento de dados que não seja de competência do órgão ou entidade*". Esse trecho tem o objetivo de responder as demandas genéricas, desproporcionais, desarrazoadas ou que exijam trabalhos adicionais de análise, interpretação ou consolidação de dados e informações, ou serviço de produção ou tratamento de dados que não são de competência da entidade. Para essas, o gestor solicita ao demandante maiores informações para que novamente seja feita a análise da viabilidade de resposta.

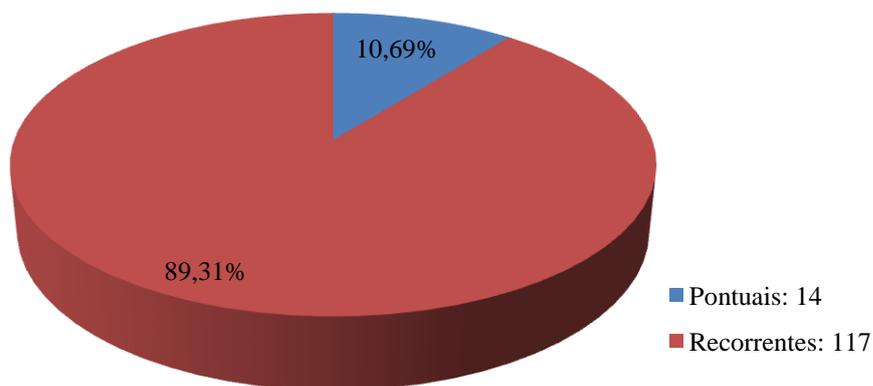
Em todos os casos de negativa de resposta, caso o demandante não se sinta satisfeito com a recusa, o gestor deixa claro a possibilidade de interposição de recurso, conforme possibilita o art. 15 da Lei nº 12.527/2011.

### 3.3.3. Demandas Processuais

Estas demandas são o escopo de nossa pesquisa. Definiu-se como “demandas processuais” aquelas que possuam potencial de promover mudança nos processos organizacionais. Ressalta-se que o conceito de processo aqui adotado é o mesmo da Cartilha do GESPÚBLICA (2009), que o define como um conjunto de recursos, atividades e setores relacionados entre si com o objetivo de transformar insumos em serviços/produtos. Esse conceito possibilita que se entenda a Instituição como um conjunto de departamentos com um fluxo contínuo de atividades e procedimentos que começam e terminam no cidadão. Portanto, todas as melhorias possíveis de serem promovidas nesses processos refletirão na melhoria da prestação de serviços à sociedade.

Foram encontrados 131 demandas com esse potencial e ao analisá-las, foram identificadas dois tipos de demandas processuais: as recorrentes com o mesmo tema e as que, apesar de únicas ou pouco recorrentes, possuíam um grau de relevância maior em relação às demais. Considera-se como demanda recorrente, com o mesmo tema, as que possuíam 05 ou mais solicitações.

**Gráfico 13.** Distribuição das Demandas Processuais



Fonte: acesso ao email [ouvidoria@ifnmg.edu.br](mailto:ouvidoria@ifnmg.edu.br) e às plataformas e-OUV e e-SIC,

As solicitações recorrentes, com o mesmo tema, totalizaram 117 demandas distribuídas em 07 temas, correspondendo a 89,31% e as pontuais 14, distribuídas em 05 temas, correspondendo a 10,69% das demandas processuais.

### a) Solicitações recorrentes com mesmo tema

Selecionam-se para esta categoria, as solicitações que, apesar de possuírem algumas particularidades, o tema central era o mesmo e possuíam 05 ou mais solicitações. Considerando o princípio da transparência ativa, as demandas são classificadas como processuais por entender que, como são recorrentes, a Instituição poderia rever o processo/rotina de classificação de informações de interesse geral, tornando públicas as informações solicitadas com maior frequência pela sociedade, diminuindo, assim, os pedidos nos canais e conseqüentemente o retrabalho. Ao optar por não disponibilizar as informações e responder as demandas individualmente, a Instituição incorre em custos com pessoal e serviços.

Abaixo, algumas demandas de temas com pedidos recorrentes para demonstrar. Foram relacionadas as que possuem um espaço de tempo maior entre a primeira e a última. Isso mostra que, apesar de solicitadas com mais frequência, não foram disponibilizadas no site institucional por não serem consideradas como transparência ativa.

- **Aplicação de recursos:** Foram localizadas 06 demandas relacionadas a pedidos de planilhas orçamentárias, gastos por campus, previsão orçamentária, etc. Todas foram respondidas pontualmente, com os dados e formato solicitados pelo demandante.

As possibilidades de informações sobre esse tema são muito amplas. A previsão orçamentária de cada unidade é definida no final no ano anterior, assim pode ser disponibilizada no portal. Podem ser gerados também, com base nos sites governamentais de transparência pública, relatórios da execução por tipo de despesa da Instituição. A própria legislação que trata da transparência pública determina que a Instituição classifique as informações que merecem ser disponibilizadas, atendendo assim o princípio da transparência ativa.

Data	Demanda
02/09/2014	Bom dia,  Peço uma planilha com os valores de investimento no acervo de biblioteca por campus desde 2010 separado em livros, revistas e outros.  Segue modelo de planilha:  - Campus - Ano - Valor no orçamento anual - Valor empenhado no ano - Valor liquidado/executado.
24/09/2015	Solicito as planilhas orçamentárias referentes ao ano de 2016 de cada uma das unidades organizacionais, separadamente:  Reitoria; Campus Almenara;

Data	Demanda
	Campus Araçuaí; Campus Arinos; Campus Diamantina; Campus Avançado de Janaúba; Campus Januária; Campus Montes Claros; Campus Pirapora; Campus Salinas; Campus Teófilo Otoni; Campus Avançado de Porteirinha; Centro de Referência de Corinto -, acompanhadas de um consolidado do IFNMG.
19/05/2016	Prezados Senhores, Bom dia!  Venho por meio deste solicitar a dotação orçamentária dos anos 2014,2015 e 2016 do IFNMG - campus Araçuaí MG (Instituto Federal do Norte de Minas Gerais). O objetivo de verificar se houve aumento ou diminuição de receita. solicito também o que foi utilizado por programas e ações. Atenciosamente,

- Publicidades dos Contratos:** São encontradas demandas com pedidos de informações relacionadas aos contratos vigentes na instituição, todas respondidas pontualmente. Foram 07 demandas de informação sobre esse tema, todas respondidas pontualmente. Apesar de não fazer parte da amostra da pesquisa há pedidos relacionados ao tema, datado de outubro de 2012. Portanto, entende-se que o tema merece um estudo sobre a possibilidade de disponibilizar essas informações no portal institucional.

Data	Demanda
07/07/2015	Bom dia, peço informações dos valores gastos com os links de dados de todas as unidades do IFNMG, para cada uma das unidades e ou endereço de instalação, de Janeiro a Junho de 2015. Peço tb cópia das faturas/contas desses serviços pagos apenas para o mês referente aos serviços de Março/2015. Obrigado
22/02/2016	Solicito, para análise, por gentileza, a conta de energia digitalizada do mês de setembro de 2015 da sede e todas as unidades vinculadas a este Órgão.
26/09/2016	<b>1. PEDIDOS DE ACESSO À INFORMAÇÃO</b>  1.1. PEDIDO DE ACESSO N. 1. Esse órgão/entidade possui vigente(s) contrato(s) administrativo(s) firmado(s) para prestação, na cidade onde esteja localizada a sede (desse órgão/entidade), dos serviços,: a) de suporte técnico a usuários de soluções de tecnologia da informação e/ou b) de suporte técnico a soluções de tecnologia da informação; e/ou c) de manutenção em ativos de hardware, de manutenção em hardware de soluções de tecnologia da informação?  1.2. PEDIDO DE ACESSO N. 2. Qual é (Quais são) o(s) número(s) do(s) contrato(s) referente(s) a eventual (is) resposta(s) afirmativa(s) produzida para qualquer das questões (alíneas "a" e/ou "b" e/ou "c") integrantes do pedido de acesso 1.1, supra? (Favor indicar também os respectivos números dos editais de licitação, quando existentes).  1.3. PEDIDO DE ACESSO N. 3. Qual é (Quais são) o(s) custo(s) anual (anuais) atual(is) do(s) contrato(s) referente(s) a eventual (is) resposta(s) afirmativa(s) produzida para qualquer (quaisquer) das questões (alíneas "a" e/ou "b" e/ou "c") integrantes do pedido de

	<p>acesso 1.1, supra?</p> <p>1.4. PEDIDO DE ACESSO N. 4. Qual é o número de colaboradores ativos (servidores efetivos, empregados próprios e/ou de empresas fornecedoras de mão de obra, prestadores de serviços por tempo determinado etc.) à disposição desse órgão/entidade, na cidade onde localizada a sede (desse órgão/entidade), para prestação de serviços afetos à área de tecnologia da informação (em geral) aos públicos interno e/ou externo?</p> <p>(NOTA: os pedidos de acesso à informação que formam este requerimento estão integralmente contidos no documento anexo).</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- Boletim de serviço:** Boletim de serviço é uma publicação mensal que informa todos os atos relativos aos servidores da Instituição. Esse documento é uma exigência da Lei 4.965/1966 que, apesar de antiga, ainda está em vigor. Nele são publicadas as portarias, concessões, diárias, extratos de contratos e demais atos relacionados à gestão de pessoas da Instituição. Por optar por uma execução orçamentária descentralizada, as unidades que compõem o IFNMG são responsáveis por elaborar e publicar seus próprios boletins. Sobre esse tema, existiam 10 demandas. Foram feitos pedidos de atualização dos boletins de serviço das unidades que integram o IFNMG, bem como solicitações de informações que deveriam constar nos mesmos, caso estivessem disponíveis. Frente a essa demanda, verificou-se que nem todas as unidades da Instituição possuem seus boletins atualizados, necessitando que o cidadão solicite as informações através dos canais e-SIC e e-OUV. Das demandas apresentadas abaixo, no primeiro caso, o respondente do Campus demandado encaminhou o link da página parcialmente atualizada com os boletins de serviço e informou que os referentes ao exercício 2015 ainda não estavam disponíveis. No segundo caso, os dois Campi estavam com os boletins de serviço atualizados e forneceram os links de acesso para os mesmos.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
08/03/2015	"Atualização do site do campus XXX com os boletins de serviço. O mesmo parou de ser atualizado em maio de 2013. Sem os boletins de serviço não há como acompanhar as decisões e ações que estão sendo tomadas pela gestão do campus."
19/01/2016	"Bom dia, Peço a relação completa de passagens e diárias concedidas pelo IFNMG Campus XXX e XXX no período de fevereiro a junho de 2014, ordenado pelo campus e depois por data do início da viagem. Obrigado."

- Quadro de disponibilidade de cargos técnico-administrativos:** Devido à grande procura por empregos públicos e ao número de pessoas aprovadas em concursos aguardando vagas para ingresso, a procura de informações sobre o quadro de servidores da Instituição é alta. Foram encontradas 58 demandas relacionadas a pedidos de

informações sobre o número de cargos vagos e ocupados. Indo ao encontro dessa procura, o Governo publicou Decreto determinando que as instituições disponibilizem e mantenham atualizados em seus portais o Quadro de Referência dos Servidores Técnicos Administrativos em Educação – QRSTA. As três demandas abaixo são anteriores ao Decreto e foram respondidas pontualmente, por meio das informações solicitadas. Atualmente informações a esse respeito estão disponíveis no portal institucional, dessa maneira, quando surge um pedido com esse teor, o link do portal é enviado ao demandante. O Decreto define que o quadro deve ser atualizado semestralmente, sendo, portanto, uma informação confiável.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
05/12/2014	Bom dia, gostaria de receber anexado o Quadro de referência dos técnicos-administrativos em educação (QRSTA) por gentileza. Esse quadro é um quadro que mostra os cargos vagos e ocupados do técnicos-administrativos de nível C, D e E. Que não estejam comprometidas com concurso público.
08/10/2015	"Solicito a V. Sa. informar o número de cargos vagos de assistente em administração, de Pedagogo e de Técnico em Assuntos Educacionais em todos os campi que compõem o Instituto Federal do Norte de Minas Gerais - IFNMG, inclusive nos campi avançados e demais unidades. O pedido se justifica, pois o quadro de vagas desse órgão não está disponível no site."
19/01/2016	Prezados boa tarde, Gostaria de saber a quantidade de cargos ocupados e vagos juntamente com seus códigos de vagas dos campus Januária, Montes Claros e Reitoria do cargo de Administrador Nivel E e se tem previsão de concurso com essa vaga para o ano de 2016?

- **Quadro de disponibilidade de cargo docente:** Atualmente muitos docentes procuram se capacitar, objetivando a melhoria do serviço por eles prestado. A Instituição, através de programas de capacitação, incentiva essa iniciativa, uma vez que refletirá na qualidade do serviço ofertado por ela. A legislação permite e os programas prevejam um número determinado de docentes afastados para capacitação. Como a busca pelo afastamento é superior ao número possível, existem constantes pedidos de atualização da relação desses docentes, bem como dos cargos vagos na Instituição. 14 Demandas sobre esse tema foram respondidas pontualmente.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
15/12/2015	Número de docentes: Informar a quantidade por campus, discriminando efetivos, substitutos, temporários, cedidos, requisitados e em cooperação técnica.  Servidores requisitados pelo IFNMG ou em cooperação técnica: Informar nome, órgão de origem, unidade do IFNMG onde atua, função que exerce;  Códigos de vagas vazios: Informar a quantidade por unidade do IF, discriminando docentes e técnicos. A resposta deve indicar em cada campus a área que vaga será destinada no caso de docente. No caso de técnico, os respectivos cargos por campus.  Informar em cada código vazio aqueles que serão preenchidos por concurso que já esteja aberto ou em andamento.

	Códigos de vagas solicitados: Informar a quantidade de cargos solicitados ao MEC nos últimos 12 meses que ainda não foram repassados pelo Ministério. Informar por unidade do IFNMG. A resposta deve indicar em cada campus a área que vaga será destinada no caso de docente. No caso de técnico, os respectivos cargos por campus.
08/06/2016	PREZADOS, BOA TARDE.  GOSTARIA DE OBTER A SEGUINTE INFORMAÇÃO: QUANTOS CARGOS VAGOS PARA Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico - GEOGRAFIA - EXISTEM NO IFNMG - INSTITUTO FEDERAL DO NORTE DE MINAS GERAIS?

- **Dados escolares:** Sobre o tema, foram encontradas 14 demandas. Existem demandas de informações relacionadas à atividade fim da instituição, como relação dos cursos por campus, por ano de oferta, por modalidade, número de alunos ingressantes e concluintes, indicadores, etc. Essas informações são constantemente buscadas por estudantes de cursos de pós-graduação lato e stricto sensu, bem como interessados em ingressar na Instituição.

Para atender sua própria necessidade de informação, o MEC desenvolveu o Sistema Nacional de Informações da Educação Profissional e Tecnológica – SISTEC. Como descrito no nome, o sistema tem o objetivo de consolidar as informações relacionadas a todos os níveis de ensino da rede federal de educação tecnológica. Ele possui informações relacionadas aos cursos presenciais ou a distância, sequenciais, vagas oferecidas, número de inscritos nos processos seletivos, matrículas, ingressantes, concluintes, etc. Todas as instituições federais que compõem a rede devem atualizar mensalmente as informações relacionadas à sua oferta de cursos. Com base nas informações, o MEC elabora o orçamento e distribui o recurso entre as instituições. À elas cabem nomear um servidor como responsável por manter as informações atualizadas. Os servidores nomeados são denominados Pesquisador Institucional ou Procurador Educacional Institucional. No IFNMG é utilizada a última denominação.

Portanto, por força da legislação, a Instituição já possui as informações atualizadas, não existindo dificuldade ou impedimentos para não deixá-las disponíveis no portal institucional.

Data	Demanda
23/04/2014	Qual o quantitativo de alunos matriculados por curso, desde 2010, em cada uma das unidades (campus) por Ano letivo e ou ano/semestre letivo em cada um dos cursos - médio/técnico/subsequente/superior/pos-graduação? O resultado pode ser apresentado com tabelas em planilha .
16/02/2016	"Prezado Ouvidor, boa tarde! Sou mestranda em Ciência, Tecnologia e Sociedade pela XXX e para desenvolver minha pesquisa necessito saber quantos são os cursos ofertados (conforme tabela abaixo) por sua instituição no ano de 2016.

Data	Demanda
	Cursos Educação Básica e Profissional Superior Integrado (Médio + Técnico) Proeja Integrado Técnico Subsequente* Engenharias Licenciaturas Bacharelados Tecnólogos. Certa de sua compreensão, desde já agradeço. Atenciosamente,"
25/08/2016	Boa tarde; Tive acesso ao relatório de gestão da instituição, porém não foram encontrados os dados que preciso para a pesquisa. Nesse caso, estou enviando os dados necessários à pesquisa, referentes ao exercício de 2014 para que, se possível me enviem através do e-mail ou pelo próprio e-sic.  N° de cursos graduação (presencial) N° de cursos graduação (à distância) N° de programas pós-graduação (mestrado acadêmico) N° de programas pós-graduação (doutorado) N° alunos matriculados graduação (presencial) N° alunos matriculados graduação (à distancia) N° alunos matriculados pós-graduação (mestrado acadêmico) N° alunos matriculados pós-graduação (doutorado) N de bolsistas com iniciação científica N° professores com mestrado N° professores com doutorado N° de técnicos administrativos N° de bibliotecas (físicas e digitais) N° de alunos formados (graduação presencial) N° de alunos formados (graduação à distância) N° de dissertações defendidas N° de teses defendidas N° de artigos publicados em periódicos N° acervos biblioteca (livros, dissertações, teses, periódicos, títulos de livros) N° acervos biblioteca digital (teses e dissertações) N° de projetos de iniciação científica concluídos N° de programas de pós-graduação conceito 7 N° de programas de pós-graduação conceito 6 N° de programas de pós-graduação conceito 5 N° de programas de pós-graduação conceito 4 N° de programas de pós-graduação conceito 3  Desde já, agradeço mais uma vez e fico no aguardo

- **Revisão de editais:** São recebidos com frequência, demandas com reclamações, sugestões ou pedidos de alteração dos editais, sejam eles de concurso público ou para ingresso de discentes na instituição. Na amostra foram encontradas 08 demandas com o tema.

A primeira demanda trata de processo para seleção de tutor para os cursos de educação a distância. O demandante aponta uma fragilidade no critério utilizado para a classificação do profissional no convite de vagas remanescentes, questionando a segurança e transparência do mesmo. Após análise da equipe que coordena os processos, o critério foi

substituído. Nas duas últimas demandas, os gestores analisaram as sugestões e a legislação que trata dos temas e resolveram retificar os respectivos editais, atendendo às sugestões dos demandantes.

Data	Demanda
24/11/2015	<p>"Dentro do edital 21/15 - há um barema de critérios de classificação, no Convite de vagas remanescente o critério utilizado foi de no item 3- A análise acontecerá por ordem de horário de RECEBIMENTO do email, isto significa que o primeiro que for classificado, o IFNMG fica desobrigado de analisar os demais. Gostaria de saber qual a ferramenta utilizada e que o candidato tenha segurança e transparência que o critério foi cumprido conforme o previsto. Porque o prazo de envio de email foi: ...deverão ser enviados para o email edital.bfmontesclarosifnmg@gmail.com, exclusivamente, no dia 04/11/2015 até às 23h59m?</p> <p>Atenciosamente, XXX"</p>
02/02/2016	<p>"Boa tarde,</p> <p>Ao tomar conhecimento do edital EDITAL Nº 23, DE 01 DE FEVEREIRO DE 2016, PROCESSO SELETIVO SIMPLIFICADO DE PROFESSOR SUBSTITUTO, existe uma vaga destinada ao Meio Ambiente/ Gestão Ambiental. Acho pertinente contemplar também o curso de Tecnologia em Gestão Ambiental uma vez que o mesmo faz parte dos cursos ofertados pela instituição.</p> <p>Att;</p>
05/02/2016	<p>Boa tarde, Como não foi informado no edital a possibilidade de interposição de recursos quanto aos quesitos dispostos no mesmo, utilizo-me deste meio para questionar a restrição imposta sobre os profissionais habilitados a ministrar aulas na área de Segurança do Trabalho. O edital exige um Tecnólogo de Segurança do Trabalho, porém não há impedimentos legais para que este profissional não possa ser um Engenheiro de Segurança do Trabalho. Att XXXX - Engenheiro de Segurança do Trabalho</p>

## b) Solicitações relevantes

Existem solicitações que, apesar de únicas ou poucas demandadas, possuem um grau de relevância maior em relação às demais por possuir potencial de mudança. São solicitações que, após estudo, podem gerar melhoria nas áreas às quais se relacionam, como editais de concursos e processos seletivos, fluxo de processos, padronização de rotinas entre as unidades, etc. Foram encontradas 12 solicitações com esse teor destinadas a vários setores da Instituição. As mais relevantes para esta pesquisa foram agrupadas por tema. A análise aqui realizada demonstra que essas podem gerar maior ganho institucional, pois tem potencial para já ter promovido ou promover melhorias nos processos/rotinas institucionais.

- **Publicidade de licitações:** A legislação determina que a Instituição deve manter no site institucional, informações relacionadas a todos os seus processos licitatórios, atendendo

os princípios da publicidade e transparência. Depois de encontrado 03 demandas de dados sobre o tema, foi possível detectar que o IFNMG não mantém em seu site a relação desses processos atualizados.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
01/05/2015	Bom dia,  Peço lista de todas as licitações e ou outras formas de contratação relacionadas à terceirização realizadas por esta instituição nos últimos 2 anos. E se possível a previsão da realização de novas licitações para os próximos 12 meses.  Obrigado
16/05/2016	Solicito informação dos e-mails das empresas que fizeram down load dos editais de pregões eletrônicos, registro de preços, concorrências e tomada de preços deste órgão, no ano de 2015. Tal documento chama-se termo de retirada de editais, que pode ser acessado, no sistema Compras Governamentais, por meio do seguinte passo: SIASGWEB, depois SIDEC, depois AVISO, depois CONSULTA TERMO DE RETIRADA DE EDITAL. Destaco que tais informações não têm caráter pessoal, haja vista ficarem, em geral, anexadas no processo físico e não estarem classificadas como restritas, sendo de livre acesso a qualquer pessoa, nos termos do princípio constitucional da publicidade. Solicito que, se possível, as informações venham em word ou Excel.

- **Planos de atividade docente:** Os planos de atividades docentes são documentos elaborados por esses profissionais e descreve todas as atividades relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão, bem como as atividades de gestão que serão desenvolvidas pelo profissional no decorrer do semestre. Esse plano está previsto no Regulamento de Atividade Docente do IFNMG e, segundo o regulamento, deve ser entregue a cada semestre para que seja feito o acompanhamento do cumprimento das atividades previstas no mesmo. Esse documento poderia ser disponibilizado no site institucional, considerando a relevância que o mesmo tem para os alunos da Instituição e para a comunidade em geral. Sobre o tema, foram encontrados 04 pedidos. Todas as demandas com esse teor foram atendidas individualmente.

<b>Data</b>	<b>Demanda</b>
16/06/2014	Venho por meio deste canal, solicitar a relação das disciplinas ministradas pelos professores da área de Matemática do IFNMG, em exercício (definitivo ou provisório) no Câmpus Montes Claros, relacionando o nome de cada professores e respectivas disciplinas ministradas por curso e nível de ensino (técnico de nível médio e superior), bem como o número de aulas semanais de cada disciplina. Solicito ainda a informação se o professor é efetivo ou contratado (substituto ou temporário). As informações solicitadas são referentes ao primeiro semestre de 2014.
24/09/2015	Solicito os planos e relatórios semestrais de atividades de TODOS os servidores docentes do IFNMG, organizados por semestre e por unidade organizacional (Reitoria, campi, campi avançados e centros de referência).

- **Documentos no portal Institucional:** são recebidos pedidos para disponibilizar documentos no site institucional, assim como reclamações sobre links defeituosos ou

sugestões de melhoria da forma como a informação está disponibilizada. Foram localizadas 03 demandas com esse tema na amostra.

A sugestão proposta, na primeira demanda, foi analisada e prontamente atendida, conforme pode-se verificar no portal institucional. As Portarias possuem resumo do seu conteúdo, evitando assim que a pessoa interessada abra todos os documentos para localizar o de seu interesse. Isso reduz, inclusive, o tempo de acesso ao portal, evitando o congestionamento do mesmo.

Para atender à segunda demanda, o portal institucional foi atualizado, inserindo os documentos no mesmo e fornecendo ao demandante o link de acesso. Assim, os documentos ficaram disponibilizados para todos que dele fossem necessitar. No terceiro caso, a demanda foi atendida pontualmente, sendo enviado o arquivo ao solicitante. Para cada concurso, é criada uma página com todas as informações, editais e publicações relacionadas ao mesmo. A relação de exames pré-admissionais poderia estar disponível nesse ambiente, podendo ser atualizada no período de validade do concurso, caso tenha necessidade de alterar algum exame.

Data	Demanda
12/10/2014	Bom dia, gostaria de sugerir que as portarias e resoluções fossem arquivadas não somente pelo seu número, mas indicando pelo menos uma palavra ou expressão chave que nos ajude a identificar o documento, sem ter que abrir o arquivo. Buscando por uma resolução do CS hoje tive que abrir 54 arquivos de resolução!
01/07/2015	"Boa Tarde, sou uma aluna do IFNMG – Campus XXXX, e venho por meio deste, informá-lhes que o Portal IFNMG, infelizmente, deixou de disponibilizar alguns documentos de extrema importância aos alunos, como por exemplo, os anexos para início e término do estágio obrigatório, assim como, o regulamento do estágio. Portanto, peço encarecidamente que, disponibilizem novamente tais documentos no site, visto que, anteriormente à mudança no layout do mesmo, os documentos citados apareciam. Desde já agradeço."
19/01/2016	"Com os meus cordiais cumprimentos, venho procurar saber a lista dos exames médicos para efeito de admissão de cargo de professor efetivo no Instituto em questão. Meu nome é XXXX estou na lista de espera do concurso via edital 46/2015. Aguardando resposta me despeço.  Bom dia e obrigado.

- **Atendimento aos discentes:** Alguns questionamentos recebidos sobre o atendimento aos discentes podem ser avaliados para proposição de melhorias do mesmo. As 02 demandas processuais encontradas sobre o tema tratam do serviço de assistência ofertado pela Instituição e a matrícula dos discentes.

A primeira demanda está relacionada aos serviços de assistência ofertados pela Instituição. O IFNMG possui vários serviços de atendimento ao educando, como médicos, dentistas e psicólogos, no entanto, muitos ainda têm dúvidas sobre o acesso a

esses serviços. Houve várias demandas sobre o tema em questão, todas respondidas pontualmente, sendo enviados os horários de atendimento ao demandante, informando que os mesmos também estão disponíveis nos murais da Instituição. Considerando o princípio da transparência, os horários de trabalho dos servidores que, prestam os serviços de assistência a saúde, poderiam ser disponibilizados no portal institucional.

Um ganho enorme para o discente seria a Instituição oferecer, também, agendamento eletrônico de seus serviços no portal institucional, dando maior transparência ao trabalho dos profissionais, facilitando o processo e possibilitando um tratamento isonômico aos discentes que estudam em turnos diferentes.

Pode-se verificar, na segunda demanda, uma necessidade apontada pelo discente no processo de matrícula. Após a instituição adotar o Sistema de Seleção Unificada - Sisu como uma das formas de ingresso, houve ampliação em sua área de abrangência, possibilitando que candidatos de todo o país concorram a uma vaga em seus cursos. Mas facilitar somente o processo seletivo não é suficiente, uma vez que o candidato aprovado tem que comparecer à instituição para efetuar a matrícula e posteriormente retornar para o início das aulas. Disponibilizar uma forma de efetuar a matrícula a distância facilitaria sobremaneira para o discente.

Data	Demanda
04/11/2014	Estou muito decepcionada com a assistência estudantil de XXX, pois já tentei marcar varias vezes uma consulta para minha filha e não consigo, a primeira vez a moça pediu para aguardar alguns dias porque o XXX não se encontrava, depois disse que não sabia quando que iria ter atendimento já que o mesmo não havia agendado nada. Então eu reclamei e ela disse que também não tinha material. No meu caso, precisava pelo menos de uma avaliação, pois levei a minha filha em dois XXX particulares e cada um disse uma coisa diferente. Então eu pergunto: a quem recorrer? o que faço? existem muitos estudantes, que não tem condições financeiras que estão precisando desse atendimento.
26/01/2015	Olá, boa noite! Fui aprovado para o curso de Análise e desenvolvimento de sistemas no campus de XXX. A cidade de XXX fica à XX KM daqui, para efetuar a matrícula nos dias 30, 2 e 3, eu tenho que estar presente ou tenho que enviar os documentos necessários?

- **Denúncias:** Abaixo, seguem 02 denúncias feitas através do canal e-OUV. Uma relacionada ao setor de Transportes e outra ao setor de Licitações. As duas foram pontualmente respondidas aos respectivos demandantes. Na primeira denúncia, o gestor respondeu ao demandante que a mesma seria encaminhada ao Campus proprietário do veículo para as providências pertinentes e a segunda o gestor do Campus respondeu que a empresa foi desclassificada no processo licitatório e que após o ocorrido não participou de nenhum outro. Não houve desdobramentos em relação aos normativos em ambos os casos.

Data	Demanda
30/09/2015	Prezados, eu estou participando de um evento promovido pelas Faculdades de Ciência e Tecnologia (FACIT) e hoje (30/09/2015) me deparei com uma cena que me incomodou muito como cidadão. Um carro oficial do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais (IFNMG) estava estacionado perto do meu carro e quando cheguei no evento por volta das 8:30 da manhã o veículo, uma XXX estava com o motor ligado e com o ar condicionado funcionando, quando fui embora por volta de 12:20 o veículo continuava parado no mesmo local com o motor em funcionamento e com uma pessoa dormindo dentro do carro, com o ar condicionado funcionando. Acho isso um absurdo e um desrespeito com o patrimônio e com o dinheiro público, ainda mais em um momento de crise do governo e cortes no orçamento da educação. Como brasileiro e pagador de meus impostos solicito que a instituição tome providências em relação esta questão. Atenciosamente,
24/11/2015	Me deparei com uma estarrecedora situação envolvendo diretamente a vossa Instituição. Ocorre que uma empresa do ramo de construção civil acaba de assinar um contrato para execução de obras em um de seus Campus. Porém, esta mesma empresa, ao participar de outro certame licitatório em sua Instituição, apresentou uma certidão do CREA FALSIFICADA!!!Exatamente o que eu disse, um documento de fé pública Falsificado. Tal fato foi denunciado por um dos licitantes no momento do certame. Tal empresa apresentou uma certidão na qual era atestado a execução de ""Cobertura em Estrutura Metálica"", em grande quantidade, porém referente a uma obra de um pequeno posto de saúde, no qual não havia cobertura metálica alguma. A sessão foi suspensa, o Corpo Técnico do IFNMG fez uma diligência até o local da referida obra e constatou a veracidade da denúncia. Tal empresa tinha apresentado um atestado falso. A mesma ludibriou o CREA e tentou ludibriar o IFNMG. Porém, pelo visto, ""o caso foi abafado ali mesmo"", visto que a referida empresa continua licitando, vencendo certames e contratando com o IFNMG, notadamente no Campus XXXX. A empresa chama-se XXX, cujo proprietário chama-se XXXX. Creio que, uma diligência interna há de resolver o caso acima exposto. Caso não seja tomada providência alguma, irei realizar a mesma denúncia no MPF. Além de termos uma procuradoria de fácil acesso na cidade, também temos o <a href="http://aplicativos.pgr.mpf.mp.br/ouvidoria/portal/cadastro.html?tipoServico=2">http://aplicativos.pgr.mpf.mp.br/ouvidoria/portal/cadastro.html?tipoServico=2</a> . Porém, aguardarei alguns dias, visto que uma diligência do MPF pode travar todos os seus contatos e lhes dar uma grande dor de cabeça. Os dados da mesma seguem abaixo. Cordialmente. Tenham uma boa tarde. Obrigado."

Todas as demandas apresentadas, sejam processuais ou não, tinham o objetivo de demonstrar a qualidade dos pedidos que chegam à instituição. Buscou-se trazer amostras de cada situação encontrada, sem, no entanto, se preocupar com o número de ocorrências em cada uma delas.

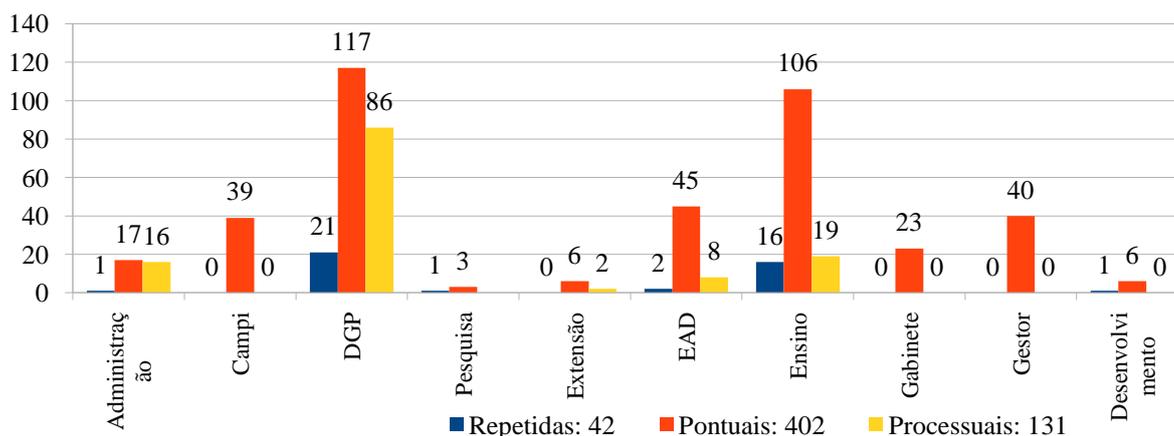
### 3.4. ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

Com o objetivo de definir quais gestores responderiam os questionários, foi necessário identificar a qual setor cada demanda da amostra se destinava. O questionário aplicado aos gestores da Instituição teve como objetivos avaliar o grau de conhecimento de cada um em relação aos temas “transparência pública” e “participação social”, bem como identificar o impacto na implementação da LAI em seus setores e as possíveis mudanças provocadas pelas demandas dos canais de interlocução.

A análise das solicitações identificou quais são os setores demandados: as pro-reitorias

de Ensino, Administração, Pesquisa, Extensão e Desenvolvimento Institucional, bem como as Diretorias de Educação a Distância – EAD, a de Gestão de Pessoas – DGP e o Gabinete do Reitor. Identificou-se, também, as demandas classificadas como diversas, que são respondidas pelo Gestor das plataformas e-SIC e e-OUV e demandas pontuais respondidas pelos gestores dos campi.

**Gráfico 14.** Setores demandados pelos canais de interlocução



Fonte: acesso ao email ouvidoria@ifnmg.edu.br e às plataformas e-OUV e e-SIC,

O número elevado de demandas Gerais destinadas à Pro-reitoria de Ensino e DGP, estão relacionadas à grande procura por informações de processos seletivos e concursos públicos, respectivamente. O grande número de demandas processuais destinadas a DGP se deve às demandas processuais recorrentes com os temas QRSTA, Boletim de Serviço e Quadro de Professores. Esses 03 temas totalizam 82 demandas.

Pode-se notar, pelo gráfico, que as Pro-reitorias de Pesquisa e de Desenvolvimento Institucional, assim como o Gabinete, os *Campi* e o gestor dos canais não receberam nenhuma demanda classificada como processual. Todas as demandas recebidas nesses setores foram pontualmente respondidas.

O questionário foi respondido por 10 gestores de setores demandados. A opção pela escolha da alta gestão como respondente se deve ao fato de que os mesmos têm autoridade para promover as possíveis mudanças em toda a Instituição originadas nas demandas. Portanto, é de extrema importância conhecer o que os mesmos pensam sobre os temas.

O servidor que atua como gestor e respondente dos sistemas e-SIC e e-OUV também respondeu ao questionário. Como gestor dos sistemas, o mesmo tem o papel de receber as demandas dos canais e encaminhar aos setores responsáveis por respondê-las. Após receber as

respostas dos setores, essas são encaminhadas aos cidadãos. Como todas as demandas passam pelo referido servidor, foi importante conhecer a percepção do mesmo sobre os temas. Considerando o exposto, os gestores que responderam os questionários foram:

- Diretor Executivo (responsável por responder as demandas destinadas ao Gabinete);
- Pro-reitor de Administração;
- Pro-reitor de Ensino;
- Pro-reitor de Desenvolvimento Institucional;
- Pro-reitor de Pesquisa;
- Pro-reitor de Extensão;
- Diretor de Gestão de Pessoas;
- Diretor de Educação a Distância;
- Diretora de Assuntos Estudantis e Comunitários;
- Diretor de Administração;
- Gestor dos canais e-OUV e e-SIC.

Faz necessário apresentar a análise das respostas apresentadas pelos gestores para cada item do questionário, bem como sobre as demandas processuais do seu setor. Optou-se por não identificar o respondente nestas questões comuns a todos para manter o anonimato do gestor. Eles foram identificados somente nas questões relacionadas as demandas processuais do seu setor.

- **O que você pensa sobre transparência pública?**

Houve unanimidade entre os gestores respondentes em reconhecer a relevância da transparência pública para o exercício da cidadania. Nesse contexto, a cidadania está relacionada à noção do direito que o indivíduo tem de intervir na gestão do Estado. Também ficou evidenciado, nas respostas, que os mesmos acreditam que essa importância está relacionada ao controle social que pode ser exercido pela sociedade através da transparência pública. A resposta do gestor G2 resume todas as demais:

*“Penso que a transparência pública é importante para o fortalecimento da democracia e aprimoramento da gestão nas instituições públicas. Na medida em que os atos dos agentes públicos e suas práticas ficam disponíveis para a avaliação e crítica dos cidadãos, a Administração recebe uma oportunidade de validar sua gestão e mais do que isso, inserir os próprios cidadãos no processo de gestão, através do controle social.”*

- **Você conhece a Lei de Acesso à Informação? Houve alguma mudança em seu setor após a Lei?**

Todos os gestores declararam conhecer a Lei de Acesso à informação. Porém, quanto às mudanças no setor, em decorrência da lei, nem todos puderam informar. Houve relatos de melhoria no prazo de resposta às demandas, na antecipação da disponibilização de informações e na maior publicidade das ações institucionais. O gestor G4, assim justifica a incipiência nas mudanças: *“Trata-se na verdade de uma mudança gradual na cultura organizacional da Instituição que está em processo.”* O gestor G3 justifica a falta de mudança devido ao baixo número de solicitações destinadas ao seu setor.

- **O que você entende por participação social?**

Os respondentes têm a percepção de que a participação social se dá mediante a interação da sociedade com o Estado, mas os objetivos dessa interação, descritos por eles, se divergem um pouco. Alguns acreditam que o objetivo principal seja o controle social, conforme pode ser visto na resposta do gestor G9: *“É uma ferramenta que permite o acompanhamento e controle da gestão pública, sendo, portanto, um instrumento importante para o fortalecimento da democracia.”*; outros destacam que a participação beneficia a gestão na busca de soluções e melhorias nos serviços prestados, conforme descreve G4:

*“Compreendo que participação social é a possibilidade contribuição, críticas, sugestões, construção coletiva da população nos órgãos estatais. Para tanto compreendo que é fundamental que o governo crie instrumentos e mecanismos para participação e controle social.”*

- **Você acredita que os canais de interlocução da Instituição com a sociedade (e-SIC, Ouvidoria, Fale Conosco, etc) podem agregar valor à gestão? Como?**

Todos os respondentes acreditam que os canais de interlocução podem agregar valor à gestão. Segundo eles, quando as demandas são bem analisadas, podem atribuir qualidade, fornecendo *feed back* para a tomada de decisão. Alguns acreditam que podem agregar valor através do controle social e que essas demandas podem também alertar para problemas, fragilidade ou disfunções que, no dia a dia, a gestão não consegue ou não prioriza a resolução. G2 assim respondeu:

*“Acredito que esses canais podem agregar valor, desde que as instituições e gestores públicos estejam preparados*

*e amadurecidos para modelos de gestão participativa. Essas ferramentas empoderam os cidadãos para interagir de forma mais intensa com as instituições, sem burocracia e excesso de formalidade. Se as instituições estiverem atentas e comprometidas com a participação social, podem obter uma vantagem estratégica a partir do tratamento das informações geradas nessa interação com a sociedade. Ter algum ator que empreste uma visão das práticas institucionais, com uma perspectiva externa, é uma grande oportunidade para as instituições.”.*

Importante destacar a resposta de G2, em que o mesmo afirma que os gestores estarem “preparados e amadurecidos” para o modelo de gestão participativa é condição *sine qua non* para o sucesso na adoção desse modelo.

- **No seu setor, após receber as demandas dos canais, quais encaminhamentos são dados?**

Pelas respostas apresentadas é possível perceber que não existe uma padronização nos encaminhamentos. Cada gestor adota um procedimento diferente ao receber uma demanda, mas é possível perceber que em algum momento essas são enviadas ao setor ou servidor responsável para que seja providenciada a resposta. A preocupação relacionada com o tempo de resposta foi citada por G6 e G9 que disseram responder com a maior celeridade possível. G5 também tem essa preocupação, uma vez que afirma colocar o atendimento da demanda como prioridade do setor.

- **É feita uma análise para verificar se a demanda pode resultar em melhoria em algum processo do setor?**

Todos os gestores foram unânimes em responder sim, que esta análise é feita. G2 respondeu: *“Através dessas análises já implementamos algumas medidas preventivas e corretivas que resultaram em melhoria de processos do setor. Algumas medidas também contribuíram para a redução no número de pedidos de informação sobre um mesmo assunto.”* e G9 completou: *“...Essas solicitações são analisadas visando não apenas responder ao cidadão, mas também buscar melhoria de processos.”* G6 relata que a análise é feita mas as demandas são pontuais e *“... Não tem se estendido além da natureza das questões demandadas.”* G8 relatou que, *“...Até agora, nenhuma solicitação teve potencial de impactar na rotina administrativa do setor. Quase todos foram pedidos de informações rotineiros.”* G11 respondeu que os próprios setores demandados e a

Ouvidoria são responsáveis por realizar a análise. Ao ser indagado se essa análise está institucionalizada em algum documento (regulamento, normativo, mapeamento de processo, passo a passo, etc.), o mesmo completou que esta prática não está regulamentada em nenhum documento institucional.

- **Já encontrou alguma demanda que possibilitasse melhorar algum processo institucional? Cite exemplos e quais encaminhamentos foram dados.**

G6 e G8 declararam não ter encontrado nenhuma demanda com potencial de melhoria nos processos institucionais em seus setores. Em contrapartida, os demais gestores relataram algumas melhorias após receber demandas dos canais. Seguem, aqui, os exemplos citados por eles. Como algumas melhorias são relacionadas a um setor específico, optou-se por não identificar o respondente nesta questão, a fim de manter o anonimato do gestor nas respostas anteriores:

- ✓ *Aprimoramento constante do portal institucional para facilitar o fácil acesso à informação pelo cidadão, de maneira a refletir a transparência das informações de interesse coletivo e o aprimoramento das práticas de gestão de informação, garantindo assim a transparência ativa.*
- ✓ *1) Um cidadão reclamou da dificuldade de encontrar os resultados dos processos na nossa página. Fizemos uma reunião entre os servidores que atuavam nesta área e modificamos, organizamos e tornamos nossos resultados mais acessíveis.*
  - 2) Um cidadão reclamou do barema de pontuação em determinado edital. Nos reunimos, discutimos e adequamos o barema, entendendo que o cidadão tinha razão.*
  - 3) Um cidadão reclamou da exigência de entrega de documentos presenciais nos nossos editais, fizemos análise do questionamento e modificamos para a entrega de documentos on line.*
- ✓ *A Proen trabalha com regulamentos que dizem respeito à organização didática, criação, reestruturação de cursos e outras atividades do ensino, a partir dessas demandas analisamos a necessidade de reestruturação: alteração, adição, supressão de aspectos contemplados nos documentos a partir das demandas apresentadas e da observação que os documentos carecem de aperfeiçoamento, o que é próprio da dinamicidade do processo educacional.*
- ✓ *Alteração de critérios e barema de Edital. Após análise da demanda, realizamos reuniões e chegamos à conclusão que era procedente e a partir dessa conclusão realizamos alterações nos Editais.*

- ✓ *O questionamento via SIC sobre a acessibilidade dos edifícios que abrigam a Reitoria do IFNMG, contribuiu para desencadear processo de procura de imóvel com acessibilidade para pessoas com limitação em locomoção, para a mudança, tendo em vista que os edifícios que são utilizados pela Reitoria possuem limitações estruturais para adaptação à acessibilidade. Também alertou para a elaboração de projetos nas obras novas no DINFRA, destinadas ao IFNMG, com instalação de portas com largura de 90 cm a 110 cm, banheiros individuais masculino e feminino dotados de acessibilidade e barras de apoio, calçadas com rampas de acesso, piso podotátil, corrimãos nas escadas e guarda corpo, rampas de acesso com inclinação dentro das normas da ABNT, plataformas de elevação, corredores com percurso acessível em áreas internas e externas e demarcação de vagas para pessoas com deficiência.*
- ✓ *Como ajustes nos editais de seleção de bolsistas, melhoria da comunicação institucional, criação de um informativo digital disponibilizado no portal e distribuído eletronicamente aos parceiros, alunos e colaboradores, modificação no layout e distribuição das informações no portal e utilização das redes sociais como canais de comunicação com a sociedade.*
- ✓ *Recentemente fomos questionados por uma aluna sobre a disponibilização de documentos relativos ao estágio num determinado campus. Verificamos que não só aquele campus não tinha a visibilidade necessária para acesso aos documentos como em âmbito institucional. Tal fato nos motivou a analisar nossas entregas no site e, por conseguinte uma reestruturação de todas as informações de extensão.*
- ✓ *Podemos citar como exemplo a sugestão de divulgação das portarias do reitor, no Portal do IFNMG na internet, com palavra ou expressão que facilite a identificação, procedimento que atualmente é feito pelo órgão. Outro exemplo foi a implantação nos editais de seleção de tutores presenciais de língua inglesa e espanhola, de critérios de classificação que garantam maior pontuação para os candidatos que possuam experiência na língua estrangeira para a qual concorram. Recebemos, também, recentemente, a sugestão de inserção, nos próximos editais que tratem sobre assistência estudantil, da possibilidade de concessão de prazo para correção de erros na entrega dos documentos, o que auxiliaria, em tese, ao público que necessita de assistência estudantil a obter o benefício a que faz jus. Essa sugestão, assim que recebida, foi encaminhada ao setor responsável e está sob a análise para sua possível implementação.*

Em relação às demandas classificadas como processuais, foram feitos questionamentos aos gestores dos setores demandados sobre as solicitações sob sua responsabilidade. Abaixo, são apresentadas as respostas dadas sobre cada tema.

- **Pro-reitor de Administração**

O diretor de Administração foi questionado sobre as demandas processuais sob responsabilidade de seu setor. O questionamento prossegue em torno da possibilidade de disponibilizar as informações relativas a orçamento, execução orçamentária, licitações e contratos no portal institucional, uma vez que parte delas já se encontra sistematizada nos portais de transparência pública pois, existe legislação que recomenda essa prática. O mesmo respondeu que, depois que receberam demandas sobre esses temas no e-SIC, foi solicitado à Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação - DGTI a criação de um espaço no site da Instituição para postagem desse tipo de informação, mas que até o presente momento não foi feito. O diretor completou que foi constatado que nenhum Campus utiliza um espaço assim, conforme a legislação determina. Ele reconhece que é difícil para um leigo procurar essas informações no portal da transparência e que seria muito mais fácil se a instituição disponibilizasse em seu portal. Segundo o gestor é importante *“informar a comunidade que não tem esse interesse direto de participar da licitação, mas para ter conhecimento de como está acontecendo...”*

Reconhece também que, apesar de existir um espaço na página de cada unidade que compõe o IFNMG destinado a publicidade de processos licitatórios e contratos, essas não o mantêm atualizado, não cumprindo a legislação na parte que trata da publicidade dos processos. Ele não teve oportunidade de conversar com o diretor da DGTI para saber as dificuldades, mas espera fazer isso em breve. Disse que o setor tem planilhas para controle dos contratos, mas os dados não são publicados.

A criação desse espaço é uma das metas do setor para 2018, uma vez que já havia sido solicitado, mas não se sabe por que não foi feito. Informou, também, que recentemente, após receber a última solicitação sobre o tema, foi reforçado o pedido à DGTI e espera ser atendido.

Sobre as denúncias recebidas, relacionadas a uso indevido de veículo oficial e problemas em processo licitatório, o diretor informou que eram destinadas ao campus Januária e que foram pontualmente respondidas aos demandantes.

Sobre o uso indevido do veículo, ele informou que a denúncia foi encaminhada ao Campus Januária para providências e que não tem conhecimento dos desdobramentos pertinentes a ela. Completou que, considerando a autonomia administrativa dos diretores gerais dos campi, não houve nenhuma manifestação sobre o tema por parte da Reitoria. Indagado sobre a possibilidade de a Reitoria, responsável por normatizar todos os processos/procedimentos a serem adotados nas unidades da Instituição, emitir um documento alertando as demais unidades sobre o ocorrido e orientando os motoristas a não incorrerem no mesmo erro ou acrescentar no normativo do setor de Transportes da Instituição essa orientação, o mesmo respondeu que *“por parte da reitoria não houve nenhum encaminhamento motivado com relação a esta situação”* e que a sugestão de acrescentar no normativo de Transportes alguma coisa sobre o tema é possível.

Quanto a denúncia de empresa apresentar um atestado de qualificação técnica falso em um processo licitatório, o mesmo informou que o campus instaurou processo administrativo para apurar o fato, mas não sabe informar *“se já foi concluído e em qual desdobramento se chegou”*, mas acredita que não houve punição uma vez que no cadastro da empresa, no SICAF, só consta uma advertência feita pelo Campus Salinas em outro processo e a empresa continua participando de processos licitatórios. Quanto às mudanças promovidas, relatou que:

*“o desdobramento que teve foi em relação aos pregoeiros estarem mais atentos, promover maior diligência em relação aos atestados, suspender a licitação e verificar com mais minúcia os atestados que são apresentados, inclusive com possibilidade de interrupção de seção para verificar caso tenha ou surja algum indício de fragilidade no documento”.*

Mas esclareceu que tal prática está sendo feita no campus Salinas e na Reitoria, os quais estão sob sua responsabilidade. Pela fala do diretor, entende-se que essa prática não foi institucionalizada, não houve uma orientação para todas as unidades sobre a inclusão dessa etapa no processo licitatório.

- **Diretor de Gestão de Pessoas**

Em relação ao Boletim de Serviço, apesar de ser um documento mensal, exigido por Lei, algumas unidades do IFNMG não possuem rotina de publicá-lo tempestivamente. O número de solicitações de atos de pessoal seria reduzido caso esse documento estivesse sendo

publicado tempestivamente. Indagado sobre a rotina de publicação do documento, o diretor de Gestão de Pessoas esclareceu que cada unidade é responsável por publicar seu boletim e que na Reitoria tem uma servidora responsável pela publicação dos atos da Reitoria.

Segundo o diretor, *“a dificuldade com o Boletim é porque o boletim é um condensado de vários atos administrativos e que nem todos são produzidos por nós, pela diretoria. Então requer que a servidora fique solicitando aos outros setores”*. Isso dificulta e atrasa a publicação, uma vez que recebem documentos em formatos diversos e com atraso. Ele entende que *“é super importante o boletim estar disponível”* e sua perspectiva é que, com a implantação do Sistema Eletrônico de Informação – SEI essa rotina seja melhorada, uma vez que o sistema concentrará os atos administrativos e uma vez assinados, esses fiquem disponíveis para qualquer cidadão consultar.

Quanto a redução no número de demandas em decorrência da publicação dos boletins, o Diretor entende que sim, que acontece. Segundo ele, todas as vezes que a publicação está atualizada, o número de pedidos de informação com esse tema reduz.

Sobre as demandas relacionadas a revisão de editais para acrescentar novas formações, o diretor esclareceu que deixa esses canais abertos e trabalha no sentido de tratar como *“lições aprendidas”*:

*“A gente muitas vezes tem uma perspectiva sobre uma determinada área de atuação e de repente tem um curso novo, uma formação diferente que também se enquadra ali. Então os editais já têm um período de recurso que também foi incluído nos cronogramas justamente para conseguir ter essa crítica externa, fazer os ajustes a tempo e guardar a memória disso”*.

Segundo ele, uma vez adotado esse entendimento sobre determinada área de atuação, é mantido esse alinhamento nos próximos processos, seja para contratação de professor substituto quanto para efetivo.

Quanto a publicação e atualização do QRSTA, o diretor informou que os pedidos de informação com esse tema reduziram consideravelmente, seja pelo e-SIC, e-mail e até mesmo por telefone, após a publicação do quadro no site da Instituição. Segundo o diretor, o Decreto não estabelece uma periodicidade para atualização, assim o IFNMG adotou a semestralidade como período, mas essa atualização também pode acontecer caso a Instituição receba um número considerável de novos cargos ou surgimento de cargos vagos em decorrência de exoneração. Acrescentou, também, que *“geralmente tenta atualizar com uma periodicidade menor até para manter esse nível reduzido de demandas e questionamentos que tomam um*

*tempo precioso para trabalhar com outros processos de gestão de pessoas*”. Ele declarou que a publicação do quadro, no site, foi fundamental para reduzir o número de pedidos de informação no setor.

Quanto a publicação de quadro de disponibilidade de cargo docente, o diretor informou que não foi possível atender, uma vez que o cargo é um só: professor de Educação Básica, Técnica e Tecnológica – Professor EBTT e a dinamicidade das vagas é muito maior. Quanto o cargo está próximo de ser provido, é definida a área a critério do campus. No entanto, os cargos mudam muito. Como exemplo, ele explicou que pode ocorrer a saída de um professor de química e no planejamento do campus esta vaga ser remanejada para outra área. Então, segundo o diretor, *“se a gente publica este quadro informando que determinada vaga na área de química está disponível no campus tal, gera uma expectativa também em lista de concurso, em candidatos”*. Considerando essa situação, a Instituição optou por não publicar o quadro. O diretor sinalizou a possibilidade de publicar um quadro geral, com o quantitativo de cargos vagos e preenchidos. Essa proposta, inclusive, consta no PDA da Instituição.

Sobre a demanda no qual um candidato aprovado em concurso solicitou a lista dos exames pré-admissionais, o diretor foi questionado sobre a possibilidade de disponibilizar a lista junto com os demais documentos relacionados ao concurso. Ele explicou que o problema é que os exames eventualmente podem mudar. Segundo o diretor,

*“quando ele tem acesso aos exames, as vezes decide fazer por conta própria antes mesmo de saber a previsão de nomeação. Depois que faz fica nos apertando aqui porque os exames estão vencendo. Como nos últimos anos temos feito as posses coletivas, deixamos para fazer as orientações simultaneamente”*.

### **Pro-reitor de Ensino**

Em relação à busca por informações relacionadas à atividade fim da instituição, o questionamento desta pesquisa pautou-se sobre a publicidade dessas, uma vez que muitos dos dados estão tabulados para cadastro no SIMEC e para o relatório de gestão. O pro-reitor concordou que grande parte dos dados já se encontram prontos e explicou que a publicidade deles é uma interface entre duas pro-reitorias: a pro-reitoria de desenvolvimento Institucional na figura do pesquisador institucional, que é o responsável por alimentar os dados no SISTEC e a pro-reitoria de ensino que faz a gestão do ensino.

Informou também que, aprovado pelo Colégio de Dirigentes da Instituição, o sistema “Nosso”, está em fase de teste e faz parte do sistema acadêmico adotado pela Instituição e já

possui os dados consolidados sobre matrícula, cursos ofertados, concluintes, etc. Para ele *“todos os sistema que puderem facilitar isso vão fazer com que a auditoria e nós próprios gestores possamos nos esmerar mais na perspectiva de um planejamento estratégico ou invés de ficar respondendo demandas que por serem públicas já deveriam estar públicas.”* Considerando o exposto, ele concorda com a possibilidade de disponibilizar os dados e acrescenta que deve haver uma maior aproximação da equipe que recebe as demandas com a que as responde, para que seja construído um layout das informações que são mais solicitadas.

Questionado sobre a viabilidade da publicidade dos planos de atividade docente e se essa diminuiria o número de demandas com esse tema, o pro-reitor de Ensino declarou que essa proposição está alinhada com o que preconiza a Portaria MEC nº17/2016, que estabelece diretrizes gerais para a regulamentação das atividades docente e traz a necessidade da Instituição publicar os documentos, mas que a mesma está sendo revisada e será novamente publicada. Completou que ele *“é absolutamente favorável, pensando nos princípios basilares, inclusive constitucionais da administração pública lisura, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência”*.

Ele acredita na gestão participativa e defende que antes de ocorrer a participação do cidadão, é necessário que esse esteja munido de informação. Quanto a viabilidade de publicar os planos, acredita ser possível, mas estão aguardando a nova versão da Portaria para a revisão do Regulamento de Atividade docente do IFNMG para regulamentar essa publicidade.

Sobre a matrícula presencial, o pro-reitor de ensino esclareceu que existe a necessidade de a matrícula ser efetuada presencialmente, uma vez que esse é o primeiro contato do aluno com a Instituição. Quanto ao processo de renovação de matrícula, devido a grande cobrança por parte dos discentes, a Instituição ofertará a partir do 1º semestre de 2018, para os cursos superiores e no 2º para os cursos técnicos, a possibilidade de ser realizada pelo portal institucional, facilitando assim para os discentes que não residem no mesmo município que estudam.

### **Diretora de Assuntos Estudantis e Comunitários**

Alguns questionamentos recebidos sobre o atendimento aos discentes podem ser avaliados para proposição de melhorias nesse atendimento. As 02 demandas processuais encontradas sobre este tema tratam do serviço de assistência ofertado pela Instituição e a matrícula dos discentes.

Em relação aos serviços de atendimento ao educando, ofertados pelo IFNMG, esses

eram coordenados pela pro-reitoria de extensão, mas em outubro de 2017 foi criada uma diretoria específica para tratar deste tema: a Diretoria de Assuntos Estudantis e Comunitários - DAEC. A diretora da DAEC foi procurada para responder aos questionamentos sobre o tema. Foi descrito para ela a dificuldade relatada pelos discentes em agendar atendimentos com os profissionais nos campi e possibilidade de disponibilizar esse agendamento no portal da Instituição. Ela relatou a dificuldade em atender todos os alunos com o quantitativo de profissionais existente, uma vez que só há um profissional de cada especialidade na unidade e não existe a figura do substituto para cargos técnicos administrativos, nos casos de afastamentos legais desses profissionais, os alunos da unidade ficam sem atendimento.

Quanto a disponibilizar o agendamento no site institucional, a diretora afirma que pretende adotar essa prática em 2018. Como assumiu recentemente a atribuição, não tem conhecimento de todas as demandas sobre este tema. Mas está sensibilizada com o problema e pondera que *“pretende repassar ao DAEC que essa questão da informação e da transparência precisa ser melhor trabalhada e agilizada”*.

### 3.5. INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

No IFNMG há a preocupação em atender a legislação. A instituição designou a Ouvidoria e implantou o e-SIC conforme seus respectivos normativos e nomeou equipes para atender os dois canais.

Após análise das respostas dos gestores, viu-se que os mesmos conhecem a legislação e reconhecem a relevância da transparência pública e da participação social para o exercício da cidadania. Reconhecem, também, que a interação do estado com a sociedade pode propiciar ganhos para ambas as partes, uma vez que oportuniza a prestação de contas e o controle social, que é interesse da sociedade, e pode promover, também, melhorias na estrutura, na alocação e gestão dos recursos e conseqüentemente, na qualidade do serviço ofertado pela instituição, ou de forma mais concisa, na melhoria de seus processos.

Na auditoria de contas 2016, a CGU procurou conhecer a percepção do Reitor sobre a Ouvidoria. Ao ser questionado sobre a possibilidade de agregar valor a gestão, o mesmo respondeu que os trabalhos desenvolvidos pelo setor *“auxiliam na melhoria da gestão, uma vez que permite alterar processos e procedimentos que não estão em consonância com os objetivos e missão da instituição, permitindo a aproximação do órgão às comunidades em que está inserido.”* Ele afirma, ainda, que as manifestações recebidas são consideradas na elaboração de políticas e na reformulação dos processos e procedimentos da instituição.

Assim, o reitor e demais gestores concordam que os normativos tem a finalidade de aprimorar a transparência pública, uma vez que monitoram o andamento da administração e coíbem a corrupção.

#### **- Funcionamento da Ouvidoria e e-SIC no Instituto**

Evidenciou-se que a instituição possui as duas estruturas, criadas a partir da legislação, com servidores nomeados para atuar como gestores dos canais. Destaca-se o fato de que um gestor acumula as atribuições dos dois canais. O mesmo atua como gestor e respondente do e-SIC, e no e-OUV exerce a função de administrador local além de ser responsável por cadastrar as respostas aos cidadãos.

Ao ser indagado pela CGU sobre a estrutura da Ouvidoria, o Reitor manifestou que esse órgão é adequado ao quantitativo de demandas recebidas e atendimentos prestados, mas que permanece atendo sobre a necessidade de ampliar a equipe.

Um ponto importante nesse processo é a visão do gestor dos canais sobre os temas “Transparência” e “Participação” e sua relevância. Para o gestor a interação com a sociedade é extremamente pertinente. Ele acredita que processos podem ser aprimorados, melhorias podem ser implementadas e a tomada de decisão influenciada pelas demandas.

Ainda afirma que, *“Nada mais pertinente do que dar voz ao cidadão e a ele prestar contas”*. A visão positiva do gestor de canais favorece muito o processo, uma vez que o mesmo busca dar celeridade na tramitação da demanda, cobrando dos setores responsáveis as respostas e verificando se a mesma atende o cidadão. O gestor esclareceu que auxilia os setores demandados a realizar a análise da possibilidade de implantar melhorias nos processos em razão das demandas recebidas.

Quanto a forma de receber as demandas, o gestor esclareceu que o cidadão é incentivado a utilizar as ferramentas e-SIC e e-OUV devido a segurança ao gerar número de protocolo, pela facilidade de acompanhamento e por possibilitar o recebimento de manifestações anônimas ou com identificação restrita.

Após receber a demanda, o órgão analisa primeiramente se é necessário solicitar mais informações ao cidadão. As demandas oriundas do e-OUV, que pode ser uma denúncia, reclamação, solicitação, sugestão ou elogio, podem ser reclassificadas, considerando a hipótese de ter sido cadastrada erroneamente pelo cidadão. Depois, é feito o encaminhamento ao setor responsável para que seja prestada a informação. Em regra, são concedidos 20 dias, prorrogáveis por mais 10, a pedido do setor responsável, com apresentação de justificativa.

Mediante a resposta e, não havendo necessidade de mais esclarecimentos, ela é encaminhada ao demandante e o processo encerrado. As demandas recebidas via e-mail não geram protocolo, mas recebem o mesmo tratamento das outras recebidas via e-SIC e e-OUV.

Sobre a possibilidade de receber demandas por telefone, o gestor informou que nesse caso, com intuito de conceder maior segurança às informações, após verificar se o cidadão possui acesso à internet, o mesmo é orientado a utilizar os canais e informado sobre todos os benefícios do sistema. Até o momento, todos os cidadãos que contataram a Ouvidoria por telefone, preferiram realizar sua manifestação pelos canais.

De acordo com Pinho (2011), pode-se perceber a importância das novas tecnologias para essa interlocução com a sociedade. A internet aproximou a instituição do cidadão, deixando-a mais acessível e facilitando o diálogo entre as partes. Com o uso da tecnologia, o processo foi desburocratizado e o tempo de resposta foi significativamente reduzido.

#### **- O uso pelos cidadãos dos instrumentos de participação e-SIC e Ouvidoria no âmbito do IFNMG**

Seabra, Capanema e Figueiredo (2013) e Sant'anna (2015) afirmam que a LAI estimula o cidadão a acessar informações produzidas pelo Estado, com o objetivo de promover a participação e o controle social. Assim, é necessário que o cidadão se conscientize das importantes ferramentas que possui para promover a discussão de temas de interesse público e para exercer o controle dos atos do governo.

Todavia, a realidade deparada ao analisar as demandas no IFNMG está distante do proposto pela LAI. Apesar de haver demandas com potencial de melhoria nos processos ou que pudessem promover maior transparência de informações, o que motivou o demandante, na maioria dos casos, foram interesses pessoais. Os poucos ganhos coletivos advindos foram consequência dessas demandas pessoais.

Percebe-se, pelas demandas encaminhadas ao IFNMG, que a procura do cidadão pelos canais com o objetivo de participar na tomada de decisão ou exercer o controle social é incipiente. Verificou-se as mais variadas motivações: dados para pesquisa educacional, ingresso no serviço público, reclamação sobre a qualidade de um determinado serviço recebido, dúvidas sobre processos em andamento, etc. A complexidade do processo de participação, aliada à crise de legitimidade nas instâncias governamentais diminui o interesse do cidadão pelo controle social, e conseqüentemente o baixo interesse em participar da máquina pública. Assim, o que move o cidadão a procurar os canais são interesses meramente

particulares.

Portanto, ter acesso a informação não é suficiente, é preciso que o cidadão seja estimulado a participar. Devem ser apresentadas a ele as possibilidades de melhorias advindas dessa participação, como o controle social, a prestação de conta dos gestores, a possibilidade de interferir na tomada de decisão das instituições e nos rumos dos programas de governo, etc. O cidadão tem que entender que ele é o ator principal no processo de fiscalização da utilização responsável dos recursos públicos. Mas para que isso ocorra, é necessário que ele busque mais os interesses coletivos em detrimento dos interesses individuais. Buscar alternativas que promovam o crescimento da participação social é um dos desafios da atualidade.

#### **- Comportamento dos setores afetados pelo uso destes canais**

Vê-se, pela análise das respostas dos gestores, que os mesmos buscam responder com celeridade e pontualidade as demandas, atendendo, assim, o previsto na legislação no que diz respeito ao prazo de resposta. No entanto, em algumas situações, os setores têm dificuldades no atendimento. Mesmo dispensando as demandas classificadas como genéricas, desproporcionais, desarrazoadas ou que exijam trabalhos adicionais de análise, interpretação ou consolidação de dados e informações, conforme permite a Lei, ainda restam demandas que podem atrasar as atividades do setor.

Têm-se, ainda, os casos dos pedidos em duplicidade do mesmo demandante. Os pedidos são feitos via sistema e é gerado número de controle para cada um deles. Como a CGU e OGU acompanham a tramitação, os dois pedidos devem ser respondidos para que não entrem na estatística como “Pedidos não Respondidos”. Isso gera retrabalho para o setor.

Há, também, as demandas de informações que não se encontram sistematizadas. Existem situações em que é necessário que servidores parem suas atividades para atender uma determinada demanda. São pedidos mais complexos, exigindo um tempo maior para resposta.

Espera-se que o PDA do IFNMG, aprovado em outubro de 2017, venha reduzir significadamente este trabalho, uma vez que prevê a abertura dos dados operacionais da instituição, em formato digital livre, disponível no site institucional, facilitando o acesso e o entendimento das informações de competência da instituição.

Para a sociedade assumir seu papel de fiscalizar, é necessário que todos adotem uma política que disponibilize as informações relevantes, e o PDA vem ao encontro desse pensamento, uma vez que propõe que as instituições disponibilizem dados em formato que

possibilite a reutilização ou interligação com dados de outras instituições, gerando novas informações ou significados e serviços.

#### - A relevância dos canais de interlocução na estrutura Institucional

Analisando as respostas dos gestores sobre o atendimento ou possibilidade de atendimento das demandas processuais, chegou-se na tabela resumo, abaixo. Os temas que apresentam o posicionamento “Proposta de mudança encaminhada”, são os que os gestores já fizeram algum encaminhamento para promover a mudança. “Existe proposta de mudança”, agrupam os temas de forma que os gestores identificaram qual mudança promover, mas não iniciaram o processo. “Não existe proposta de mudança”, está relacionada ao tema em que o diretor de Administração não pensou em nenhuma mudança a ser promovida. E por fim, o tema que apresenta “Inviabilidade de mudança” é o tema em que o Diretor de Gestão de Pessoas respondeu que não é possível atender na forma como são feitos os pedidos.

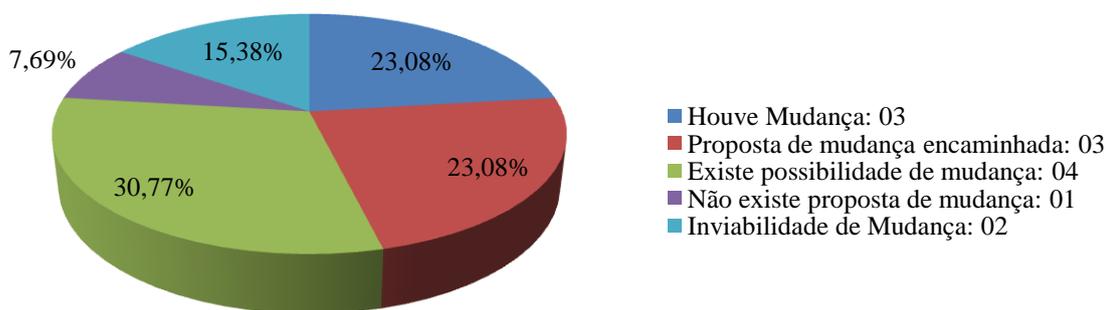
**Tabela 4.** Resumo do atendimento das Demandas Processuais

<b>Tema das Demandas Processuais</b>	<b>Quant.</b>	<b>Posicionamento do Gestor</b>
Quadro de disponibilidade de cargos técnico-administrativos	58	Houve Mudança
Revisão de editais de processos seletivos e concursos	08	
Documentos no portal Institucional: formulários e Portarias*	02	
Dados relacionados à aplicação de recursos	06	Proposta de mudança encaminhada
Publicidades dos Contratos	07	
Publicidade dos processos licitatórios	03	
Disponibilizar dados escolares	14	Existe possibilidade de mudança
Boletim de serviço	10	
Planos de atividade docente	04	
Atendimento aos discentes	02	Não existe proposta de mudança
Denúncias	02	
Quadro de disponibilidade de cargo docente	14	Inviabilidade de Mudança
Documentos no portal Institucional: lista de exames*	01	

\*Este tema foi dividido porque uma parte dele houve mudança e a outra não

Fonte: resposta dos gestores

Todos os gestores responderam que vêm com bons olhos a participação da sociedade por meio dos canais de interlocução. Quanto a implementar melhorias nos processos com base nas demandas, viu-se que somente em alguns casos elas acontecem, sendo que nesses, a maioria das mudanças implementadas estão relacionadas a adequação de documentos ou processos, buscando atender a legislação, evitando problemas jurídicos futuros.

**Gráfico 15.** Resumo das mudanças por tema

Fonte: dados da Tabela 8.

Considerando as demandas da amostra, observa-se que o resultado efetivo das mudanças por tema apresentado na Tabela 8 é baixo, somente 03 dos 13 temas houve mudanças processuais. Existem 03 propostas de mudanças encaminhadas e gestores admitiram a possibilidade de mudança em outros 04 temas, mas avaliando o período das demandas, que foi de 2014 a 2016, entende-se que não existe um compromisso com a tempestividade na análise e implementação das mudanças, ficando estas relegadas para segundo plano nas atividades do setor.

Outro ponto a ser considerado também é que nem sempre os servidores, gestores ou não, conseguem abstrair propostas de melhorias nas demandas recebidas, encaminhando somente a resposta ao solicitante.

Assim, considerando os dois pontos expostos, o fato da análise das demandas não ser uma prática institucionalizada, portanto não obrigatória, conforme relatou G11, traz para o gestor certa tranqüilidade sobre reavaliar ou não seus processos para possível adequação.

Considera-se, aqui, como prática institucionalizada, aquela que está normatizada e deve ser adotada em todos os Campi. Por não ser normatizada, ela fica na discricionariedade do gestor, cabendo a ele avaliar quando e como adotar. Pode-se tomar como exemplo, os Boletins de Serviço: há determinação federal para a publicação dos mesmos e existem pedidos recorrentes para sua atualização no site institucional, mas como são confeccionados nos Campi e não existe um prazo para sua publicação, nem todos os Campi estão com os mesmos atualizados.

Ademais, não é necessário que a instituição espere ser demandada para disponibilizar informações de interesse da sociedade. Cabe aos gestores, imbuídos do dever de prestar contas, disponibilizar todas as informações necessárias para validar os serviços por ela prestados.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve por objetivo geral analisar a influência da participação da sociedade nos processos organizacionais do IFNMG decorrente da solicitação de informações por meio dos canais de interlocução e-SIC e Ouvidoria, nos últimos três anos.

Aliados ao objetivo geral, a pesquisa apresenta, também, como objetivos específicos: compreender o funcionamento da ouvidoria e e-SIC do Instituto; discutir o uso dos instrumentos de participação, e-SIC e Ouvidoria, pelos cidadãos no âmbito do IFNMG; investigar o comportamento dos setores afetados pelo uso dos canais; refletir sobre a relevância dos canais de interlocução na estrutura Institucional.

A dificuldade encontrada no desenvolver da pesquisa se concentrou na escolha de coleta de dados dos gestores por meio de entrevista. Pelo fato de optar por entrevistar gestores do primeiro nível hierárquico da Instituição, houve dificuldade em agendar as entrevistas, sendo necessário substituí-las por questionários, mudando, portanto, a forma de coleta. Mas a mudança não diminuiu a qualidade das respostas obtidas.

O caminho percorrido para atingir aos objetivos propostos neste estudo, teve início pela revisão teórica sobre os modelos de gestão adotados pelos vários governos brasileiros, começando pelo patrimonialismo e culminando na gestão participativa, modelo adotado nos dias atuais, que tem como principais marcas a transparência pública e participação social.

Foi possível perceber a evolução do estado nas conquistas que vieram com a CF de 1988. Nela foi garantido o direito da participação da sociedade em várias instâncias governamentais, o direito de qualquer pessoa solicitar e receber dos órgãos e entidades públicas, informações relacionadas a seus atos de gestão, e também a obrigatoriedade das instituições públicas divulgarem em local de fácil acesso as informações de interesse coletivo ou geral, por eles produzidas ou custodiadas. Faltava somente regulamentar os direitos, cujo ocorreu com a promulgação da LAI e dos Decretos que instituíram as políticas PNPS e DGA.

Para operacionalizar os direitos, além de criar as instâncias de participação previstas na CF e normatizadas pelo Decreto, o governo federal disponibilizou os canais e-SIC e e-OUV para promover a interlocução do sociedade com os órgãos governamentais e receber os pedidos de informação.

Em relação a transparência pública, a CGU elaborou a metodologia EBT. Com os resultados dessa escala, foi possível analisar o cenário de implantação da transparência nos estados, capitais e municípios. Ao se comparar os índices encontrados nas duas vezes em que

a escala foi aplicada, pôde-se ver um crescimento no atendimento da LAI entre os entes federativos, demonstrando uma mudança de paradigma na forma de governar.

Analisou-se, ainda, o resultado consolidado de quatro relatórios relacionados à LAI, elaborados pela CGU, com dados estatísticos referentes a pedidos de informação aos órgãos federais através do canal e-SIC. Verificou-se que, ano após ano, o número de demandas nesse canal vem crescendo gradativamente. Viu-se que no período de 2012 a 2015 o MEC, que sempre esteve entre dez órgãos mais demandados, subiu da 8ª colocação em 2012 para a 5ª em 2015, tendo estado na 3ª colocação em 2014. No IFNMG não foi diferente, com exceção de 2014, em que houve uma pequena queda, a busca por informações na Instituição cresceu a cada ano, acompanhando a tendência nacional.

Em relação à participação social, o PNPS definiu várias instâncias e mecanismos de participação e dentre esses a escolha se pautou em pesquisar a ouvidoria, que é a instância existente na instituição. Analisando os relatórios publicados pela OGU, verificou-se que o número de ouvidorias no país cresceu entre 2002 e 2014. Comparou-se, também, o número de demandas recebidas nos órgãos de janeiro de 2015, quando a plataforma e-OUV começou a funcionar, até dezembro de 2016 e, assim com o e-SIC, esse número cresceu consideravelmente em todos os tipos de manifestações.

Não obstante, em se tratando da soma de todos os tipos de manifestação, o IFNMG não acompanhou o cenário. Em 2015 houve um crescimento em relação a 2014, mas em 2016 esse número voltou a cair, ficando abaixo até mesmo de 2014.

No desenvolvimento dos trabalhos, houve acesso às demandas dos dois canais para análise de seus conteúdos e também para identificar os setores e posteriormente os gestores que responderiam ao questionário. O mesmo foi respondido por dez gestores de setores demandados e pelo servidor que atua como gestor e respondente dos sistemas e-SIC e e-OUV. A opção pela escolha da alta gestão como respondente se deve ao fato de que os mesmos têm autoridade para promover as possíveis mudanças originadas nas demandas.

Pelas respostas dadas pelos gestores, percebe-se que todos conhecem a importância e os objetivos da transparência pública e da participação social e também acreditam que as demandas recebidas nos canais de interlocução podem agregar valor à gestão, ao promover melhoria nos processos institucionais.

Em relação às demandas processuais sob a responsabilidade de cada gestor, foi possível perceber, ao analisar as respostas dadas por eles, e consolidadas no Gráfico 14, que apesar de identificarem propostas de mudança com base nas demandas, existe uma morosidade para iniciar o processo e para implementá-las.

Quanto às melhorias, viu-se que a maioria das mudanças está relacionada à adequação de documentos ou processos para cumprir a legislação, evitando problemas jurídicos futuros. Sendo assim, o fato de não ser uma prática institucionalizada, portanto, não obrigatória, conforme relatou um dos gestores, traz para os responsáveis, certa tranquilidade sobre reavaliar ou não seus processos para possível adequação e/ou execução.

Um exemplo claro desta inércia são as demandas recorrentes por uma mesma informação. Ao identificar a frequência dos pedidos, o gestor responsável por atendê-los poderia disponibilizar essa informação no portal institucional, transformando assim transparência passiva em transparência ativa, reduzindo o retrabalho da equipe em responder o mesmo pedido várias vezes. Assim, em que pese a importância da instituição normatizar o procedimento de análise das demandas para que a gestão participativa possa acontecer, é necessário que os gestores estejam imbuídos desse espírito de coletividade, de sociedade, de transparência, de controle social, de prestação de contas à sociedade. É necessário que todos os atores do processo, sejam demandantes ou demandados, tenham domínio desses conceitos e que tenham o mesmo objetivo que é a melhoria dos serviços prestados pelos órgãos.

Do lado das demandas, foi possível identificar uma baixa interação da sociedade com o estado através desses canais de interlocução. Essa análise serviu também para conhecer o nível de amadurecimento da sociedade que busca esses canais. Após análise das demandas encaminhadas ao IFNMG, verificou-se que a procura do cidadão pelos canais, com o objetivo de participar na tomada de decisão ou exercer o controle social é incipiente. Apesar de encontradas demandas com potencial de melhoria nos processos ou que pudessem promover maior transparência de informações, na maioria dos casos o que motivou o demandante foram interesses pessoais.

Esse estudo deparou-se com as mais variadas motivações, sendo a maioria delas desprovida de coletividade. Identificou-se, com isso, o baixo interesse do cidadão em participar da máquina pública. Existe uma necessidade de reflexão a cerca do tema, buscando crescer o interesse do cidadão por questões coletivas.

Destaca-se, aqui, a existência de um extenso campo de pesquisa relacionada ao nível de maturidade e conhecimento dos cidadãos que utilizam os canais de interlocução, uma vez que esta pesquisa não teve esse objetivo.

Face ao exposto, esta pesquisa pretendeu contribuir com a discussão sobre participação social e transparência pública no IFNMG, em particular sobre as demandas recebidas pela Instituição nos canais de interlocução e-SIC e e-OUV. O que se buscou foi responder a

questão: como os instrumentos de participação e-SIC e Ouvidoria afetam os processos organizacionais da Instituição?

Após análise dos dados, a hipótese apresentada de que os canais de interlocução estão diretamente relacionados à melhoria dos processos organizacionais é parcialmente negada. Verificou-se que os instrumentos de participação afetam pouco os processos institucionais, seja pela baixa qualidade da participação, considerando as demandas recebidas, seja pelo incipiente interesse dos gestores em analisar as demandas a procura de melhorias e conseqüentemente a promoção dessas.

Foi possível perceber também que a disponibilização de informações de interesse público no portal institucional e das ferramentas e-SIC e e-OUV não garantem o alcance dos objetivos propostos na legislação que institui a participação social e a transparência pública.

Apesar de toda revolução proveniente do uso das novas tecnologias possibilitando uma maior interação da sociedade com o Estado, a mesma não vem se beneficiando amplamente de todas essas possibilidades. O resultado da pesquisa nos mostrou que a busca do cidadão pelos canais de participação ainda é incipiente. É necessário conscientizar o cidadão da importância dessa participação e estimulá-lo a ter uma maior interação com a instituição por meio desses canais. Devem ser apresentadas a ele as possibilidades de melhorias advindas dessa interação, como o controle social, a prestação de conta dos gestores, a possibilidade de interferir na tomada de decisão da instituição e nos rumos dos programas de governo. Mas para que isso ocorra, é necessário que ele esteja imbuído do bem coletivo em detrimento de seus interesses pessoais.

Quanto aos gestores, o sucesso na adoção do modelo de gestão participativa está relacionado à mudança de comportamento dos mesmos, enxergando o cidadão como parceiro na busca de melhorias. Em que pese a baixa qualidade das demandas recebidas na proposição de melhoria nos processos/procedimentos institucionais, é necessário uma análise mais detalhada sobre elas, na busca dessas proposições, uma vez que entre as demandas analisadas e aqui relacionadas, existiam algumas com possibilidade de promover melhorias mas que foram somente respondidas ao demandante, sem outros encaminhamentos. Entende-se que, quando as demandas são bem formuladas, elas podem agregar valor, fornecendo *feed back* para a tomada de decisão, cabendo ao gestor identificar e promover as mudanças.

## REFERÊNCIAS

- ALBANO, Cláudio Sonaglio. ARAÚJO, Marcelo Henrique de. REINHARD, Nicolau. **Fatores Motivadores e Facilitadores dos Relacionamentos em Rede: como os Gestores Públicos Reconhecem esses Fatores em Dados Governamentais Abertos.** Revista Navus, Florianópolis. V.7, n.1. p. 73-92. Jan-mar, 2017.
- BARDIN Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado, 1988.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 131, de 27 de Maio de 2009. Lei da Transparência.** Brasília: Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos, 2009.
- BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso à Informação.** Brasília: Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos, 2011.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 04 de maio de 2000. Lei de Responsabilidade Fiscal.** Brasília: Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos, 2000.
- CÂMARA, Rosana Hoffman. **Análise de Conteúdo: da Teoria à prática em Pesquisas Sociais aplicadas às Organizações. Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia.** V.6, n.2, p. 179-191, jul-dez. 2013.
- CGU, Controladoria Geral da União. **1º Relatório sobre a implementação da Lei nº 12.527/2011: Lei de Acesso à Informação.** Brasília-DF: CGU, 2013. 47p.
- CGU, Controladoria Geral da União. **Manual da Lei de Acesso a Informação para Estados e Municípios.** Brasília-DF: CGU, 2013. 51p.
- CGU, Controladoria Geral da União. **Relatório sobre a implementação da Lei Nº 12.527/2011: Lei de Acesso à Informação.** Brasília-DF: CGU, 2014. 93p.
- GOMES, Wilson. **A democracia digital e o problema da participação civil na decisão política.** Revista Fronteiras – estudos midiáticos v 6, n.3, p. 214-222, set-dez. 2005.
- GONÇALVES, Rosana Beatriz. BRASIL, Flávia de Paula Duque. CARNEIRO, Ricardo. **A Participação Social e o Decreto N. 8.243 De 23 de Maio de 2014: O Que Há de Novo?.** ANPAD, Belo Horizonte. Nov 2014.
- GRUMAN, Marcelo. **Lei de Acesso à informação: notas e um breve exemplo.** Revista Debates, Porto Alegre, v.6, n.3, p.97-108, set-dez. 2012.
- LIMA, Fabio Uchôas de. *Processos Organizacionais.* Disponível em: [http://www.novosolhos.com.br/download.php?extensao=pdf&original=Processos\\_Organizacionais\\_1.pdf&servidor=arq\\_material/1633\\_1740.pdf](http://www.novosolhos.com.br/download.php?extensao=pdf&original=Processos_Organizacionais_1.pdf&servidor=arq_material/1633_1740.pdf). Acessado em 10/03/2017.
- PAULA, Ana Paula Paes de. **Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social.** Revista de Administração de empresas, vol 45, nº1, jan-mar. 2005.

PINHO, José Antônio Gomes de. **Reforma do Aparelho do Estado: limites do Gerencialismo frente ao Patrimonialismo**. Organizações & Sociedade, v. 5, n. 12 1998.

\_\_\_\_\_. **Reforma da Administração Pública no Brasil: A Resistência do “bunker” Patrimonialista e a Reforma Que Não Acontece**. Sociedade, Contabilidade e Gestão, Rio de Janeiro, v. 11, n. 3, set/dez 2016.

\_\_\_\_\_. **Sociedade da Informação, Capitalismo, e Sociedade Civil: Reflexões sobre Política, Internet e Democracia na Realidade Brasileira**. RAE, São Paulo, v.51, n.1, jan-fev. 2011.

ROCHA, Arlindo Carvalho. **Accountability na Administração Pública: Modelos Teóricos e Abordagens**. Revista Contabilidade, Gestão e Governança - Brasília · v. 14 · n. 2 · p. 82-97 · ago 2011

SANT’ANNA, Davi Zorkot. **A Lei de acesso à informação e accountability social à luz da democracia participativa**. 2015. 81f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Universidade Federal de Lavras – UFLA, Lavras. 2015;

SANTOS, Maria Clara Oliveira. **Ampliação da Democracia Participativa: Necessidade de Manifestação do poder Público após o Procedimento Participativo**. 2011. 153 f. Dissertação (Mestrado). Faculdade de Direito, Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte. 2011.

SEABRA, Sérgio N.; CAPANEMA, Renato de O.; FIGUEIREDO, Renata. **A Lei de Acesso à Informação: uma análise dos fatores de sucesso da experiência do Poder Executivo Federal**. Revista de Administração Municipal, IBAM, a.58, n.282, p.18-26, jul. 2013.

SOUZA, Victor Roberto Corrêa de. **O Acesso à Informação na Legislação Brasileira**. Revista SJRJ, Rio de Janeiro, v.19, n.33, p.161-181, abr. 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre. Bookman, 2001.

VERGARA, Sylvia C. **Métodos de coleta de dados no campo**. São Paulo, Atlas, 2009.

**APÊNDICES**

## APÊNDICE A

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Caro Participante/respondente,

Com o intuito de analisar a influência da participação da sociedade nos processos institucionais do IFNMG decorrentes da solicitação de informações através dos canais de interlocução, verificando se estes pedidos promovem melhorias nos processos administrativos institucionais, você está sendo convidado à participar voluntariamente, respondendo este questionário, da Pesquisa “Os Efeitos da Participação Social nos Processos Organizacionais do Instituto Federal do Norte de Minas Gerais – IFNMG” em desenvolvimento no Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia, sob a orientação do Professor Doutor João Martins Tude.

Apesar da relevância das informações a serem coletadas, você tem a liberdade de não responder todas as questões, bem como de se recusar a participar ou ainda, em qualquer fase da pesquisa, de se recusar a continuar participando.

Como sua participação é voluntária, se não quiser participar, isso não implicará em prejuízos financeiros, profissionais ou assistenciais para você, nem para sua família. Para participar desta pesquisa não haverá nenhum custo para você ou para o IFNMG.

É importante estar ciente de que a pesquisa será feita por meio de questionários e análise de documentos, mas todos os dados que forem prestados por você serão anônimos e confidenciais. Ninguém saberá que as informações foram fornecidas por você e em momento algum seu nome aparecerá na redação do trabalho. Os resultados da pesquisa serão analisados e publicados, mas sua identidade não será divulgada, sendo guardada em sigilo.

O uso das respostas do questionário, abaixo, na pesquisa só será possível após a leitura e concordância deste Termo. Outras informações poderão ser obtidas com a mestrande Clarice Rodrigues da Silva, pelos telefones (38) 3201-3077 e (38) 99152-3585 ou, ainda, através do e-mail clarice.silva@ifnmg.edu.br.

Desde já, agradeço pela importante contribuição.

Clarice Rodrigues da Silva

#### **Declaração do(a) respondente**

ACEITE: Eu, \_\_\_\_\_,

RG \_\_\_\_\_, aceito participar da presente pesquisa e afirmo que fui esclarecido(a) sobre os motivos da realização deste trabalho, os riscos aos quais estou submetido e tenho ciência de que minha participação é voluntária.

Data: \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante

**APÊNDICE B****AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DA PESQUISA**

Exmo Sr. José Ricardo Martins da Silva  
Reitor do IFNMG

Eu, Clarice Rodrigues da Silva, aluna do curso de mestrado profissional em administração pela Universidade Federal da Bahia - UFBA, solicito **AUTORIZAÇÃO** para realizar pesquisa sobre os encaminhamentos das demandas oriundas dos canais de interlocução Ouvidoria E-SIC do Instituto Federal de Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais (IFNMG). A pesquisa será conduzida por meio de questionário aplicado aos membros da gestão da instituição responsáveis em atender as demandas.

Na oportunidade, informo, ainda, que utilizarei como fonte de evidências da pesquisa a técnica de análise documental, tornando necessária a liberação de acesso para consultar todas as demandas oriundas do “Participe”, do “e-OUV” e do “E-SIC” nos exercícios de 2013, 2014, 2015 e 2016. No entanto, cabe salientar o nosso compromisso em zelar pelo sigilo ético e não prejudicar a organização das atividades da referida instituição.

Montes Claros(MG), janeiro de 2017.

**Prof. Dr. João Martins Tude**  
Orientador

**Clarice Rodrigues da Silva**  
Mestranda em Administração

**APÊNDICE C**  
**QUESTIONÁRIO**

Data: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / 2017

**IDENTIFICAÇÃO:**

Nome:		
Idade:	Tempo no IFNMG:	Escolaridade:
Formação:		
Cargo:		
Função Comissionada:		
Tempo na Função:	Lotação:	
Atribuição em relação aos canais:		

**QUESTÕES NORTEADORAS:**

1. O que você pensa sobre transparência pública?
  
2. Você conhece a Lei de Acesso à Informação? Houve alguma mudança em seu setor após a Lei?
  
3. O que você entende por participação social?
  
4. Você acredita que os canais de interlocução da Instituição com a sociedade (e-SIC, Ouvidoria, Fale Conosco, etc) podem agregar valor à gestão? Como?
  
5. No seu setor, após receber as demandas dos canais, quais encaminhamentos são dados?
  
6. É feita uma análise para verificar se a demanda pode resultar em melhoria em algum processo do setor?
  
7. Já encontrou alguma demanda que possibilitasse melhorar algum processo institucional? Cite exemplos e quais encaminhamentos foram dados.