



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM INFORMÁTICA

PROMOVENDO O ENTENDIMENTO DE CARTAS DE SERVIÇOS AO  
CIDADÃO: ESTRUTURAÇÃO DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO POR  
MODELOS DE PROCESSO

Cristiane Carmo Iglesias

**Orientadora**

Claudia Cappelli

**Co-orientadora**

Renata Mendes de Araujo

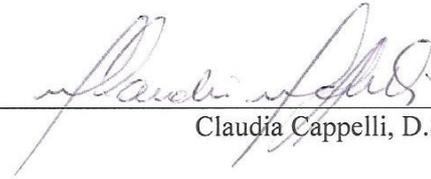
RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL  
SETEMBRO DE 2014

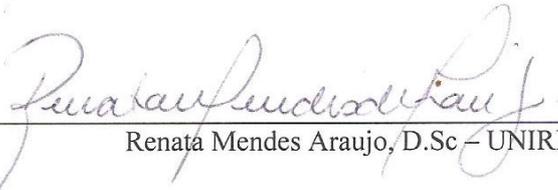
PROMOVENDO O ENTENDIMENTO DE CARTAS DE SERVIÇOS AO CIDADÃO:  
ESTRUTURAÇÃO DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO POR MODELOS DE  
PROCESSO

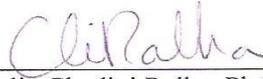
Cristiane Carmo Iglesias

DISSERTAÇÃO APRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO  
DO TÍTULO DE MESTRE PELO PROGRAMA DE PÓSGRADUAÇÃO EM  
INFORMÁTICA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO  
(UNIRIO). APROVADA PELA COMISSÃO EXAMINADORA ABAIXO ASSINADA

Aprovada por:

  
\_\_\_\_\_  
Cláudia Cappelli, D.Sc – UNIRIO

  
\_\_\_\_\_  
Renata Mendes Araujo, D.Sc – UNIRIO

  
\_\_\_\_\_  
Celia Ghedini Ralha, Ph.D – UNB

  
\_\_\_\_\_  
Asterio Kiyoshi Tanaka, Ph.D – UNIRIO

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL  
SETEMBRO DE 2014

I24 Iglesias, Cristiane Carmo.  
Promovendo o entendimento de cartas de serviços ao cidadão:  
estruturação de informação e comunicação por modelos de processo /  
Cristiane Carmo Iglesias, 2014.  
290 f. ; 30 cm

Orientadora: Claudia Cappelli.  
Coorientadora: Renata Mendes de Araújo.  
Dissertação (Mestrado em Informática) - Universidade Federal do  
Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2014.

1. Administração pública. 2. Transparência pública. 3. Desempenho -  
Avaliação - Controle de processo. 4. Carta de Serviços - Brasil.  
5. Catálogos - Requisitos não funcionais. I. Cappelli, Claudia. II. Araújo,  
Renata Mendes de. III. Universidade Federal do Estado do Rio de  
Janeiro. Centro de Ciências Exatas e Tecnológicas. Curso de Mestrado  
em Informática. IV. Título.

CDD – 005.5

## **Agradecimentos**

Primeiramente a Deus, pois sem Ele nada seria possível. Em segundo, aos meus avós, Candida e Nilson, por tudo que representam em minha vida. Obrigada pelo apoio e por todo amor que sempre me deram. Obrigada pelo exemplo e pela criação que tive, pois com certeza não seria metade do que sou hoje se não fosse por todos os ensinamentos que me passaram. Obrigada por me incentivarem a ir em frente e sempre ser uma pessoa determinada. Obrigada pelas broncas sempre bem vindas e construtivas. Obrigada por terem dedicado a vida a me transformar nessa pessoa que sou hoje. Um parágrafo é muito pouco para descrever todo amor que sinto.

Ao meu anjo protetor Alexsandro, que muitas vezes enxugou minhas lágrimas de angústia, na ânsia de querer fazer o melhor e que sempre me apoiou nessa conquista. A minha mãe Nádia, por sempre ter sido mais amiga e companheira que qualquer pessoa nesse mundo. Obrigada por sempre estar presente em todos os momentos importantes de minha vida.

As minhas orientadoras Claudia Cappelli e Renata Araujo, pelo carinho que sempre tiveram comigo. Pela paciência nos meus momentos de dúvida, pela compreensão nos meus momentos de desespero, pela atenção e disponibilidade e por todo conhecimento transmitido. Obrigada a todos os professores, em especial ao Pimentel, Simone e Gleison por todo o carinho e atenção sempre dispensados a mim e por tudo que me ensinaram, seja na vida acadêmica, seja na vida pessoal. Vocês são muito especiais e serão sempre lembrados.

Muito obrigada aos meus amigos do mestrado, em especial a Daya, por servirem de ombro amigo nos momentos de desespero e toda a troca de experiências vividas ao longo desses 2 anos e meio. Levarei isso comigo para todo o sempre como aprendizado de vida.

Obrigada também a todos os meus amigos que aguentaram minha ausência em todos os finais de semana que não pude estar presente nos eventos. Aos meus amigos do trabalho, em especial a Henriette por todo apoio, tanto na parte profissional quanto pessoal.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que de alguma forma contribuíram de forma positiva ou não para a concretização deste trabalho. Cada crítica, construtiva ou não, foi de suma importância para o alcance desta vitória.

IGLESIAS, Cristiane Carmo. **Promovendo o Entendimento de Cartas de Serviços ao Cidadão: Estruturação da Informação e Comunicação por Modelos de Processo.** UNIRIO, 2014. 290 páginas. Dissertação de Mestrado. Departamento de Informática Aplicada, UNIRIO.

## RESUMO

As organizações públicas têm sido direcionadas a fazer gestão de seus processos de negócio com o objetivo de aumentar a produtividade e desempenho de seus serviços. A Carta de Serviços é um documento que deve ser elaborado por uma organização pública com o objetivo de informar aos cidadãos quais os serviços prestados por ela, como acessar e obter esses serviços e quais são os compromissos de atendimento estabelecidos. Além disso, a Carta de Serviços dispõe sobre o estabelecimento de padrões de qualidade do atendimento prestado aos cidadãos, contendo um conjunto de diretrizes recomendadas pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública, que define como esses processos devem ser disponibilizados. Dada a importância do conteúdo da Carta de Serviços para o diálogo com o cidadão, seu conteúdo necessita ser de fácil entendimento.

O objetivo desta pesquisa é promover o entendimento da Carta de Serviços, sugerindo a estruturação de sua informação de forma padronizada e o uso de modelos de processo como instrumento para melhoria da comunicação de seu conteúdo. Para isso, duas soluções foram criadas: i) um Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços que possa apoiar a transformação de modelos de processo de prestação de serviços em modelos mais compreensíveis pelo cidadão, levando em consideração os requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços, definido pela GesPública; e ii) um Modelo para estruturação das informações da Carta de Serviços, com o objetivo de padronizar seu formato, aumentando seu entendimento pelo Cidadão. Estudos de Casos foram realizados para avaliar a aplicabilidade do Guia proposto e para avaliar a melhoria do entendimento produzida pelas Cartas de Serviços produzidas na pesquisa. Como resultado, tanto o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços quanto as Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo foram bem aceitas por seus públicos-alvo, permitindo concluir

que a estruturação da informação e a melhoria da comunicação por modelos de processo pode contribuir para o aumento do entendimento de Cartas de Serviços.

**Palavras-chave:** Carta de Serviços, Transparência, Entendimento, Formalização, Modelos de Processo, Catálogos de Requisitos não Funcionais.

## ABSTRACT

Public organizations have been requested to focus their business processes in order to increase productivity and performance of their services. The Services Letter is a document that must be prepared by a public organization with the objective to inform the citizens which services it provides, how to use those services and be informed about them. Additionally, the Services Letter disposes about the established quality standards for service delivery defined by the National Public Management Program - GesPública, who defines how these processes should be published. Due to the importance of the Services Letter for the dialogue with the citizens, the Services Letter needs to be easy to understand.

The objective of this research is to promote the understanding of the Services Letter and suggest a standard structure for the information it contains and the use of process models as a tool to improve the communication of its content. Two solutions were proposed: i) the Catalog of Characteristics for Understanding Public Services Process Models in the Services Letter - which can support the public service process models transformation into more understandable models to the citizens, respecting the requirements of the Guide for the Elaboration of the Services Letter defined by GesPública; and ii) A model to standardize the Services Letter format, increasing their understanding by the citizen. Case studies were conducted to evaluate the applicability of the proposed guide and to evaluate the improvement of the understanding made by Services Letter constructed during the research. As a result, both the Unified Guide for Services Letter Development and the resulting Services Letters were well accepted by their target groups, allowing to conclude that the standardization of information and improved communication by process models can contribute to increase the understanding of Services Letters.

**Keywords:** Services Letter, Transparency, Understanding, Registration, Process Models, Catalogs non Functional Requirements.

## Sumário

1. Introdução.....	15
1.1. Motivação.....	15
1.2. Caracterização do problema.....	17
1.3. Enfoque de solução.....	18
1.4. Solução.....	19
1.5. Metodologia utilizada.....	20
1.6. Principais resultados.....	22
1.7. Principais Limitações.....	23
1.8. Estrutura do trabalho.....	23
2. Carta de Serviços.....	25
2.1. Lei de Acesso à Informação.....	25
2.2. Lei da Transparência.....	26
2.3. Decreto 6.932.....	26
2.4. Carta de Serviços.....	27
2.4.1. O Guia para Elaboração da Carta de Serviços.....	29
2.4.2. Requisitos da Carta de Serviços.....	30
2.4.3. Avaliação das Cartas de Serviços publicadas.....	31
2.5. Considerações.....	32
3. Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos.....	34
3.1. Modelos de Processo.....	34
3.2. O Uso de Modelos de Processo de Negócio para Promover o Entendimento.....	36
3.3. Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos.....	37
3.3.1. Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos.....	38
3.3.2. Operacionalizações e Mecanismos de Implementação.....	39
3.3.3. Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos.....	45
3.4. Considerações.....	45
4. Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços.....	46
4.1. Organização do Guia Unificado para Elaboração da Carta de Serviços.....	46

4.2.	Construção do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos para apresentação de processos na Carta de Serviços.....	47
4.2.1.	Identificação dos Requisitos da Carta de Serviços.....	47
4.2.2.	Revisão do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos .....	48
4.2.3.	Formalização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços.....	56
4.3.	O MUCCE - Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços .....	60
4.4.	Padronização da Carta de Serviços.....	61
4.4.1.	Modelo para a Carta de Serviços.....	61
4.4.2.	Protótipo para a Carta de Serviços .....	62
4.5.	O MEICS - Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços ..	63
4.6.	Considerações.....	64
5.	Estudos de Caso .....	65
5.1.	Plano de Execução dos Estudos de caso.....	65
5.2.	Estudo de Caso com os Analistas de Processos .....	66
5.2.1.	Variáveis Dependentes .....	67
5.2.2.	Variáveis Independentes.....	67
5.2.3.	Domínio do Estudo de Caso .....	67
5.2.4.	Execução do Estudo de Caso.....	69
5.2.5.	Análise dos Resultados.....	72
5.2.6.	Limitações .....	74
5.2.7.	Conclusões sobre o estudo de caso.....	74
5.3.	Estudo de Caso com os Cidadãos.....	75
5.3.1.	Variáveis Dependentes .....	76
5.3.2.	Variáveis Independentes.....	76
5.3.3.	Domínio do Estudo de Caso .....	76
5.3.4.	Execução do Estudo de Caso.....	77
5.3.5.	Análise dos Resultados.....	77
5.3.6.	Limitações .....	81
5.3.7.	Conclusões do estudo de caso .....	81

5.4. Considerações .....	82
6. Conclusão .....	83
6.1. Contribuições do trabalho.....	84
6.2. Limitações .....	85
6.3. Trabalhos futuros.....	85
Referências bibliográficas .....	87
Apêndices .....	91
Apêndice I - Estudos Exploratórios .....	91
A) Estudo exploratório 1: Transformação do modelo de processo utilizando a versão original do Catálogo de Características de Entendimento .....	91
B) Estudo exploratório 2: Comparação entre quatro Cartas de Serviços existentes .....	95
C) Estudo exploratório 3: Transformação do modelo de processo por três analistas de processo utilizando o Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços .....	98
Apêndice II – E-mail enviado aos Participantes do Estudo Exploratório.....	109
Apêndice III – Formulário de Acompanhamento da Pesquisa .....	110
Apêndice IV – Modelo e Descrição do Processo “Solicitar Transferência” .....	111
Apêndice V – Formulário de Acompanhamento do Estudo de Caso 1 .....	113
Apêndice VI – E-mail enviado aos Participantes do Estudo do Estudo de Caso 1 ..	115
Apêndice VII – E-mail enviado aos Participantes do Estudo do Estudo de Caso 2.	116
Apêndice VIII - Questionário para Avaliação das Cartas de Serviços .....	117
Apêndice IX – Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços .....	119

## Lista de Figuras

Figura 1 - Princípios Fundamentais da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013) .....	28
Figura 2 – Processo de Inclusão de Características de Entendimento em Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos (ENGIEL, 2012) .....	45
Figura 3 – Padrão Questão (Question Pattern) para Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos na Carta de Serviços.....	58
Figura 4 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Adaptabilidade.....	59
Figura 5 – Processo SIC (Serviço de Informação ao Cidadão) .....	69
Figura 6 - Elaborar Edital – Modelo original .....	92
Figura 7 - Elaborar Edital - Modelo transformado pelo Catálogo de Características de Entendimento.....	95
Figura 8 - Modelo de processo para Transferência para outra instituição de ensino ...	100
Figura 9 - SIG de entendimento de Modelos de Processo de prestação de serviços públicos inseridos na Carta de Serviços versão 1.....	102
Figura 10 - Modelo de solicitação de transferência para outra universidade transformado pelo Analista 1 .....	105
Figura 11 - Modelo de solicitação de transferência para outra universidade transformado pelo Analista 2.....	106
Figura 12 - Modelo de solicitação de transferência para outra universidade transformado pelo Analista 3.....	107
Figura 13 - Modelo de solicitação de transferência para outras Instituições.....	111
Figura 14 - Elementos básicos da notação BPMN 2.0 .....	126
Figura 15 - Processo de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços .....	133
Figura 16 – Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.....	146
Figura 17 – Padrão Questão (Question Pattern) para Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos na Carta de Serviços.....	152
Figura 18 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Adaptabilidade.....	153
Figura 19 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Clareza.....	154
Figura 20 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Concisão .....	155

Figura 21 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Intuitividade.....	156
Figura 22 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Uniformidade.....	157
Figura 23 - Elementos básicos da notação BPMN 2.0 .....	158
Figura 24 - Processo de utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.....	167

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Requisitos contidos no Decreto 6.932 (2009) .....	27
Tabela 2 – Lista de requisitos a serem atendimento pela Carta de Serviços .....	31
Tabela 3 – Quadro Comparativo entre Requisitos do Decreto x Cartas de Serviços .....	32
Tabela 4 - Características de entendimento de modelos de processo de prestação de serviços públicos (ENGIEL, 2012) .....	38
Tabela 5 – Adaptabilidade (ENGIEL, 2012).....	39
Tabela 6 – Clareza (ENGIEL, 2012).....	40
Tabela 7 - Concisão (ENGIEL, 2012).....	42
Tabela 8 - Intuitividade (ENGIEL, 2012) .....	43
Tabela 9 – Uniformidade (ENGIEL, 2012).....	44
Tabela 10 - Requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013).....	48
Tabela 11 - Requisitos relacionados ao entendimento .....	49
Tabela 12 - Relacionamento entre os requisitos da Carta de Serviços e as características do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos.....	50
Tabela 13 - Operacionalizações, Mecanismos e Passos para a Implementação de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços .....	51
Tabela 14 – Lista de Requisitos inseridos no Modelo da Carta de Serviços.....	62
Tabela 15 – Variáveis Dependentes (Estudo de Caso com os Analistas de Processo) ..	72
Tabela 16 – Variáveis Independentes (Estudo de Caso com os Analistas de Processo)	73
Tabela 17 – Respostas às Questões do Estudo de Caso com os Analistas de Processo .	73
Tabela 18 – Resultado Final .....	78
Tabela 19 – Variável Dependente (Estudo de Caso com os Cidadãos).....	79
Tabela 20 – Variáveis Independentes (Estudo de Caso com os Cidadãos).....	79
Tabela 21 – Respostas às Perguntas do Estudo de Caso com os Cidadãos.....	80
Tabela 22 – Respostas das perguntas do Formulário de Acompanhamento da Pesquisa .....	103
Tabela 23 – Definição das Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços .....	146
Tabela 24 – Característica de Adaptabilidade .....	146
Tabela 25 – Característica de Clareza .....	147

Tabela 26 – Característica de Concisão.....	149
Tabela 27 – Característica de Intuitividade .....	150
Tabela 28 – Característica de Uniformidade .....	151
Tabela 29 – Análise dos resultados – Carta Fiocruz Analista 1 .....	210
Tabela 30 – Análise dos resultados – Carta Fiocruz Analista 2 .....	211
Tabela 31 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 1 na Carta da Fiocruz .....	212
Tabela 32 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 2 na Carta da Fiocruz .....	212
Tabela 33 – Análise dos resultados – Carta TCE-MT Analista 1 .....	213
Tabela 34 – Análise dos resultados – Carta TCE-MT Analista 2 .....	214
Tabela 35 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 1 na Carta do TCE-MT .....	215
Tabela 36 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 2 na Carta do TCE-MT .....	216
Tabela 37 – Avaliações Respondidas pelos Participantes .....	217

# 1. Introdução

## 1.1. Motivação

Diversas iniciativas de Transparência têm sido realizadas pelo mundo. Os governos mundiais têm procurado dar respostas a diversas questões críticas através de divulgação pública, com o objetivo de forçar as organizações públicas a melhorar seus produtos e serviços (FUNG *et al*, 2007). Com base na análise de dezoito políticas norte-americanas e internacionais, Fung *et al* (2007) mostra que a informação é por muitas vezes incompleta, incompreensível ou irrelevante para o cidadão e que para ter sucesso, políticas de transparência são necessárias, e devem concentrar-se nas necessidades dos cidadãos comuns, principalmente.

O Brasil também tem dado destaque a tais iniciativas, como pode ser visto com o estabelecimento da Lei de Acesso à Informação (LEI 12.527, 2011) e a Lei da Transparência (LEI COMPLEMENTAR 131, 2009). Tais iniciativas induzem as organizações públicas a se preocuparem cada vez mais com a gestão e organização de suas informações e seus processos de negócio (GESPÚBLICA, 2012).

Com o intuito de apoiar tais iniciativas, o Projeto Ágora surgiu e foi desenvolvido no Núcleo de Pesquisa e Inovação em CiberDemocracia (CIBERDEM, 2013). Este projeto de pesquisa tem como objetivos, definir, especificar, implementar e aplicar soluções metodológicas e computacionais voltadas a ampliação das relações Cidadão-Governo em relação ao acesso à informação, participação e gestão do conhecimento, visando a transparência, democracia e administração pública colaborativa e efetiva com o apoio de TICs, a fim de promover a Democracia Digital no contexto inicial do ambiente universitário federal (ÁGORA, 2008).

Em agosto de 2009, o governo federal estabeleceu a Carta de Serviços ao Cidadão (DECRETO 6.932, 2009) (GESPÚBLICA, 2008). Esta carta-compromisso contém diretrizes e padrões de qualidade a serem seguidos por todo e qualquer órgão ou entidade pública, ao informar aos cidadãos quais os serviços prestados por ela, como

acessar e obter esses serviços e quais são os compromissos de atendimento estabelecidos.

As organizações públicas vêm implementando grandes esforços na construção e disponibilização de suas Cartas de Serviços em conjunto com a GesPública, com o objetivo de dar mais transparência aos seus serviços e de cumprir ao Decreto 6932 (2009). Para a elaboração das Cartas de Serviços, os órgãos/entidades públicas devem atentar para as nove fases que compõem seu processo de desenvolvimento, destacando-se a fase 4, que trata da análise e melhoria de processos. Esta fase se subdivide em duas etapas: priorização e seleção dos principais processos alvo e implementação das melhorias nos processos (GESPÚBLICA, 2012).

Desde a primeira versão publicada da Carta de Serviços ao Cidadão (GESPÚBLICA, 2012), algumas mudanças em sua estrutura foram implementadas pela GesPública ao longo deste trabalho. Uma delas é o próprio nome que na sua concepção foi chamada de Carta de Serviços ao Cidadão, no Decreto 6932, e agora se chama Carta de Serviços, na sua última versão publicada no site da GesPública (GESPÚBLICA, 2013). Segundo o Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013), simplificar a vida do cidadão tem sido um tema bastante discutido no âmbito governamental na busca da melhoria da máquina pública, principalmente no que diz respeito a elevar o padrão dos serviços prestados aos cidadãos.

Melcher et al. (2009), Silva (2011) e Engiel (2012) sugerem o uso de modelos de processo de negócio para entendimento da organização, pois além destes serem instrumentos de formalização da organização e auxiliarem na sua gestão, podem ser usados também como meio de comunicação de seu funcionamento. A própria GesPública (2013) sugere o uso de processos pelas organizações como auxílio na gestão de seus serviços.

No entanto, dentre as definições contidas no Guia para Elaboração da Carta de Serviços, não existe um padrão para a disponibilização destes processos, em que formato ou com que grau de detalhamento deve ser apresentado ao público em geral. Nota-se, então, a necessidade de se definir formas possíveis de apresentação destas informações a fim de contribuir para melhorar ainda mais o entendimento pelo cidadão.

## 1.2. Caracterização do problema

A Carta de Serviços teve sua origem no Decreto 6.932, de 11 de agosto de 2009, decreto este que foi criado com o objetivo de simplificar a vida do cidadão no momento em que este precise de um atendimento público. Como principal finalidade, a Carta de Serviços visa divulgar os serviços prestados pelas organizações públicas, fortalecer a confiança e a credibilidade da sociedade na administração pública, eficácia e garantia do direito do cidadão para receber serviços em conformidade com as suas necessidades. Este documento deve ser elaborado por todas as organizações públicas com o intuito de informar aos cidadãos os serviços que fornecem, como estes serviços podem ser acessados e obtidos e quais são os compromissos para seu atendimento (GESPÚBLICA, 2013).

As organizações, antes de começarem a elaborar o conteúdo da Carta de Serviços, devem levar em conta o seu Guia para Elaboração, que é um passo-a-passo do que deve estar contido na Carta de Serviços e como ela deve ser elaborada. O Guia para Elaboração da Carta de Serviços, elaborado pela GesPública (2013), possui requisitos que devem ser atendidos para que a Carta de Serviços supra as necessidades definidas pelo Decreto e para que possua um conteúdo simples e claro, que possibilite o entendimento por parte de seu público-alvo, caso contrário, será um instrumento pouco utilizado pelo cidadão.

Um primeiro aspecto identificado nesta pesquisa é o fato de não existir um padrão para a estruturação da informação na Carta de Serviços. Isto significa que cada organização pode fazê-la de forma diferente das demais organizações. Com isso, os cidadãos, que certamente têm contato com mais de uma organização/serviço, se depararão com diferentes formas de estruturação da informação contida na Carta de Serviços, exigindo esforço para a leitura da Carta de Serviços toda vez que tenham que interagir com uma organização pública diferente.

Um segundo problema identificado é que os Serviços aparecem como texto livre na Carta de Serviços, ou seja, cada organização descreve os seus serviços da maneira que lhe convier. Assim, torna-se necessária a elaboração de novas técnicas/abordagens que possibilitem o diálogo entre cidadão e organizações, promovendo a compreensão mútua do processo e do serviço e assim melhorando a comunicação entre as partes interessadas (NIEHAVES e MALSCH, 2009) (CANDIELLO *et al.*, 2010).

Sendo assim, o problema a ser tratado nesse trabalho é:

***"Como promover o entendimento e a comunicabilidade de Cartas de Serviços ao cidadão?"***

### **1.3. Enfoque de solução**

O uso de modelos de processo é uma maneira estruturada de apresentar informações sobre o funcionamento de um serviço, porém sua apresentação deve ser de fácil entendimento pelo seu público-alvo. O enfoque de solução deste trabalho é a busca da melhoria do entendimento de Cartas de Serviços pelo cidadão, através da estruturação da informação e da inserção de modelos de processo mais inteligíveis como parte integrante de seu conteúdo, considerando que modelos de processo são estruturas de comunicação e que estes podem ser utilizados para realizar uma melhor comunicação entre a organização e os cidadãos. Como grande parte do conteúdo da Carta de Serviços são serviços e esses podem ser representados por modelos de processo, sugere-se então o uso destes modelos como conteúdo da Carta de Serviços. Como um modelo de processos, construído nas notações padrões de mercado, como por exemplo a BPMN - Business Process Modeling Notation 2.0 (BPMN, 2014), uma das notações mais usadas para representação de processos, não é trivial de ser lido e entendido por cidadãos leigos neste tema, sugere-se a transformação deste modelo de processos em um modelo mais inteligível ao cidadão através do uso do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos, criado por Engiel (2012).

Esta pesquisa estende o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos (ENGIEL, 2012), para organizar as características, operacionalizações e mecanismos de implementação necessários para transformar modelos de processo para inclusão em Cartas de Serviços.

Além do catálogo é proposto um Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, baseado no Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento criado por Engiel (2012), com o objetivo de auxiliar o Analista de Processos a elaborar a Carta de Serviços usando a padronização proposta e transformar o modelo de processos para inclusão na Carta de Serviços.

Sendo assim, a questão de pesquisa considerada neste trabalho é:

***Aplicando um conjunto de artefatos específicos, será possível gerar uma Carta de Serviços padronizada e de mais fácil entendimento para o Cidadão.***

De acordo com a questão de pesquisa, o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos e o Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento (ENGIEL, 2012) precisam ser especializados para contemplar soluções para os problemas que vem sendo identificados ao longo da pesquisa. O enfoque de solução deste trabalho sugere a inclusão de modelos de processo como instrumento de comunicação dentro da Carta de Serviços, projetado para atender aos requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços, transformado através da especialização do Catálogo de Características de Entendimento e a padronização e estruturação da Carta de Serviços através do uso de um modelo proposto.

#### **1.4. Solução**

A proposta de solução e objetivo deste trabalho é promover o entendimento e a comunicação das Cartas de Serviços com seu público-alvo através da melhoria da estruturação das informações e da inserção de modelos de processo.

Para que isto seja possível, é necessária a criação de uma forma (Guia) que atenda os requisitos necessários a elaboração da Carta de Serviços. Este guia, denominado de Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, deverá conter:

- um modelo padrão e um protótipo para a elaboração da Carta de Serviços, facilitando assim a sua leitura por parte do cidadão;
- o uso de modelos de processo de negócio como parte integrante do documento, inserido como subitem no padrão;
- a especialização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos e de seu Guia de Utilização (ENGIEL, 2012), com o objetivo de atender aos requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013).

Este Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços deve ser construído com base nos seguintes artefatos: Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços, reformulado a partir do Guia para Elaboração da Carta de Serviços criado pela GesPública (2013); Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos e seu Guia de Utilização, criados por Engiel (2012); e Modelo de Processos da Organização a ser remodelado. Além desses, faz

parte desse guia a proposta de padronização da Carta de Serviços (modelo padrão e protótipo).

### **1.5. Metodologia utilizada**

Foi realizado um levantamento bibliográfico com o objetivo de identificar referências para obter uma base teórica sobre o assunto e verificar os trabalhos relacionados já existentes. Um dos trabalhos encontrados trata sobre Cartas de Serviços sob a percepção dos próprios servidores do INSS (MOURA, 2011). Outros trabalhos focam na qualidade e na comunicação dos modelos de processo de negócio e propõem soluções com o objetivo de promover o entendimento destes modelos (FERREIRA, 2010) (ENGIEL, 2012).

A pesquisa se iniciou com uma leitura/análise criteriosa do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos (ENGIEL, 2012) e sua aplicação em um modelo de processo da UNIRIO – “Elaborar Edital do Programa de Pós-Graduação em Informática”. Esta análise permitiu a identificação de oportunidades de melhoria no Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos, além das já identificadas por Engiel (2012).

Em seguida, foi realizada uma análise do Decreto 6.932 (2009) com o objetivo de identificar seus requisitos mínimos (19) e uma análise do Guia para Elaboração da Carta de Serviços também, com o objetivo de identificar possíveis requisitos não listados no Decreto 6.932 (2009) e possíveis novas características.

Uma análise entre estes requisitos e o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos foi realizada a fim de verificar se as características e operacionalizações contidas neste último atendiam ou não a cada um dos requisitos contidos no Decreto 6.932 e no Guia para Elaboração da Carta de Serviços. Foi analisado cada requisito e se este possuía alguma relação e/ou poderia ser representado por alguma característica de entendimento existente. Após estas análises feitas, melhorias, alterações e inclusões nos mecanismos de implementação e nas operacionalizações do Catálogo foram propostas. (IGLESIAS *et al.*, 2013)

Algumas Cartas de Serviços feitas por órgãos públicos foram usadas como exemplo e comparadas entre si para que suas semelhanças e diferenças fossem

estudadas. Elas foram escolhidas de forma aleatória e foram coletadas no próprio site da Gespública. Foi possível perceber que existem muitas diferenças entre elas, justificando a proposta de um modelo único.

Para a avaliação da especialização do catálogo de características de entendimento, um modelo de processo de prestação de serviços públicos foi transformado a fim de averiguar a aplicabilidade do novo Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços. Este modelo foi escolhido por ser um processo de complexidade média à alta se considerarmos como usuários pessoas com baixa experiência em leitura de modelos de processo (com 4 conectores de decisão, 7 raias e 12 atividades).

Os modelos de processo produzidos foram também avaliados com base nas diretrizes contidas na Carta de Serviços. Após algumas revisões, o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços foi avaliado e validado através de um estudo exploratório.

Após estas etapas concluídas foi proposto um Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços contemplando um modelo padronizado para a Carta de Serviços e um Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento (MUCCE) e um Método Elaboração e Implementação da Carta de Serviços (MEICS). Os modelos de processo transformados foram colocados como subitem desse modelo padronizado,

Para avaliar os artefatos propostos, o método de pesquisa utilizado neste trabalho foi Estudo de Caso Exploratório. O objetivo do primeiro estudo de caso foi avaliar a aplicabilidade do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e consequentemente o novo Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços produzida. Os resultados do estudo foram obtidos através da observação do pesquisador e respostas às dúvidas dos analistas de processo durante a aplicação do estudo de caso e através de um questionário respondido pelos analistas ao final do estudo.

O segundo estudo de caso teve como objetivo avaliar a proposta de padronização da Carta de Serviços, com a inserção do modelo de processos transformado em seu conteúdo. Duas Cartas de Serviços (TCE-MT e Fiocruz) foram escolhidas por possuírem entre si formatos bem distintos e por possuírem como um de seus serviços o SIC – Solicitação de Informação ao Cidadão. Este serviço foi escolhido por ser um serviço que atende ao público em geral, público diversificado e heterogêneo, e por que

deve ser disponibilizado por todas as organizações públicas. Os resultados do estudo foram obtidos através de um questionário respondido pelos participantes da pesquisa.

## **1.6. Principais resultados**

A partir da aplicação e utilização do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, foi possível construir os Modelos de Processo inteligíveis com o uso da especialização proposta para o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Público inseridos na Carta de Serviços e elaborar a Carta de Serviços utilizando o modelo padrão proposto. Estes resultados foram obtidos através da aplicação de dois estudos de caso, um com os analistas de processos que construíram a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo através da aplicação do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e o segundo com cidadãos comuns a fim de avaliar as Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo produzidas no primeiro estudo de caso.

O Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento e o Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços propostos foram bem aceitos pelos analistas de processos que realizaram o primeiro estudo de caso. A aplicabilidade de uso do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços também não apresentou dificuldades de aplicação pelos analistas de processo com conhecimentos básicos e intermediários em modelagem de processos de negócio e nenhum conhecimento em Cartas de Serviços.

A inteligibilidade da Carta de Serviços produzida foi verificada através da realização do segundo estudo de caso. Neste estudo, não foi possível comprovar que toda e qualquer Carta de Serviços que contém um modelo de processos mais inteligível será de fato uma Carta de Serviços mais comunicável à todo o seu público-alvo. O detalhamento dos resultados obtidos nos estudos de caso, é apresentado no Capítulo 5.

A principal contribuição desse trabalho é a apresentação de uma forma de estruturação de informações na Carta de Serviços e a definição de um Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Público que permite a inserção de modelos de processo na Carta de Serviços de modo a aprimorar sua inteligibilidade.

## **1.7. Principais Limitações**

Como principais limitações encontradas na pesquisa, é possível citar que não foram encontradas organizações públicas que possuíssem uma Carta de Serviços e os processos desses serviços apresentados na Carta de Serviços. Além disso, a quantidade de pessoas de diversos perfis do público-alvo foi considerada baixa em relação a quantidade de perfis existentes. Desta maneira, ainda se faz necessária uma abrangência maior de perfis com o objetivo de avaliar, com um número de participantes maior, o entendimento e a comunicabilidade das Cartas de Serviços através de Modelos de Processo.

## **1.8. Estrutura do trabalho**

Esta dissertação está organizada da seguinte forma: o Capítulo 2 aborda os conceitos e as diretrizes da Carta de Serviços, outrora denominada Carta de Serviços ao Cidadão (GESPÚBLICA, 2012) e de seu Guia para Elaboração e apresenta como ela surgiu e sua importância para disseminar a democracia e a transparência.

No Capítulo 3, é definido o que são modelos de processo e o que é o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos, explicando sobre suas características, operacionalizações e mecanismos e seu Guia de Utilização. Além disso apresenta como transformar um modelo de processos que utiliza um notação mais formal em um modelo de processos mais inteligível. Apresenta ainda o processo de análise da Carta de Serviços e a obtenção do conjunto de requisitos que contribuem para o entendimento de processos.

O Capítulo 4 apresenta o enfoque da solução deste trabalho. Neste capítulo é apresentado o processo de construção da nova versão do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços, específico para o tópico desta pesquisa, e a proposta de inserção de Características de Entendimento na Carta de Serviços. Além disso, é apresentada uma proposta para padronização da Carta de Serviços através da criação de um modelo padrão, uma proposta de protótipo para a Carta de Serviços e a construção de um Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços.

O Capítulo 5 mostra todas as fases dos estudos de caso aplicados, seus planejamentos, execuções e avaliações, além de mostrar os resultados obtidos.

E por fim, o Capítulo 6 trata das conclusões, contribuições, limitações e sugestões de tópicos para trabalhos futuros e extensões da pesquisa.

## 2. Carta de Serviços

Este capítulo apresenta a Lei do Acesso à Informação, a lei da Transparência e o Decreto 6.932 que cria a Carta de Serviços. Além disso, descreve o Guia para Elaboração da Carta de Serviços e uma comparação entre sites de organizações que implementaram a Carta de Serviços.

### 2.1. Lei de Acesso à Informação

No Brasil, o acesso à informação pública está inscrito no Capítulo I da Constituição dos Direitos e Deveres Individuais e Coletivos, particularmente no inciso XXXIII do Artigo 5. Este é um dos dispositivos que a Lei 12.527 (LEI 12.527, 2011), também conhecida como Lei de Acesso à Informação Pública, regulamenta. Ao efetivar o direito de acesso, o Brasil consolida e define o marco regulatório sobre o acesso à informação pública sob a guarda do Estado; estabelece procedimentos para que a Administração responda a pedidos de informação do cidadão; e estabelece que o acesso à informação pública é a regra, e o sigilo, a exceção (CGU, 2013).

Este movimento tem possibilitado uma crescente disponibilização de informações sobre as organizações em seus sites institucionais. Os órgãos públicos federais têm sido obrigados a fornecer informações relacionadas às suas atividades a qualquer cidadão que as solicitar, determinando que essas organizações disponibilizem em suas páginas da internet informações, tais como, organograma da empresa, como os seus processos funcionam, como utilizam o dinheiro público (prestação de contas), dentre outras, a todos os cidadãos sem restrições de acesso. A própria Carta de Serviços, objeto de estudo deste trabalho, serve como exemplo justamente por ser uma consequência desse processo democrático. Ela se tornou uma ferramenta obrigatória para órgãos do Poder Executivo Federal que prestam atendimento direto ao público.

A página de acesso à informação, disponível no endereço <http://www.acessoainformacao.gov.br/>, inclui informações a LAI e sobre os serviços

prestados ao público, explicando para que serve a lei e como solicitar uma informação, por exemplo. Estas informações justificam a existência de uma Carta de Serviços, que será explicada no item 2.4.

## **2.2. Lei da Transparência**

Diversas medidas foram colocadas em prática até o momento com a intenção de promover a transparência nos processos públicos no Brasil. Tais medidas induzem as organizações públicas a se preocuparem cada vez mais com a gestão e organização de suas informações, mas também de seus processos organizacionais, o que pode ser percebido através do investimento que vem sendo feito na área de gestão de processos do governo federal através de iniciativas como a criação da GesPública.

A Lei da Transparência é a Lei Complementar 131 de 27 de maio de 2009 (LEI COMPLEMENTAR 131, 2009). Ela determina que estejam disponíveis, em tempo real, as informações sobre a execução orçamentária e financeira da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Segundo O'Hara (2011), a legitimidade política de um programa de transparência dependerá de sua capacidade de reter a confiança de seu público-alvo, ou seja, a transparência exige a confiança do público.

Uma importante iniciativa nesse sentido foi o lançamento, em 2004, do Portal da Transparência do Governo Federal. Segundo o Portal (PORTAL, 2014), essas informações precisam estar disponíveis na internet, não necessariamente no Portal da Transparência, mas é desejável concentrar as informações em um só local. Além disso, quando dito que as informações devem ser disponibilizadas em tempo real, o que se quer dizer é que devem ser disponibilizadas em meio eletrônico que possibilite amplo acesso público, até o primeiro dia útil subsequente à data do registro contábil no respectivo sistema, sem prejuízo do desempenho e da preservação das rotinas de segurança operacional necessários ao seu pleno funcionamento.

## **2.3. Decreto 6.932**

A publicação do Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009, que “Dispõe sobre a simplificação do atendimento público prestado ao cidadão, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma em documentos produzidos no Brasil, institui a “Carta de Serviços ao Cidadão e dá outras providências” (DECRETO, 2009). Segundo o Art. 11

deste Decreto, os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal que prestam serviços diretamente ao cidadão, devem elaborar e divulgar a Carta de Serviços, no âmbito de sua esfera de competência (GESPÚBLICA, 2013).

Este decreto institui 19 requisitos que devem ser atendidos pelas organizações públicas federais, devendo assim fazer parte da Carta de Serviços de cada organização. Tais requisitos são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 - Requisitos contidos no Decreto 6.932 (2009)

Requisitos da Carta de Serviços ao Cidadão contidos no DECRETO 6.932, 2009	
1	Trazer informações claras e precisas em relação ao serviço oferecido
2	Trazer informações claras e precisas em relação aos requisitos, documentos e informações necessários para acessar o serviço
3	Trazer informações claras e precisas em relação as principais etapas para processamento do serviço
4	Conter o prazo máximo para a prestação do serviço
5	Conter a forma de prestação do serviço
6	Conter a forma de comunicação com o solicitante do serviço
7	Conter os locais e formas de acesso ao serviço
8	Detailhar os padrões de qualidade de atendimento relativos as prioridades de atendimento
9	Conter o tempo de espera para atendimento
10	Conter os prazos para a realização dos serviços
11	Conter os mecanismos de comunicação com os usuários
12	Conter procedimentos para receber, atender, gerir e responder às sugestões e reclamações
13	Fornecer informações acerca das etapas presentes e futuras esperadas para a realização dos serviços
14	Conter mecanismos de consulta, por parte dos usuários, acerca das etapas, cumpridas e pendentes, para a realização do serviço solicitado
15	Conter tratamento a ser dispensado aos usuários quando do atendimento
16	Conter os requisitos básicos para o sistema de sinalização visual das unidades de atendimento
17	Conter as condições mínimas a serem observadas pelas unidades de atendimento, em especial no que se refere à acessibilidade, à limpeza e ao conforto
18	Conter os procedimentos alternativos para atendimento quando o sistema se encontrar indisponível
19	Conter outras informações julgadas de interesse dos usuários

## 2.4. Carta de Serviços

Segundo a GesPública (2013), “a Carta de Serviços é um documento elaborado por uma organização pública federal que visa informar aos cidadãos quais os serviços prestados por ela, como acessar e obter esses serviços e quais são os compromissos com o atendimento e os padrões de atendimento estabelecidos. Sua prática implica para a organização um processo de transformação sustentada em princípios fundamentais”. Esses princípios, segundo a GesPública (2013), são apresentados na Figura 1 e descritos abaixo:

- Participação e comprometimento de todas as pessoas que integram a organização - fundamental para a elaboração da Carta e para a prestação dos serviços;
- Informação e Transparência - A organização deve colocar à disposição do cidadão todas as informações relacionadas aos serviços por ela prestados;
- Aprendizagem - O aprendizado deve ser internalizado por todos os atores da organização, tornando-se parte do trabalho diário em qualquer atividade;

- Participação do cidadão – as organizações públicas devem estimular a participação efetiva do cidadão na avaliação dos serviços oferecidos.



Figura 1 - Princípios Fundamentais da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013)

Esses princípios têm como premissas o foco no cidadão e a indução do controle social. Foco no cidadão no sentido de saber quais as suas necessidades e expectativas com o objetivo das organizações públicas orientarem seus processos de trabalho e capacitarem a força de trabalho de forma a satisfazer essas necessidades e atender as expectativas. Indução do controle social, segundo o Modelo de Excelência de Gestão Pública – MEGP, é requisito essencial para a administração pública contemporânea em regimes democráticos, o que implica na garantia da transparência de suas ações e na institucionalização de canais de participação social (GESPÚBLICA, 2013).

A Carta de Serviços tem por finalidade divulgar os serviços prestados pelas organizações públicas, fortalecer a confiança e a credibilidade da sociedade na administração pública e eficácia e garantir o direito do cidadão para receber serviços em conformidade com as suas necessidades. Possui como seu principal público-alvo os cidadãos/usuários que demandam e utilizam os serviços ou produtos das organizações públicas federais. Ela não só fornece benefícios para o Cidadão e para a Sociedade como também para a Organização que a utiliza como instrumento de Transparência. Podemos citar como benefício ao cidadão: conhecimento dos serviços e seus respectivos requisitos em uma organização. Para a Organização: legitimar a sua imagem perante a sociedade e restabelecer a confiança dos cidadãos por meio de uma gestão transparente. Para a Sociedade: maior credibilidade em relação à Administração Pública e maior visibilidade dos serviços públicos (GESPÚBLICA, 2013).

### **2.4.1. O Guia para Elaboração da Carta de Serviços**

O Guia para Elaboração da Carta de Serviços funciona como um passo a passo de como o produto Carta de Serviços deve ser elaborado e implementado. Ele contém as etapas do processo de criação e implementação e explica às organizações como e o quê elas devem fazer para construir a Carta de Serviços. Esse processo está dividido em 2 etapas:

- Etapa 1 – Constituir a Equipe de Trabalho - Segundo a GesPública (2013), a organização pública que tiver interesse em implantar a Carta de Serviços, deverá constituir uma equipe de trabalho para coordenar o Projeto e os integrantes da equipe devem ter conhecimento sobre os processos de atendimento da organização. Além disso, esses integrantes devem possuir determinado perfil e atribuições, como por exemplo: ter acesso à alta administração da organização; ter disponibilidade de tempo para participar das atividades relacionadas ao planejamento, elaboração e divulgação da Carta de Serviços; ter acesso aos fluxos dos serviços de atendimento prestados pela organização; atuar diretamente com os servidores e colaboradores que executam as atividades de atendimento do órgão ou unidade que vai divulgar os serviços; prover os insumos e condições necessárias ao cumprimento dos compromissos publicados na Carta de Serviços visando a melhoria contínua dos serviços e monitorar o cumprimento dos compromissos com o atendimento firmados na Carta de Serviços.
- Etapa 2 – Elaborar o Plano de Ação - A Etapa 2 consiste em elaborar um Plano de Ação com o objetivo de formalizar e facilitar o acompanhamento das ações que deverão ser executadas durante o processo de implementação da Carta de Serviços, após ter observado todos os itens apresentados na Etapa 1. Este Plano de Ação consiste no planejamento das ações a serem desenvolvidas pela equipe de trabalho levando-se em conta o tempo e os recursos necessários para a implementação da Carta de Serviços. Este plano deverá ser validado pelo dirigente da organização ou da unidade que vai divulgar a Carta de Serviços e deve contemplar as tarefas necessárias para se obter o resultado final:
  1. Identificar as unidades da Organização que prestam atendimento direto ao Cidadão e que deverão estar envolvidas na Elaboração da Carta;

2. Identificar o serviços oferecidos pelas unidades identificadas na Ação 1, estabelecendo e divulgando os compromissos com o atendimento;
3. Identificar os tempos e prazos atuais para prestação dos serviços;
4. Identificar as informações de acesso, ou seja, quais os documentos e os requisitos necessários para que o cidadão possa obter o serviço desejado;
5. Identificar os mecanismos de comunicação com os cidadãos disponibilizados pela organização;
6. Estabelecer compromissos com o atendimento para os serviços identificados;
7. Formatar a Carta de Serviços, identificando as fontes para divulgá-la;
8. Aprovar a Carta de Serviços;
9. Divulgar a Carta de Serviços interna e externamente;
10. Monitorar a efetividade dos compromissos com o atendimento firmados e divulgados na Carta de Serviços da Organização, avaliando sistematicamente o cumprimento dos compromissos com o atendimento divulgados na Carta de Serviços e promovendo a melhoria contínua dos serviços oferecidos.

O Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013) foi adaptado e reconstruído tomando como exemplo a forma que o governo disponibiliza e constrói seus guias e sua estrutura segue o padrão do Guia de Gestão de Processos do Governo (GESPÚBLICA, 2014). Desta maneira, este guia passou a se chamar Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços.

#### **2.4.2. Requisitos da Carta de Serviços**

Além dos Requisitos que fazem parte do Decreto 6932, o Guia para Elaboração da Carta de Serviços também possui requisitos que devem ser levados em consideração pela organização na hora de elaborar a Carta de Serviços. Estes requisitos foram identificados após a leitura da Carta de Serviços ao Cidadão (GESPÚBLICA, 2012), publicada em 2012 e do Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013). A Tabela 2 apresenta a lista desses requisitos encontrados no Guia para Elaboração da Carta de Serviços.

Tabela 2 – Lista de requisitos a serem atendimento pela Carta de Serviços

Qtd	Requisitos da Carta de Serviços
1	Indicar aos cidadãos/usuários a forma que serão tratados e como emitir sugestões para a melhoria dos serviços ou enviar reclamações
2	Identificar as informações de acesso (quais os documentos e os requisitos necessários para que o cidadão possa obter o serviço desejado – horários, contatos, telefones, endereços)
3	Identificar mecanismos de comunicação com os cidadãos (quais os meios de comunicação que a organização disponibiliza para o cidadão – recebimento de sugestões e atendimento a reclamações (ouvidoria, caixas de sugestões, etc.))
4	Adotar uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários.
5	Informar dados da organização e coordenador da Carta de Serviços
6	Identificar quais as unidades da organização deverão estar envolvidas no processo de trabalho para estabelecer compromissos com o atendimento
7	Identificar os serviços (oferecidos) para os quais deverão ser estabelecidos e divulgados os compromissos
8	Identificar as fontes disponíveis que poderão auxiliar no estabelecimento dos compromissos com o atendimento
9	Estabelecer e divulgar os compromissos com o atendimento
10	Informar os cidadãos/usuários sobre Competências institucionais da organização (atribuições e atividades desenvolvidas)
12	Informar os cidadãos/usuários sobre Horários de funcionamento dos setores da organização que prestam serviços de atendimento
13	Informar os cidadãos/usuários sobre Tempo de espera previsto para atendimento
14	Informar os cidadãos/usuários sobre Prazos para cumprimento dos serviços
15	Informar os cidadãos/usuários sobre Procedimentos para atender a reclamações (sistema de ouvidoria – formulários – caixas de sugestões)
11	Informar os cidadãos/usuários sobre Serviços oferecidos (sistema 0800 – fax – internet, etc)
16	Informar os cidadãos/usuários sobre Condições para o acesso e circulação de pessoas com dificuldade de locomoção (instalações adaptadas)
17	Informar os cidadãos/usuários sobre Prioridades consideradas no atendimento – determinar que idosos, gestantes e portadores de deficiências sejam atendidos preferencialmente
18	Identificar as normas que regulam os serviços prestados e respectivos órgãos reguladores (quando for o caso)
19	Identificar servidores e unidade responsável pela divulgação da Carta de Serviços
20	Identificar os formatos para a Carta de Serviços (Conhecer o perfil do cidadão/usuário dos serviços da organização)

Estes requisitos, da mesma maneira que os requisitos contidos no Decreto 6.932, devem ser atendidos e apresentados na Carta de Serviços das organizações.

#### 2.4.3. Avaliação das Cartas de Serviços publicadas

Algumas organizações públicas já disponibilizam seus serviços através da Carta de Serviços. Sendo assim, o cidadão que precisa conhecer os serviços dessas organizações, já podem fazê-lo acessando a Carta de Serviços no site da própria organização.

Um estudo exploratório para realizar esta comparação foi feito e é apresentado no Apêndice I. A Tabela 3 apresenta um quadro comparativo gerado após a análise dos resultados obtidos com o segundo estudo exploratório realizado, entre as quatro cartas

de serviços publicadas, levando-se em conta os 19 requisitos contidos no Decreto 6.932 (2009).

Tabela 3 – Quadro Comparativo entre Requisitos do Decreto x Cartas de Serviços

Requisitos contidos no DECRETO 6.932, 2009		Carta atende ao Requisito?			
		Carta 1	Carta 2	Carta 3	Carta 4
1	Traz informações claras e precisas em relação ao serviço oferecido	Não	Parcialmente. Simplicidade demais dificulta o entendimento.	Não	Sim
2	Traz informações claras e precisas em relação aos requisitos, documentos e informações necessários para acessar o serviço	Não	Parcialmente. Os documentos necessários encontram-se descritos em um anexo da carta.	Sim	Sim
3	Traz informações claras e precisas em relação as principais etapas para processamento do serviço	Não	Não	Não	Parcialmente. Contém uma sequência de ações, porém descrita textualmente e de forma bem concisa.
4	Conter o prazo máximo para a prestação do serviço	Parcialmente. Alguns serviços descritos na carta têm o tempo, outros não, pois dependem do tipo de solicitação.	Sim	Sim	Sim
5	Conter a forma de prestação do serviço	Sim	Sim	Não	Sim
6	Conter a forma de comunicação com o solicitante do	Não	Sim	Sim	Não
7	Conter os locais e formas de acesso ao serviço	Sim	Sim	Sim	Sim
8	Detalhar os padrões de qualidade de atendimento relativos as prioridades de atendimento	Não	Não	Sim	Não
9	Conter o tempo de espera para atendimento	Não	Não	Não	Não
10	Conter os prazos para a realização dos serviços	Sim	Sim	Sim	Sim
11	Conter os mecanismos de comunicação com os	Não	Sim	Não	Sim
12	Conter procedimentos para receber, atender, gerir e responder às sugestões e reclamações	Parcialmente. Receber e atender sim. Gerir e responder, não.	Parcialmente. Receber e atender sim. Gerir e responder, não.	Sim	Sim
13	Fornecer informações acerca das etapas presentes e futuras esperadas para a realização dos serviços	Não	Não	Não	Não
14	Conter mecanismos de consulta, por parte dos usuários, acerca das etapas, cumpridas e pendentes, para a realização do serviço solicitado	Não	Não	Não	Não
15	Conter tratamento a ser dispensado aos usuários quando do atendimento	Não	Não	Não	Não
16	Conter os requisitos básicos para o sistema de sinalização visual das unidades de atendimento	Não	Não	Não	Não
17	Conter as condições mínimas a serem observadas pelas unidades de atendimento, em especial no que se refere à acessibilidade, à limpeza e ao conforto	Não	Não	Parcialmente. Atende apenas ao perfil de Passageiros.	Não
18	Conter os procedimentos alternativos para atendimento quando o sistema se encontrar indisponível	Não	Não	Não	Não
19	Conter outras informações julgadas de interesse dos usuários	Sim	Sim	Sim	Sim

Em relação às características de entendimento, foi feita uma análise das Cartas de Serviços em relação aos requisitos. Este estudo exploratório permitiu verificar a clara falta de padronização das Cartas de Serviços. Porém, não foi realizada a análise dessas cartas em relação ao entendimento produzido por elas. Esta avaliação será feita apenas com as Cartas de Serviços produzidas pelo primeiro estudo de caso deste trabalho.

## 2.5. Considerações

Nesse capítulo introduziu-se o tema Carta de Serviços, apresentando as Leis de Acesso e Transparência como pilares para a criação deste importante instrumento da democracia. O Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013) possui diversas diretrizes e estas devem ser atendidas pela Carta de Serviços de cada órgão público que esteja preparado para disponibilizar seus serviços aos cidadãos.

Porém, apenas divulgar a Carta de Serviços não basta para garantir transparência, e não garante que esta Carta de Serviços será entendida pelo seu público-alvo, no caso, o cidadão.

Desta forma, a introdução de outros mecanismos que possam contribuir para o entendimento do cidadão irão auxiliar e diminuir o esforço das organizações na construção de suas Cartas de Serviços. O próximo capítulo apresenta uma proposta para inserção de Modelos de Processo e como este mecanismo pode contribuir com o entendimento dos serviços para os cidadãos.

### **3. Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos**

Este capítulo tem como objetivo explicar o que é e para que servem Modelos de Processo e como eles podem ser um instrumento utilizado para promover o entendimento da Carta de Serviços. São apresentados os trabalhos relacionados sobre Modelos de Processo. Também é apresentado o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos, que será a base da geração de um novo catálogo que atenda aos requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços.

#### **3.1. Modelos de Processo**

A modelagem de processos de negócios é uma atividade que compreende a representação gráfica de informações relativas aos processos de negócios organizacionais. É amplamente utilizada dentro das organizações como um método para aumentar a consciência e o conhecimento dos processos de negócios e de desconstruir a complexidade organizacional (BANDARA *et al.*, 2005 apud RECKER *et al.*, 2009). É uma abordagem para descrever como as empresas realizam suas operações e, normalmente, incluem representações gráficas de atividades, eventos, e lógica de controle de fluxo, que constituem um processo de negócio (CURTIS, KELLNER e OVER, 1992) (DAVENPORT, 2005 apud RECKER *et al.*, 2009).

A modelagem de processos organizacionais facilita a compreensão do ambiente empresarial e é reconhecida como uma atividade valiosa para o desenvolvimento de sistemas de informação de acordo com Nurcan e Rolland (2003). O processo de modelagem organizacional deve trazer respostas às seguintes questões sobre o funcionamento das organizações: por que, o que, quem, qual, quando, onde e como. Para tanto, existem diversas técnicas de modelagem na literatura com uma significativa variedade de notações (PÁDUA e INAMASU, 2008).

Segundo Eriksson e Penker (2000) e Hinrichsen (2005), processos são compostos por um conjunto de atividades, que são partes bem caracterizadas do trabalho, realizadas por papéis em algum momento, conforme um conjunto de regras definidas que estabelecem a ordem e as condições em que as atividades devem ser executadas. Durante sua execução, cada atividade utiliza como insumo um conjunto de produtos de trabalho, que podem ser dados, documentos ou formulários. Todas essas informações (atividades, regras, condições, dados, documentos, papéis) fazem parte do meta-modelo do modelo de processo e apoiam o desenho dos Modelos de Processo organizacionais.

Um modelo de processos de negócio é um conjunto de visões que representam perspectivas diferentes de um ou mais aspectos específicos do negócio, que permite um entendimento sobre a organização e seu negócio. Essas visões servem como base para comunicação, discussões de melhoria e inovação dentro da organização (FERREIRA, 2010).

Existem várias formas para apresentação de processos de negócio. Para tentar organizá-las, Engiel *et al.* (2011) propuseram uma classificação para essas formas de apresentação. São elas: Representação do fluxo do processo (gráficos que ilustram os passos necessários para atingir o objetivo do negócio); Representação do fluxo de dados (modelos que têm como objetivo representar como as informações percorrem o processo); Representação da interação dos papéis (modelos gráficos que estão preocupados em representar como ocorre a comunicação entre os executores do processo); Representação utilizando lógica formal (modelos matemáticos onde cada elemento do modelo possui uma definição formal ou matemática); Narrativa textual (utilizam linguagem natural para descrever o fluxo de processo).

Segundo Engiel (2012), são considerados instrumentos de referência para diversas ações estratégicas, como melhoria e automação dos processos, bem como instrumentos de comunicação e de entendimento comum dos membros da organização sobre seu funcionamento. Além disso, estes modelos têm sido usados como um veículo de comunicação entre as pessoas.

### **3.2. O Uso de Modelos de Processo de Negócio para Promover o Entendimento**

Pesquisas vêm sendo realizadas neste área com o objetivo de promover o entendimento por parte do Cidadão através do uso de Modelos de Processo de Negócio. Segundo Engiel (2012), para dar transparência aos processos de negócio de uma organização pública, sugere-se a utilização de modelos de fluxo de processo, por representarem uma sequência de execução das atividades, o que permite ao cidadão saber o que deve ser feito para realização do serviço que deseja.

Assim, o uso de modelos de processo é uma forma estruturada de apresentar informações sobre o funcionamento de um serviço, porém essa estrutura deve ser de fácil entendimento, principalmente quando o público-alvo for o cidadão, pessoas leigas em modelagem de processos e no domínio do mesmo, pois da maneira como esses modelos são projetados visando a comunicação interna da organização, em geral não possuem características adequadas à divulgação dos mesmos aos cidadãos.

O trabalho de Ferreira (2010) trata do potencial da comunicabilidade de Modelos de Processo de negócio, mas não possui o foco voltado para o cidadão. Seu objetivo principal foi tornar os Modelos de Processo de negócio comunicáveis entre o Analista de Negócio e o Analista de TI, sendo assim um instrumento de comunicação voltado para a especificação de Sistemas. Segundo Screepfer *et al.* (2009), o layout gráfico pode influenciar no entendimento do modelo de processos, pois podem ser idênticos sob o ponto de vista lógico e diferentes visualmente, porém a interpretação feita pela pessoa que lê pode ser diferente em termos de entendimento.

Mendling e Strembeck (2008) abordam em sua pesquisa a necessidade de experiência, competência, conhecimento da linguagem e do domínio na equipe de modeladores quando se trata em modelar processos. Este trabalho nos mostra a importância destas características na equipe responsável por construir os modelos de processo, porém não aborda a questão de como realizar a construção de modelos inteligíveis ao cidadão. Assim como eles, diversas outras pesquisas tratam os modelos de processo de negócio como um instrumento de comunicação interno, sendo utilizados apenas dentro da organização (FERREIRA *et al.* 2010) (RECKER e DREILING, 2007) (MENDLING *et al.*, 2007).

É importante ressaltar que o interesse por processos inteligíveis não parte só das áreas que lidam com esses processos diretamente, mais de toda a organização. Cidadãos

estão cada vez mais interessados em entender esses processos, e o uso de modelos, sejam eles tradicionais ou melhorados, tem se tornado a principal ferramenta para transmitir o conhecimento do negócio, por ser uma forma estruturada de representar informações sobre o funcionamento de um serviço. Neste contexto apresentado, Modelos de Processo podem ajudar a promover o entendimento.

Como elementos visuais (figuras e diagramas) podem ser considerados mais fáceis de serem entendidos pelas pessoas, do que um texto totalmente descritivo, acredita-se que a inclusão de modelos de processo como parte integrante da Carta de Serviços, melhorará o entendimento do Cidadão no que diz respeito à sequência de atividades do serviço que se quer comunicar. Além do modelo de processo transformado e sua descrição como parte do conteúdo da Carta de Serviços, a padronização desta carta também se faz necessária para o seu melhor entendimento. A proposta de especialização deste catálogo, a padronização e todo o processo de criação da Carta de Serviços comunicável por Modelos de Processo, serão apresentados no Capítulo 4.

Com o objetivo de melhorar o entendimento dos Modelos de Processo e torná-los comunicáveis e inteligíveis, Engiel (2012) propôs a criação de um Catálogo de Características de Entendimento, apresentado a seguir, que deve ser usado pelo Analista de TI com o objetivo de transformar os Modelos de Processo convencionais em modelos mais inteligíveis ao cidadão. Este catálogo torna-se um instrumento de design de Modelos de Processo organizacionais em Modelos de Processo que podem ser entendidos por cidadãos que não possuem conhecimento sobre modelagem de processo e adaptados ao contexto do serviço prestado e respectivo público-alvo.

### **3.3. Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos**

O Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos tem como principal objetivo projetar o entendimento em Modelos de Processo de prestação de serviços públicos. Ele define características, operacionalizações e mecanismos de implementação que tem por objetivo transformar os modelos de processo de prestação de serviços públicos em modelos mais inteligíveis ao cidadão.

Este catálogo foi concebido por Engiel (2012) e baseou-se no Catálogo de Transparência Organizacional de Cappelli (2009), onde o entendimento é uma característica que contribui de maneira positiva para a transparência.

O Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos é composto por características, operacionalizações e mecanismos de implementação. Cada característica possui um conjunto de operacionalizações. Segundo Engiel (2012), operacionalização é o conjunto de práticas que permite inserir determinada característica no modelo de processo”. Cada operacionalização possui um conjunto de mecanismos de implementação. Segundo Engiel (2012), mecanismos de implementação são o conjunto de atividades que devem ser realizadas para inserir a operacionalização nos modelos de processo”.

### **3.3.1. Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos**

O Catálogo de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos de Engiel (2012) foi concebido com um total de 5 características que contribuem para o Entendimento. Cada característica é implementada através de operacionalizações e estas por sua vez através de mecanismos de implementação. Estas características e suas definições para este contexto são apresentadas na Tabela 4.

Tabela 4 - Características de entendimento de modelos de processo de prestação de serviços públicos (ENGIEL, 2012)

<b>Característica</b>	<b>Descrição</b>
<b>Adaptabilidade</b>	Capacidade de possibilitar mudanças no modelo do processo e na sua forma de apresentação de acordo com os diferentes perfis do público-alvo.
<b>Clareza</b>	Capacidade de possibilitar a apresentação do conteúdo do processo permitindo a distinção dos objetos/elementos do modelo do processo.
<b>Concisão</b>	Capacidade de tornar o conteúdo do modelo do processo resumido, através da omissão de informações não necessárias ao público-alvo.
<b>Intuitividade</b>	Capacidade de possibilitar a compreensão do modelo do processo aos interessados sem que estes necessitem de conhecimento prévio sobre o domínio e sobre a notação utilizada para apresentação.
<b>Uniformidade</b>	Capacidade de oferecer ao modelo do processo uma forma padronizada de representação, descrição e localização dos elementos no modelo do processo.

### 3.3.2. Operacionalizações e Mecanismos de Implementação

Para implementar nos modelos de processo as características elencadas, foram definidas operacionalizações e mecanismos de implementação. Operacionalizações são conjuntos de práticas que podem permitir a inserção de uma característica no modelo de processo. Mecanismos de implementação são as práticas a serem inseridas no modelo de processo (ENGIEL, 2012). As Tabelas de 5 a 9 mostram o conjunto de operacionalizações, os mecanismos de implementação e os passos a serem seguidos para esta implementação para cada característica que contribui para um melhor entendimento de um modelo de processo.

Tabela 5 – Adaptabilidade (ENGIEL, 2012)

<b>ADAPTABILIDADE DE MODELOS DE PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS</b>		
<b>Operacionalizações</b>	<b>Mecanismos de implementação</b>	<b>Passos para a implementação</b>
<i>Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público-alvo.</i>	Identificar o tipo/perfil do público-alvo.	Verificar quais são os atores que participam do processo. Verificar os possíveis interessados pelo processo que podem não participar da execução processo, mas precisam de informação sobre ele. Enumerar os perfis.
	Identificar os elementos do processo que devem estar presentes em cada tipo de visão.	Para cada atividade do processo classificar em que visão ela deve aparecer. Para cada ator do processo, classificar em que visão ele deve aparecer . Para os documentos do processo, classificar em que visão ele deve aparecer. Para cada regra de negócio definir em que visão ela deve aparecer.
	Identificar a forma de destaque de cada elemento que compõe o modelo do processo.	Identificar a forma de destaque de cada elemento que compõe o modelo do processo.

<i>Transformar o modelo de processo em um texto descritivo.</i>	Criar uma descrição textual para o modelo.	Para um modelo de processo que possui apenas um diagrama, o usuário pode optar por torná-lo apenas uma descrição textual. Essa descrição deve conter os eventos iniciais, a sequência de atores, atividades e decisões, e os eventos finais.
---	--	--

Tabela 6 – Clareza (ENGIEL, 2012)

<b>CLAREZA DE MODELOS DE PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS</b>		
<b>Operacionalização</b>	<b>Mecanismo de Implementação</b>	<b>Passo para a implementação</b>
<i>Limitar o início e o fim do processo.</i>	Apresentar os pontos de início e fim do processo através de sinalização dos eventos iniciais e finais.	Verificar onde o processo se inicia incluindo antes das primeiras atividades eventos iniciais. Verificar onde o processo finaliza, incluindo após as atividades eventos finais.
	Sinalizar com cores a primeira e a última atividade do processo.	Verificar onde o processo se inicia e finaliza colorindo a primeira e a última atividade de uma cor diferente das demais.
	Colocar sinais (figuras) indicando início e fim do processo .	Verificar o início e o fim do processo incluindo figuras de sinalização (ex. placas, sinais de transito).
<i>Relacionar cada atividade ao seu executor.</i>	Colocar a cor do executor igual às cores das atividades sob sua responsabilidade.	Verificar os atores presentes no processo e determinar uma cor para cada ator. Para cada atividade executada pelo ator, colorir com a cor correspondente.
	Colocar as atividades de um executor na sua respectiva raia.	Colocar os atores dos papéis em raias e relacioná-los as atividades das quais são responsáveis.
	Ligar através de linhas o executor com as suas atividades.	Colocar os atores dos papéis acima das atividades das quais são responsáveis, relacionando através de uma linha.
<i>Relacionar os termos do domínio ao seu significado descrito em um glossário.</i>	Inserir um link no modelo para que o usuário possa acessar o significado da palavra.	Identificar todos os termos do processo que se deseja que sejam explicados Incluir a descrição detalhada desses termos e criar um link nas descrições para a sua definição.

	Ao passar o mouse na palavra que se deseja que seja explicada aparecer seu significado.	Identificar todos os termos do processo que precisam ser explicados. Incluir a descrição detalhada desses termos e quando o usuário passar o mouse na palavra aparecerá sua descrição.
<b><i>Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam.</i></b>	No diagrama, através de um relacionamento direto construindo através de uma linha.	Verificar as regras de negócio que interferem no processo. Criar um objeto com o nome das regras e relacionar esse objeto ao diagrama de processo.
	Na descrição, inserindo uma tabela juntamente com a descrição da atividade.	Verificar as regras de negócio que interferem no processo. Verificar em quais atividades essas regras interferem. Criar uma tabela com a descrição das regras em cada descrição das atividades em que elas interferem.
	No diagrama, inserindo um símbolo que represente a regra juntamente à atividade que é influenciada pela regra.	Verificar as regras de negócio que interferem no processo. Criar um símbolo para indicar no diagrama que tem uma regra que interfere na execução da atividade.
<b><i>Relacionar os papéis presentes no processo com a estrutura organizacional.</i></b>	Criar uma nova raia para representar a estrutura organizacional na qual o papel está inserido.	Verificar a qual departamento os atores pertencem e como este departamento está relacionado com a estrutura organizacional da empresa.
	Relacionar através de cores os papéis às diferentes unidades organizacionais.	Verificar a qual departamento os atores pertencem e como este departamento está relacionado com a estrutura organizacional da empresa. Colorir o papel com a mesma cor representada pela unidade organizacional, relacionando assim o papel à estrutura organizacional.
<b><i>Detalhar o conteúdo dos documentos necessários para a execução do processo.</i></b>	Inserir na descrição das atividades as informações contidas em cada documento utilizado e gerado durante a execução do processo.	Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações que o compõe e incluir na descrição da atividade

	Ao passar o mouse no nome do documento aparecem as informações contidas nele.	Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações que o compõe e ao passar o mouse pelo documento as informações do documento aparecerão.
	Incluir o link para o exemplo do documento, na descrição da atividade.	Para cada documento utilizado ou gerado no processo incluir exemplos.
	Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo a lista dos documentos que o mesmo gera contendo nome de cada documento e suas respectivas descrições de conteúdo.	Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações. Criar uma tabela com o nome do documento e as informações que o compõem.
<b>Organizar a forma gráfica das linhas presentes no fluxograma</b>	Evitar linhas cruzadas entre os elementos do processo.	No desenho do fluxo, evitar que 2 linhas se cruzem .
	Evitar curvas nas linhas que ligam os elementos do processo.	No desenho do fluxo, evitar linhas que não sejam noventa graus.

Tabela 7 - Concisão (ENGIEL, 2012)

<b>CONCISÃO DE MODELOS DE PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS</b>		
<b>Operacionalização</b>	<b>Mecanismo de Implementação</b>	<b>Passo para a implementação</b>
<b>Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo.</b>	Apresentar o modelo do processo com o mínimo de atividades necessárias para sua execução.	Determinar quais as atividades necessárias para entender o funcionamento do processo, Omitir as demais atividades que apenas agregam detalhes ao processo.
	Construir modelos sem desdobramentos de navegação para outros modelos.	Evitar desdobramento de navegação para subprocessos (outros modelos).
	Omitir os fluxos alternativos menos importantes e mostrar apenas o fluxo que ocorreria no caso ideal.	Analisar os fluxos alternativos do processo (decisões que geram caminhos que ocorrem por exceções no processo). Decidir se esses caminhos alternativos podem ser omitidos do processo sem causar perda de significado.

<i>Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo</i>	Identificar os elementos (atividades, atores, eventos, documentos, insumos, produtos, decisões, regras de negocio) necessários para representação do processo e definir um símbolo para cada elemento.	Analisar o processo e verificar quais elementos são importantes apresentar no fluxo, definindo uma forma de apresentação.
---	--	---

Tabela 8 - Intuitividade (ENGIEL, 2012)

<b>INTUITIVIDADE DE MODELOS DE PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO</b>		
<b>Operacionalização</b>	<b>Mecanismo de Implementação</b>	<b>Passo para a implementação</b>
<i>Construir modelos de processo independentes da formalização da notação a ser utilizada.</i>	Utilizar metáforas/ analogias para representar elementos do processo.	Analisar o público-alvo e criar metáforas relacionadas com o perfil desse público para tornar o fluxo do processo mais próximo desse usuário: Representar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Os executores através: de pinos de jogos de tabuleiro, desenhos de pessoas ou através de cores, os passos através de fluxograma.</li> <li>• Os documentos através da figura de um documento.</li> <li>• Os eventos inicial, final e intermediário, através de sinais de transito.</li> <li>• Os eventos de tempo através da figura de um relógio.</li> </ul>
	Utilizar representações conhecidas pelo usuário.	Utilizar linguagem no idioma nativo do público-alvo: sempre preferir a língua mãe dos usuários. Utilizar símbolos conhecidos pelo domínio.
<i>Descrever textualmente as atividades.</i>	Criar legendas com os desenhos e seus significados.	Para cada elemento utilizado no processo colocar o seu símbolo e significado no modelo.

	Utilizar texto livre acima do modelo descrevendo o passo-a-passo.	Para um modelo de processo que possui apenas um diagrama, o usuário deve criar uma apenas uma descrição textual. Essa descrição deve conter os eventos iniciais, a sequencia de atores, atividades e decisões, e os eventos finais.
	Usar conectores com as questões necessárias para definir os caminhos alternativos.	Verificar as decisões que existem no processo e colocar a pergunta que deve ser seguida para continuar a execução do processo.

Tabela 9 – Uniformidade (ENGIEL, 2012)

<b>UNIFORMIDADE DE MODELOS DE PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO</b>		
<b>Operacionalização</b>	<b>Mecanismo de Implementação</b>	<b>Passo para a implementação</b>
<i>Utilizar um padrão para os elementos que compõem o modelo do processo.</i>	Determinar o formato, o tamanho e a cor de cada elemento do processo.	Verificar os elementos que irão aparecer no modelo do processo, determinar o formato e a cor.
	Determinar que elementos irão aparecer no diagrama do fluxo de processo e na descrição das atividades, e sua posição	Verificar para o domínio quais elementos que deverão aparecer no fluxo do processo e na descrição das atividades e determinar sua localização no diagrama.
<i>Utilizar um padrão para a descrição do processo e das atividades.</i>	Descrever o processo através de uma sequencia enumerada de atividades.	Criar itens numerados descrevendo o passo a passo de execução do processo.
	Descrever o processo através de uma descrição livre.	Criar uma descrição livre contando como é a execução do processo.
	Descrever as atividades através de texto livre.	Criar um texto livre contando como é a execução da atividade.
	Descrever as atividades através de FAQ.	Criar perguntas, com suas respostas descrevendo as atividades.
	Utilizar um padrão para o nome dos elementos do processo.	Criar um padrão para a descrição dos elementos do processo: atividades, eventos, documentos, atores, conectores, sistemas.

### 3.3.3. Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos

O Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos tem o objetivo de munir o analista de processos com informações sobre como este deve realizar atividades de modo que possa identificar as operacionalizações e os mecanismos apropriados para a transformação do modelo de processo contemplando as características escolhidas. A Figura 2 apresenta o processo a ser seguido pelo analista de processos e está presente no guia de utilização.

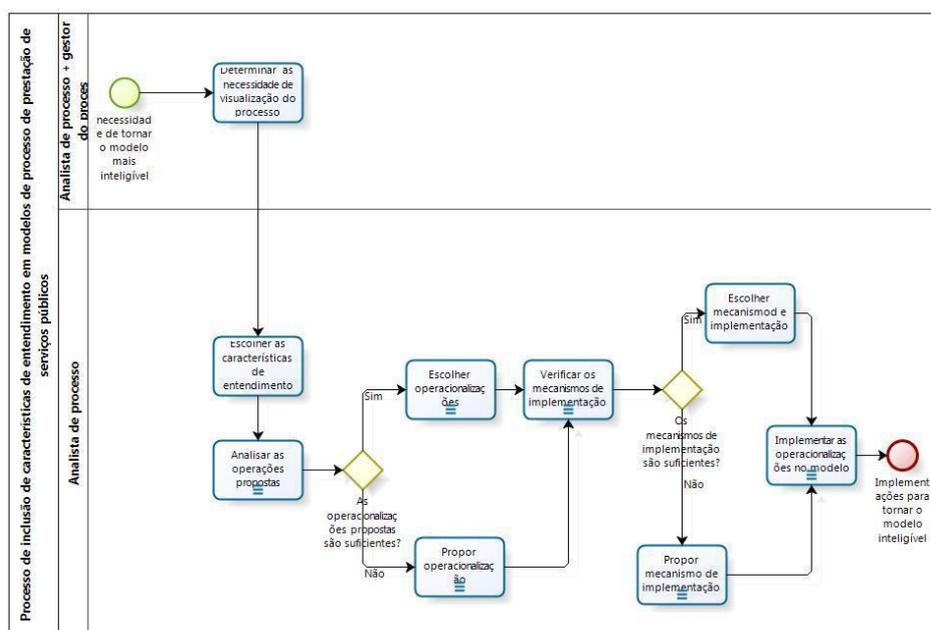


Figura 2 – Processo de Inclusão de Características de Entendimento em Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos (ENGIEL, 2012)

### 3.4. Considerações

Nesse capítulo foram apresentados os conceitos sobre Modelos de Processo e como estes podem contribuir com o entendimento e foram citados trabalhos relacionados que tratam sobre a comunicabilidade de modelos de processo. Foi explicado o que é o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos, suas operacionalizações e mecanismos de implementação, além de apresentar o processo de aplicação do mesmo, contido no seu Guia de Utilização. O próximo capítulo apresenta o Guia Unificado de elaboração da Carta de Serviços explicando o processo de inserção de modelos de processo transformados pelo catálogo especializado para a Carta de Serviços.

## **4. Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços**

Este capítulo tem como objetivo apresentar a proposta de um Guia Unificado para Elaboração da Carta de Serviços que sugere a inserção de modelos de processo na Carta de Serviços através da extensão do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos, de modo a contemplar os requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009). Além disso, faz parte deste guia uma proposta de padronizar a estruturação de informações da Carta de Serviços, através da criação de um modelo padrão e de um protótipo de modo a facilitar seu entendimento.

### **4.1. Organização do Guia Unificado para Elaboração da Carta de Serviços**

O Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços descreve o processo para a criação da Carta de Serviços. Sua aplicação tem por finalidade produzir a Carta de Serviços de forma padronizada e propondo a inserção de Modelos de Processo como parte de seu conteúdo, com o intuito de contribuir para promover um melhor entendimento da Carta de Serviços. Este Guia é composto pelos seguintes artefatos:

- O Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços;
- O Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços, que explica o processo de utilização deste Catálogo;
- O Modelo da Carta de Serviços que sugere um padrão de organização de informações de modo que a mesma seja criada de maneira uniforme por todas as organizações;

- O Protótipo para a Carta de Serviços on-line, instrumento criado para auxiliar a confecção da Carta de Serviços on-line, possuindo o mesmo conteúdo da Carta de Serviços impressa;
- O Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços que explica o processo de elaboração e implementação da Carta de Serviços, reformulado com base no Guia para Elaboração da Carta de Serviços, criado pela GesPública (2012).

Além dos artefatos citados acima, o guia também possui como apêndices, todos os instrumentos necessários no processo de elaboração da Carta de Serviços. Este material deve ser utilizado pelo responsável na construção da Carta de Serviços da organização. O Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços é apresentado no Apêndice IX.

#### **4.2. Construção do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos para apresentação de processos na Carta de Serviços**

Uma análise foi realizada no Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos de Engiel (2012), a fim de verificar se ele se adequava aos requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013). A partir desta análise foi construída uma nova versão do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos incluindo novas operacionalizações e mecanismos, de forma a atender aos requisitos da Carta de Serviços.

##### **4.2.1. Identificação dos Requisitos da Carta de Serviços**

A Carta de Serviços possui diversos requisitos que devem ser seguidos pelos Órgãos Públicos para que a transparência dos serviços seja alcançada. Neste trabalho foi feito um levantamento de quantos e quais eram os requisitos contidos no Decreto 6932 (2009). Um total de 19 requisitos foi encontrado e estes foram apresentados no Capítulo 2.

Foi feito também um levantamento de requisitos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013) a fim de identificar outros requisitos que

devem ser atendidos para a geração da Carta de Serviços. Neste foram encontrados 20 requisitos que são apresentados na Tabela 10.

Tabela 10 - Requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPÚBLICA, 2013)

Qtd	Requisitos da Carta de Serviços
1	Indicar aos cidadãos/usuários a forma que serão tratados e como emitir sugestões para a melhoria dos serviços ou enviar reclamações
2	Identificar as informações de acesso (quais os documentos e os requisitos necessários para que o cidadão possa obter o serviço desejado – horários, contatos, telefones, endereços)
3	Identificar mecanismos de comunicação com os cidadãos (quais os meios de comunicação que a organização disponibiliza para o cidadão – recebimento de sugestões e atendimento a reclamações (ouvidoria, caixas de sugestões, etc.))
4	Adotar uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários.
5	Informar dados da organização e coordenador da Carta de Serviços
6	Identificar quais as unidades da organização deverão estar envolvidas no processo de trabalho para estabelecer compromissos com o atendimento
7	Identificar os serviços (oferecidos) para os quais deverão ser estabelecidos e divulgados os compromissos
8	Identificar as fontes disponíveis que poderão auxiliar no estabelecimento dos compromissos com o atendimento
9	Estabelecer e divulgar os compromissos com o atendimento
10	Informar os cidadãos/usuários sobre Competências institucionais da organização (atribuições e atividades desenvolvidas)
12	Informar os cidadãos/usuários sobre Horários de funcionamento dos setores da organização que prestam serviços de atendimento
13	Informar os cidadãos/usuários sobre Tempo de espera previsto para atendimento
14	Informar os cidadãos/usuários sobre Prazos para cumprimento dos serviços
15	Informar os cidadãos/usuários sobre Procedimentos para atender a reclamações (sistema de ouvidoria – formulários – caixas de sugestões)
11	Informar os cidadãos/usuários sobre Serviços oferecidos (sistema 0800 – fax – internet, etc)
16	Informar os cidadãos/usuários sobre Condições para o acesso e circulação de pessoas com dificuldade de locomoção (instalações adaptadas)
17	Informar os cidadãos/usuários sobre Prioridades consideradas no atendimento – determinar que idosos, gestantes e portadores de deficiências sejam atendidos preferencialmente
18	Identificar as normas que regulam os serviços prestados e respectivos órgãos reguladores (quando for o caso)
19	Identificar servidores e unidade responsável pela divulgação da Carta de Serviços
20	Identificar os formatos para a Carta de Serviços (Conhecer o perfil do cidadão/usuário dos serviços da organização)

Após esses levantamentos, foi criada uma lista preliminar com um total 39 requisitos, unindo-se os requisitos contidos no Decreto 6932 (apresentados na Tabela 1) e os requisitos contidos na Guia para Elaboração da Carta de Serviços (Tabela 10).

#### 4.2.2. Revisão do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos

No levantamento realizado foram identificadas diversas palavras-chave que devem se apresentar na Carta de Serviços. Nestas, 15 características foram identificadas: Legitimidade, Confiabilidade, Completeza, Exatidão, Eficiência, Eficácia, Efetividade, Credibilidade, Desempenho, Conformidade, Monitorabilidade, Acessibilidade,

Comunicabilidade, Adequabilidade e Participativo. Porém, nenhuma delas está diretamente relacionada com o conceito de entendimento.

Após esta análise, foi possível extrair todos os requisitos que de fato contribuem com o entendimento. Estes 10 requisitos serão levados em consideração para a proposta do modelo padrão para a Carta de Serviços e são apresentados na Tabela 11.

Tabela 11 - Requisitos relacionados ao entendimento

Qtd	Requisitos da Carta de Serviços
1	Identificar as informações de acesso (quais os documentos e os requisitos necessários para que o cidadão possa obter o serviço desejado – horários, contatos, telefones, endereços)
2	Identificar mecanismos de comunicação com os cidadãos (quais os meios de comunicação que a organização disponibiliza para o cidadão – recebimento de sugestões e atendimento a reclamações (ouvidoria, caixas de sugestões, etc.))
3	Adotar uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários.
4	Identificar quais as unidades da organização deverão estar envolvidas no processo de trabalho para estabelecer compromissos com o atendimento
5	Informar os cidadãos/usuários sobre Horários de funcionamento dos setores da organização que prestam serviços de atendimento
6	Informar os cidadãos/usuários sobre Tempo de espera previsto para atendimento
7	Informar os cidadãos/usuários sobre Prazos para cumprimento dos serviços
8	Informar os cidadãos/usuários sobre Condições para o acesso e circulação de pessoas com dificuldade de locomoção (instalações adaptadas)
9	Informar os cidadãos/usuários sobre Prioridades consideradas no atendimento – determinar que idosos, gestantes e portadores de deficiências sejam atendidos preferencialmente
10	Identificar as normas que regulam os serviços prestados e respectivos órgãos reguladores (quando for o caso)

Uma comparação entre cada requisito apresentado na Tabela 11 e as características que contribuem para o entendimento existentes no Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos de Engiel (2012) foi realizada, relacionando-se a cada requisito, a característica de entendimento existente que o atende totalmente ou parcialmente. Este relacionamento apresentado na Tabela 12, revelou que todos os requisitos são atendidos totalmente por alguma das características existentes no Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos, não havendo assim a necessidade de criação de novas características de entendimento.

Tabela 12 - Relacionamento entre os requisitos da Carta de Serviços e as características do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos

Qtd	Requisitos da Carta de Serviços	Característica	Operacionalização que contribui para o atendimento do Requisito	Mecanismo Correspondente
1	Identificar as informações de acesso (quais os documentos e os requisitos necessários para que o cidadão possa obter o serviço desejado – horários, contatos, telefones, endereços)	Clareza	Detalhar o conteúdo dos documentos necessários para a execução do processo	Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo a lista dos documentos que o mesmo gera contendo nome de cada documento e suas respectivas descrições de conteúdo
2	Identificar mecanismos de comunicação com os cidadãos (quais os meios de comunicação que a organização disponibiliza para o cidadão – recebimento de sugestões e atendimento a reclamações (ouvidoria, caixas de sugestões, etc.))	Clareza	Relacionar os recursos com as atividades às quais eles influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente os recursos que servirão de entrada para o modelo de processo
3	Adotar uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários.	Clareza e Concisão	Todas	Todas
4	Identificar quais as unidades da organização deverão estar envolvidas no processo de trabalho para estabelecer compromissos com o atendimento	Clareza	Relacionar cada atividade ao seu executor	Colocar a cor do executor igual às cores das atividades sob sua responsabilidade
5	Informar os cidadãos/usuários sobre Horários de funcionamento dos setores da organização que prestam serviços de atendimento	Clareza	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente a regra juntamente à atividade que é influenciada pela regra
6	Informar os cidadãos/usuários sobre Tempo de espera previsto para atendimento	Clareza	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente a regra juntamente à atividade que é influenciada pela regra
7	Informar os cidadãos/usuários sobre Prazos para cumprimento dos serviços	Clareza	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente a regra juntamente à atividade que é influenciada pela regra
8	Informar os cidadãos/usuários sobre Condições para o acesso e circulação de pessoas com dificuldade de locomoção (instalações adaptadas)	Clareza	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente a regra juntamente à atividade que é influenciada pela regra
9	Informar os cidadãos/usuários sobre Prioridades consideradas no atendimento – determinar que idosos, gestantes e portadores de deficiências sejam atendidos preferencialmente	Clareza	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente a regra juntamente à atividade que é influenciada pela regra
10	Identificar as normas que regulam os serviços prestados e respectivos órgãos reguladores (quando for o caso)	Clareza	Relacionar as normas vigentes e seus respectivos órgãos regulamentadores ao modelo do processo ao qual elas influenciam	Apresentar em forma de anexo ao modelo do processo a lista dos normativos e seus respectivos órgãos regulamentadores do serviço

A Tabela 13 apresenta as operacionalizações e mecanismos de implementação que são novas e/ou que sofreram alterações se comparadas ao catálogo de Engiel (2012). O Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços completo é apresentado no Capítulo 5 do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, guia este que é apresentado no Apêndice IX.

Tabela 13 - Operacionalizações, Mecanismos e Passos para a Implementação de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Adaptabilidade	Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público alvo da Carta de Serviços	Identificar a forma de destaque de cada elemento que compõe o modelo do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Identificar a forma de destaque de cada elemento que compõe o modelo do processo.</li> <li>   Para cada tipo de elemento do processo, definir uma cor diferente para representá-lo no modelo.</li> <li>   Para cada tipo de elemento, escolher a mesma cor definida na legenda</li> </ul>
		Representar o modelo de processos sem raias	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar o público alvo a que se destina esta representação do processo</li> <li>   Representar os atores acima de cada atividade, replicando-os quando necessário</li> </ul>
		Representar o processo evitando o uso de diagramas quando o conteúdo for disponibilizado para celulares e tablets	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar o público alvo a que se destina esta representação do processo</li> <li>   Verificar a melhor forma de representação do processo de acordo com o perfil a que se destina</li> </ul>
	Transformar o modelo de processo em um lista de atividades sequenciais	Criar uma tabela com a sequência das atividades, enumerada na ordem crescente em que acontecem ao longo do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Representar o processo em forma de tabela, com uma coluna para os atores e uma para cada atividade representada de forma sequencial</li> </ul>

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação	
Clareza	Limitar o início e o fim do processo	Colocar a palavra "Início" no começo do processo e "Fim" no final do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar o início e o fim do processo incluindo as palavras "Início" e "Fim".</li> </ul>	
	Relacionar cada atividade ao seu executor	Relacionar cada Executor e suas respectivas atividades na tabela com a sequência das atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Colocar os atores dos papéis em uma coluna e sua respectiva atividade em outra coluna, seguindo uma ordem cronológica em que cada atividade acontece.</li> </ul>	
	Relacionar os termos do domínio ao seu significado descrito em um glossário	Criar em forma de anexo ao modelo do processo seu Glossário de termos correspondente		<ul style="list-style-type: none"> <li>   Identificar todos os termos do processo que precisam ser explicados.</li> <li>   Criar o artefato Glossário de termos e anexá-lo ao modelo do processo</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink nas palavras chaves do negócio para dar destaque e permitir que o usuário acesse o significado da palavra		<ul style="list-style-type: none"> <li>   Identificar todos os termos do processo que precisam ser explicados.</li> <li>   Incluir a descrição detalhada desses termos e criar um link nas descrições para a sua definição.</li> </ul>
	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um balão contendo a descrição da regra e ligando-o às atividades que esta regra influencia		<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar as regras de negócio que interferem no processo.</li> <li>   Criar um balão com a descrição da regra que interfere na execução da atividade.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, inserir na sequência das atividades entre parênteses, o termo RN, para indicar que naquele passo existe uma Regra de Negócio a ser observada		<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar as regras de negócio que interferem no processo.</li> <li>   Criar um (RN) para indicar na sequência lógica das atividades que tem uma regra que interfere na execução da atividade.</li> <li>   Definir o termo RN no Glossário de termos</li> </ul>
Relacionar os papéis presentes no processo com a estrutura organizacional	Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo a relação entre as unidades organizacionais presentes naquele processo e seus referidos papéis representados		<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar a qual departamento os atores pertencem e como este departamento está relacionado com a estrutura organizacional da empresa.</li> <li>   Criar uma tabela com o nome do departamento, os atores que pertencem a ele e como estão relacionados com a estrutura organizacional da empresa.</li> </ul>	

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Clareza	Relacionar os recursos com as atividades às quais eles influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente os recursos que servirão de entrada para o modelo de processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar os recursos que interferem no processo.</li> <li>Criar um símbolo para indicar no diagrama que tem um recurso que interfere na execução da atividade.</li> </ul>
		Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo os recursos, relacionando-os às atividades que influenciam	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar os recursos que interferem no processo.</li> <li>Criar uma tabela com o nome do recurso e as atividades influenciadas por ele.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, inserir na sequência das atividades entre parênteses, o termo REC, para indicar que naquele passo existe um Recurso a ser observado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar os recursos que interferem no processo.</li> <li>Criar um (REC) para indicar na sequência lógica das atividades que tem um recurso que interfere na execução da atividade.</li> <li>Definir o termo REC no Glossário de termos</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink nos recursos para permitir que o usuário acesse a lista de recursos que influenciam a atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todas os recursos do processo que precisam ser detalhadas referentes aquela atividade.</li> <li>Criar um link no nome dos recursos e incluir a descrição detalhada desses recursos</li> </ul>
	Relacionar as normas vigentes e seus respectivos órgãos reguladores ao modelo do processo ao qual elas influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente as normas e órgãos reguladores que influenciam o processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as normas e seus respectivos órgãos reguladores que interferem no processo.</li> <li>Criar um símbolo para indicar no diagrama que tem uma norma que interfere na execução da atividade.</li> </ul>
		Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo a lista dos normativos e seus respectivos órgãos reguladores do serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as normas que interferem no processo.</li> <li>Criar uma tabela com o nome da norma e as atividades influenciadas por ele.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, inserir na sequência das atividades entre parênteses, o termo NM, para indicar que naquele passo existe uma norma a ser observada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as normas que interferem no processo.</li> <li>Criar um (NM) para indicar na sequência lógica das atividades que tem uma norma que interfere na execução da atividade.</li> <li>Definir o termo NM no Glossário de termos</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink na norma para permitir que o usuário acesse a lista de normas que influenciam a atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todas as normas vigentes e seus órgãos reguladores do processo que precisam ser explicados.</li> <li>Criar um link no nome da norma e incluir a descrição detalhada dessas normas e seus respectivos órgãos reguladores</li> </ul>
	Detalhar o conteúdo dos documentos necessários para a execução do processo	Disponibilizar em forma de anexo todos os documentos necessários a execução do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações que o compõe.</li> <li>Disponibilizar o documento em pdf ou impresso.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink no documento para permitir que o usuário acesse a lista de documentos gerados que influenciam a atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todos os documentos utilizados ou gerados no processo que precisam ser explicados.</li> <li>Criar um link no nome do documento e incluir a descrição detalhada desses documentos.</li> </ul>
	Organizar a forma gráfica das linhas presentes no fluxograma	Evitar linhas muito longas ligando atividades muito distantes umas das outras	No desenho do fluxo, evitar que 2 atividades subsequentes fiquem muitos distantes umas das outras, possibilitando
	Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes no diagrama	Evitar caixas muito pequenas que dificultam a leitura da atividade	No desenho do fluxo, evitar o uso de Caixas com tamanho reduzido, por dificultarem a leitura.
Evitar caixas com atividades repetidas		No desenho do fluxo, evitar o uso de Caixas com a mesma atividade, mesmo em raias diferentes (caso sejam utilizadas)	

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Concisão	Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo	Evitar o uso excessivo de conectores (decisão) na representação do modelo de processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a quantidade de conectores que será utilizado na modelagem do processo.</li> <li>Verificar o perfil do público alvo para determinar a quantidade aceitável de conectores.</li> </ul>
		Evitar títulos longos para as atividades representadas no modelo do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar o uso de títulos com mais de 3 palavras para cada atividade, sem prejudicar seu entendimento..</li> </ul>
	Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo	Evitar o uso excessivo de raias na representação do modelo de processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a quantidade de raias que será utilizada na modelagem do processo.</li> <li>Verificar o perfil do público alvo para determinar a quantidade aceitável de raias.</li> </ul>
		Delimitar a quantidade mínima de elementos inseridos no modelo do processo sem prejudicar seu entendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar o processo e verificar quais elementos são importantes apresentar no fluxo.</li> <li>Definir uma quantidade mínima de elementos para não prejudicar o entendimento do processo.</li> </ul>
		No diagrama, representar as atividades internas que não possuem interação com o usuário dentro de uma única caixa, informando como regra de negócio seu tempo total de conclusão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representar na mesma Caixa as atividades internas que não possuem interação com o usuário.</li> <li>Criar uma regra de negócio que indique o tempo de duração para todas estas atividades internas.</li> </ul>
	Reduzir a complexidade na descrição do processo quando for disponibilizado em forma textual ou em tabela com a sequência de atividades	Suprimir detalhes na descrição do processo onde o público alvo não tenha interação	Omitir detalhes na descrição do processo onde o público alvo não tenha interação ou não se faça necessário conhecer
		Evitar o uso de frases longas (com mais de 30 palavras) para descrever um passo de uma atividade	Evitar o uso de frases longas com mais de 30 palavras para descrever um passo de uma atividade, sem prejudicar seu entendimento.
		Evitar o uso de descrições redundantes e complexas que necessitem de explicações adicionais	Evitar o uso de descrições redundantes e complexas de acordo com o perfil do público alvo.

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Intuitividade	Construir modelos de processo independentes da formalização da notação a ser utilizada	Utilizar representações conhecidas pelo usuário	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Utilizar linguagem no idioma nativo do público alvo: sempre preferir a língua mãe dos usuários.</li> <li>   Utilizar símbolos e figuras conhecidas pelo público alvo e que façam parte de sua vida cotidiana.</li> </ul>
		Utilizar formas geométricas de fácil entendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Utilizar representações geométricas simples e conhecidas pelo público alvo</li> </ul>
	Descrever textualmente as atividades ou em forma de tabela com a sequência de atividades	Enumerar em forma de tabela, cada atividade para transmitir a ideia de sequência	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Numerar a tabela em ordem crescente, com cada atividade seguida pela atividade imediatamente posterior a ela, para transmitir a ideia de sequência lógica de ações.</li> </ul>

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Uniformidade	Utilizar um padrão para os elementos que compõem o modelo do processo	Determinar o formato, o tamanho e a cor de cada elemento do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar os elementos que irão aparecer no modelo do processo, determinar o formato e a cor.</li> <li>   Evitar caixas de tamanhos e formas diferentes.</li> <li>   Manter o mesmo formato para todos os elementos do mesmo tipo do início ao fim do modelo do processo.</li> </ul>
		Utilizar a mesma conjugação verbal para as atividades representadas no modelo do processo do início ao final dele	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Manter um padrão para o verbo utilizado no nome das atividades.</li> </ul>
	Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente	Usar uma linguagem simples, evitando palavras complexas ou termos técnicos que não façam parte do negócio e que dificultem o entendimento do processo por seu público alvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Manter um padrão para a linguagem utilizada no modelo do processo, na sua descrição textual ou em forma de tabela.</li> <li>   Evitar o uso de termos técnicos ou negociais que dificultem o entendimento pelo público alvo.</li> </ul>
		Utilizar um padrão para o modelo de processos inserido na Carta de Serviços	Descrever o processo textualmente dentro da Carta de Serviços
	Inserir o modelo do processo dentro da Carta de Serviços		<ul style="list-style-type: none"> <li>   Inserir o modelo do processo transformado dentro da Carta de Serviços.</li> </ul>
	Representar o processo em forma de tabela com a sequência das atividades		<ul style="list-style-type: none"> <li>   Inserir o modelo do processo transformado dentro da Carta de Serviços.</li> <li>   Descrever o processo em forma de tabela, com a sequência de atividades, como complemento ao modelo.</li> <li>   Representar fluxos alternativos na tabela com as expressões Se... então, Senão, para dar a ideia de condição.</li> </ul>

De acordo com a Tabela 13, para a operacionalização “Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público-alvo da Carta de Serviços” e para a operacionalização nova proposta “Transformar o modelo de processo em um lista de atividades sequenciais”, da característica de Adaptabilidade, todos os novos mecanismos de implementação propostos foram criados para atender ao requisito “Adoção de uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários”, contido no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009), pois independente da maneira adotada para representar o processo, ele deve ser simples e claro ao seu público-alvo.

Para as operacionalizações já existentes “Limitar o início e o fim do processo”, “Relacionar cada atividade ao seu executor”, “Relacionar os termos do domínio ao seu significado descrito em um glossário”, “Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam”, “Relacionar os papéis presentes no processo com

a estrutura organizacional”, “Detalhar o conteúdo dos documentos necessários para a execução do processo”, “Organizar a forma gráfica das linhas presentes no fluxograma”, e para a operacionalização nova proposta “Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes no diagrama”, da característica de Clareza, todos os seus respectivos novos mecanismos de implementação propostos foram criados para atender ao requisito “Adoção de uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários”, com o objetivo principal de dar maior clareza ao processo/serviço apresentado, tanto na forma de modelo quanto nas outras formas possíveis de apresentação. Para a operacionalização “Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam”, os mecanismos de implementação propostos foram criados também para atender a outros três requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009), “Informar os cidadãos/usuários sobre Horários de funcionamento dos setores da organização que prestam serviços de atendimento”, “Informar os cidadãos/usuários sobre Tempo de espera previsto para atendimento”, “Informar os cidadãos/usuários sobre Prazos para cumprimento dos serviços”, com o objetivo de representar de forma clara as regras de negócio de cada atividade do processo/serviço que serão mostradas no modelo de processo transformado.

Para a nova operacionalização proposta “Relacionar os recursos com as atividades às quais eles influenciam” da característica de Clareza, todos os mecanismos de implementação novos propostos foram criados para atender ao requisito “Identificar Mecanismos de Comunicação com os Cidadãos (quais os meios de comunicação que a organização disponibiliza para o cidadão – recebimento de sugestões e atendimento a reclamações (ouvidoria, caixas de sugestões, etc.))”, com o objetivo de mostrar ao cidadão em que momento do processo/serviço ele pode fazer uso dos recursos disponibilizados pelas organizações para manter contato com ela no esclarecimento de dúvidas, sugestões ou reclamações. Para a nova operacionalização proposta “Relacionar as normas vigentes e seus respectivos órgãos regulamentadores ao modelo do processo ao qual elas influenciam” da característica de Clareza, todos os mecanismos de implementação novos propostos foram criados para atender ao requisito “Quando for o caso, identificar as normas que regulam os serviços prestados e respectivos órgãos reguladores”, com o objetivo de mostrar ao cidadão que norma regula tal serviço, mostrando transparência no processo.

Para as operacionalizações já existentes “Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo”, “Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo” e para a operacionalização nova proposta “Reduzir a complexidade na descrição do processo quando for disponibilizado em forma textual ou em tabela com a sequencia de atividades”, da característica de Concisão, todos os novos mecanismos de implementação propostos foram criados para atender ao requisito “Adoção de uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários”, com o objetivo de simplificar a linguagem a ser utilizada tanto no modelo de processos transformado quanto nas outras formas de representação do processo (texto livre ou tabela).

Para a operacionalização já existente “Construir modelos de processo independentes da formalização da notação a ser utilizada”, e para a operacionalização adaptada “Descrever textualmente as atividades ou em forma de tabela com a sequencia de atividades”, da característica de Intuitividade, todos os novos mecanismos de implementação propostos foram criados para atender ao requisito “Adoção de uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários”, com o objetivo de simplificar e tornar o mais intuitivo possível a linguagem utilizada principalmente no modelo de processos transformado, pois quanto mais este modelo for próximo da realidade do cidadão, mais inteligível ele se tornará.

Para as operacionalizações novas propostas “Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente”, “Utilizar um padrão para o modelo de processos inserido na Carta de Serviços”, da característica de Uniformidade, todos os novos mecanismos de implementação propostos foram criados para atender ao requisito “Adoção de uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários”, com o objetivo de simplificar a linguagem utilizada principalmente no modelo de processos transformado, mantendo um padrão para todas as representações, pois padronizar auxilia e facilita o entendimento do cidadão na leitura da Carta de Serviços padronizada.

### **4.2.3. Formalização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços**

O Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços foi também formalizado, com objetivo de contribuir para sua automação, através de um Softgoal Interdependency Graph (SIG) com base no framework NFR (CHUNG *et al.*, 2000) e do método Goal-Question-Operationalization (GQO) complementado por NFR Patterns (SERRANO, 2011), que são padrões de descrição para requisitos não funcionais com o objetivo de auxiliar o reuso de conhecimento (CHUNG *et al.*, 2000). Desta forma, os requisitos não funcionais podem ser representados por metas flexíveis (*softgoal*), enquanto objetivos centrais são representados por metas (*goal*). Metas flexíveis são determinadas por um tipo (representando a qualidade) e um tópico (o contexto para o qual a meta flexível é aplicada). No caso do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços o tipo é Entendimento e o tópico são Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços. A partir daqui, este catálogo será chamado Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, para simplificar sua identificação.

O método Goal-Question-Operationalization (GQO) utilizado neste trabalho (SERRANO, 2011) para formalização do Catálogo de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços é uma adaptação do Goal-Question-Metric (GQM) de Basili (1992) (IGLESIAS *et al.*, 2014). O método GQM é uma abordagem orientada a objetivos para a medição de produtos e processos e auxilia a definição de questões para avaliar a satisfação das metas, além de criar métricas que permitem que estas questões sejam respondidas quantitativamente (BASILI, 1992). No método GQO, métricas são alteradas com o objetivo de prover respostas para as operacionalizações (SERRANO, 2011).

Nesta adaptação GQO do método, as questões são respondidas a partir da identificação de práticas que operacionalizam as metas ou objetivos (LEAL *et al.*, 2013). Essas métricas são então substituídas por operacionalizações, que são formas de se responder positivamente à questão.

As Figuras 3 e 4 apresentam um exemplo de um conjunto de questões relevantes sobre entendimento e que podem ajudar a encontrar operacionalizações para este

requisito, sob a forma de padrão de pergunta para requisitos não funcionais (NFR Question Pattern) (SERRANO, 2011) e as alternativas de operacionalização sugeridas para a característica de Adaptabilidade. A formalização completa do Catálogo está inserida no Capítulo 6 do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços (Apêndice IX).

As operacionalizações da Figura 4 são respostas às perguntas mostradas na Figura 3. Novas operacionalizações e mecanismos de implementação podem ser adicionados ao catálogo sempre que for identificada uma nova alternativa para responder a alguma das perguntas.

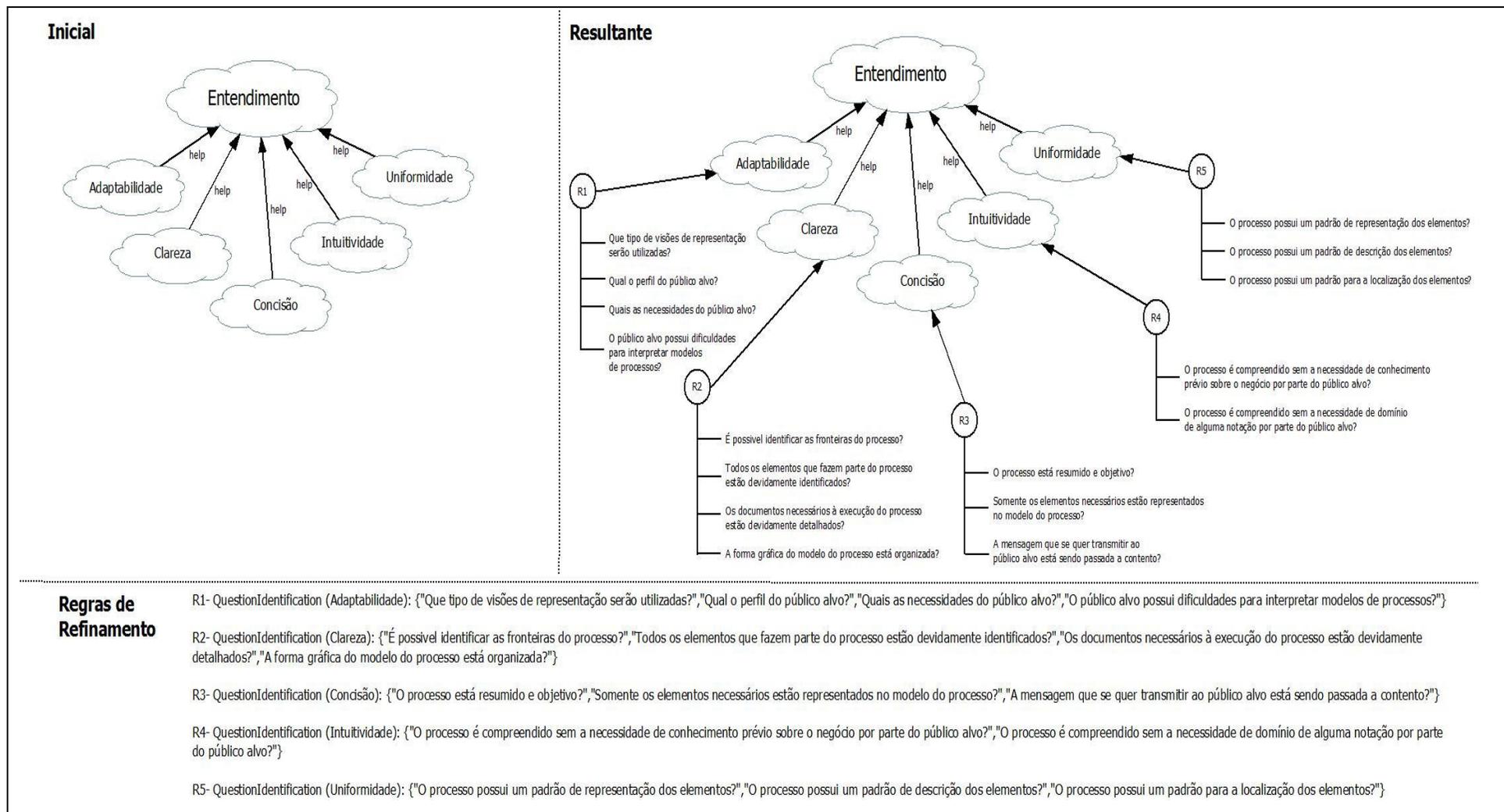


Figura 3 – Padrão Questão (Question Pattern) para Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos na Carta de Serviços

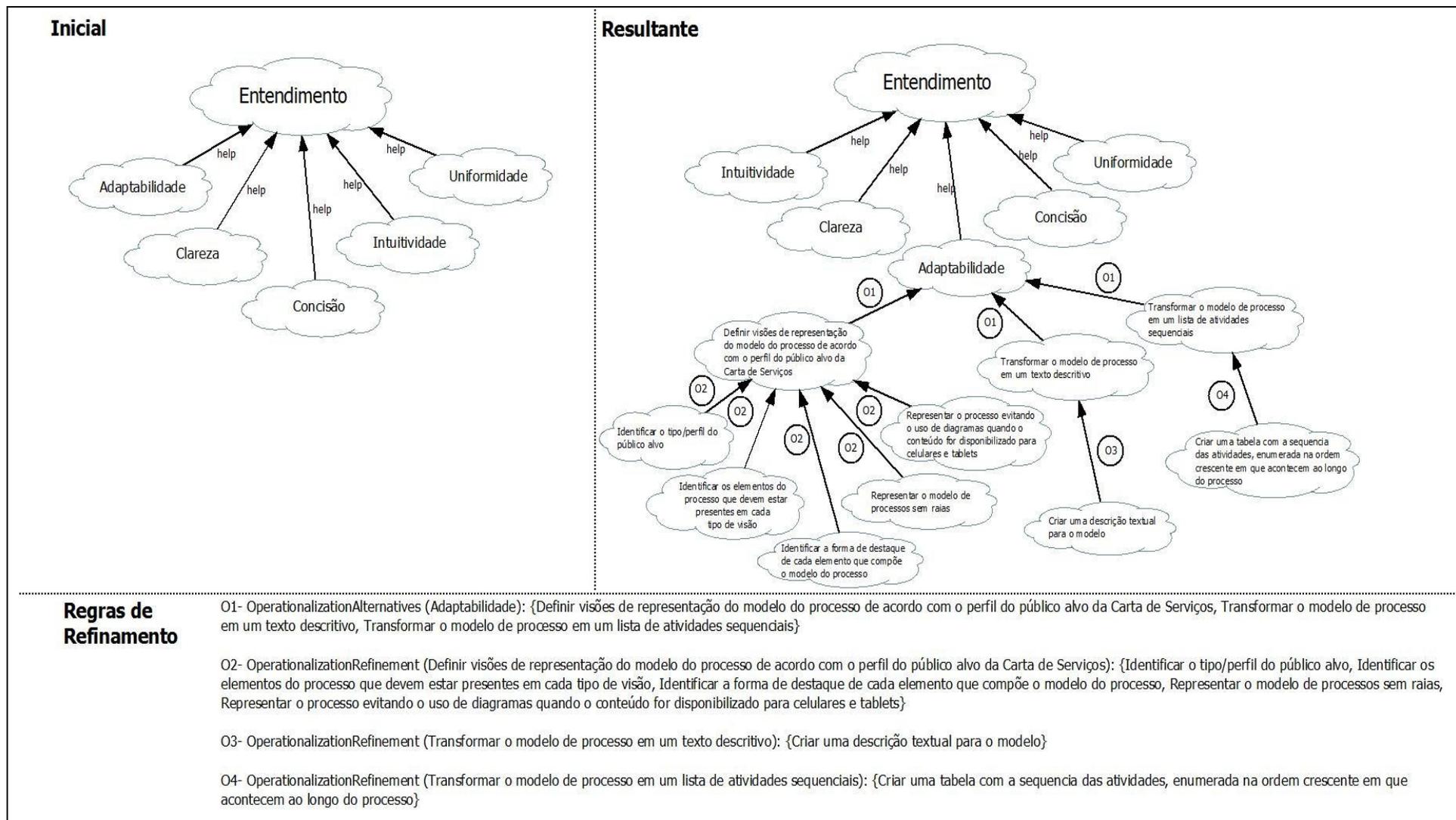


Figura 4 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Adaptabilidade

### **4.3. O MUCCE - Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços**

Diante do novo Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, o Guia de utilização do catálogo foi revisto para que o mesmo contemplasse todas as novas propostas de operacionalizações e mecanismos de implementação criadas. Além disso, houve a necessidade de padronização e estruturação de seu conteúdo, para seguir a linha do trabalho, dando origem ao MUCCE – Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Processos em Carta de Serviços que foi criado nos moldes do Guia de Gestão de Processos do Governo (GESPUBLICA, 2011).

Seu principal objetivo é apoiar os profissionais / analistas de processos na construção de modelos de processo mais inteligíveis ao cidadão, modelos estes que ao final serão inseridos na Carta de Serviços. O método possui diversas etapas:

- identificar o perfil do público-alvo que precisa conhecer o processo contido na Carta de Serviços;
- identificar as áreas da organização que farão parte do processo, as normas e órgãos regulamentadores das leis que farão parte da Carta de Serviços e as necessidades da organização;
- selecionar as características de entendimento de modelos de processo de prestação de serviços públicos baseado nas informações coletadas nas atividades anteriores pelo Analista de Processos;
- analisar e entender o objetivo de cada uma das operacionalizações existentes para cada característica escolhida, verificando a aplicabilidade das mesmas para o novo modelo de processo;
- criar uma operacionalização que não está mapeada no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, caso necessário;
- analisar quais os mecanismos que auxiliam na implementação das operacionalizações escolhidas e verificar a aplicabilidade dos mesmos;
- criar um mecanismo que não está mapeado no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, caso necessário;

- incluir novas operacionalizações e mecanismos de implementação no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços para contemplar todas as operacionalizações e mecanismos propostos;
- implementar as características, operacionalizações e mecanismos de implementação escolhidos no modelo de processo;
- solicitar ao Gestor da Carta de Serviços que o mesmo avalie o modelo de processos transformado;
- avaliar o modelo de processos transformado e encaminhar o resultado ao Analista de Processos;
- inserir o modelo de processos na Carta de Serviços.

Para descrever o MUCCE, foi utilizada a notação BPMN 2.0 (Business Process Modeling Notation) (BPMN, 2014). Nele são apresentados todos os elementos do processo de utilização do catálogo (atores, atividades, artefatos), incluindo um modelo de processos contendo o fluxo das atividades. Este método faz parte do Guia de Utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, que está descrito no Apêndice IX.

#### **4.4. Padronização da Carta de Serviços**

Com o objetivo de promover o entendimento da Carta de Serviços, percebe-se também a necessidade de estruturação de informações da mesma de modo a padronizar a forma de organização das informações contidas na Carta de Serviços. Para que isso seja possível, propõe-se o uso de um modelo padrão com instruções para seu preenchimento, e um protótipo para a Carta de Serviços. Com esta padronização, acredita-se que a comunicabilidade da Carta de Serviços será promovida e ampliada ao cidadão.

##### **4.4.1. Modelo para a Carta de Serviços**

O modelo padrão proposto neste trabalho pode ser utilizado por todas as organizações públicas, fazendo com que o cidadão não tenha que reaprender a ler uma Carta de Serviços toda vez que quiser tomar conhecimento de um serviço de alguma organização pública. Este modelo foi criado para atender não somente aos requisitos que fazem parte do Guia para Elaboração da Carta de Serviços e do Decreto 6.932. Foi concebido baseado na lista de requisitos que não puderam ser representados dentro do modelo do processo inteligível, que fará parte do conteúdo da Carta de Serviços. Desta forma, os

10 requisitos, apresentados na Tabela 14, fazem parte do modelo padrão proposto para a Carta de Serviços e foram inseridos como subitens deste modelo.

Tabela 14 – Lista de Requisitos inseridos no Modelo da Carta de Serviços

Qtd	Requisitos da Carta de Serviços ( <i>Modelo Padrão</i> )
1	Indicar aos cidadãos/usuários a forma que serão tratados e como emitir sugestões para a melhoria dos serviços ou enviar reclamações
2	Informar dados da organização e coordenador da Carta de Serviços
3	Identificar os serviços (oferecidos) para os quais deverão ser estabelecidos e divulgados os compromissos
4	Identificar as fontes disponíveis que poderão auxiliar no estabelecimento dos compromissos com o atendimento
5	Estabelecer e divulgar os compromissos com o atendimento
6	Informar os cidadãos/usuários sobre Competências institucionais da organização (atribuições e atividades desenvolvidas)
7	Informar os cidadãos/usuários sobre Procedimentos para atender a reclamações (sistema de ouvidoria – formulários – caixas de sugestões)
8	Informar os cidadãos/usuários sobre Serviços oferecidos (sistema 0800 – fax – internet, etc)
9	Identificar servidores e unidade responsável pela divulgação da Carta de Serviços
10	Identificar os formatos para a Carta de Serviços (Conhecer o perfil do cidadão/usuário dos serviços da organização)

O Modelo padrão possui textos explicativos em azul (*infoblue*) contendo as instruções de preenchimento de cada tópico deste artefato. Este Modelo Padrão também faz parte do conteúdo do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, localizado no Apêndice IX.

#### 4.4.2. Protótipo para a Carta de Serviços

O protótipo proposto neste trabalho para a Carta de Serviços é uma forma padronizada de apresentação de informações que deve ser disponibilizado no site das organizações que querem disponibilizar sua Carta de Serviços de forma on-line. Ele foi construído tendo como base o modelo padrão proposto. Nessa proposta de protótipo são apresentadas as mesmas informações contidas no modelo padrão, dispostas na mesma ordem, a fim de facilitar o seu uso.

O protótipo sugerido neste trabalho é uma forma das organizações disponibilizarem as Cartas de Serviços em um formato diferente, para os Cidadãos que preferem utilizar telas navegáveis no site, ao invés de fazerem a leitura da Carta de Serviços em um arquivo com formato texto. Ele pode ser usado por qualquer organização que deseje ter mais uma forma de apresentação de sua Carta de Serviços.

Este protótipo se encontra no Apêndice 5 do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, localizado no Apêndice IX.

#### **4.5. O MEICS - Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços**

Diante da criação do MUCCE – Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Processos em Carta de Serviços, foi necessário que o Guia para Elaboração Carta de Serviços criado pela GesPública (2013) fosse revisto, para que todos os métodos propostos neste trabalho mantivessem a mesma forma e padronização, havendo assim a necessidade de padronização e estruturação de seu conteúdo.

Assim, surgiu o MEICS - Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços, em um novo formato, padronizado e criado nos moldes do Guia de Gestão de Processos do Governo (GESPÚBLICA, 2011). O MEICS tem como objetivo apoiar os profissionais / analistas de processos na construção e implementação da Carta de Serviços. O método possui as mesmas etapas contidas no Guia para Elaboração da Carta de Serviços, elaborado pela Gespública, são elas:

- constituir uma Equipe de trabalho para coordenar o Projeto;
- elaborar um Plano de Ação com o objetivo de formalizar e facilitar o acompanhamento das ações que deverão ser executadas durante o processo de implementação da Carta de Serviços;
- elaborar o detalhamento das ações:
  - Identificar quais as unidades da organização que deverão estar envolvidas na elaboração da carta;
  - Identificar os serviços oferecidos pelas unidades;
  - Identificar os tempos e prazos atuais para a prestação dos serviços;
  - Identificar as informações de acesso;
  - Identificar mecanismos de comunicação com os cidadãos;
  - Estabelecer compromissos com o atendimento para os serviços identificados;
  - Formatar a Carta de Serviços;
  - Aprovar a Carta de Serviços;
  - Divulgar a Carta de Serviços; e
  - Monitorar a efetividade dos compromissos firmados na Carta de Serviços da Organização.

Para descrever o MEICS, foi utilizada a notação BPMN 2.0 (Business Process Modeling Notation) (BPMN, 2014). Nele, são apresentados todos os elementos do processo de utilização do catálogo (atores, atividades, artefatos), incluindo um modelo

de processos contendo o fluxo das atividades. Este método faz parte do Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços, guia este que está inserido no capítulo 3 do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços (Apêndice IX).

#### **4.6. Considerações**

Esse capítulo apresentou o projeto inserção de características de entendimento de modelos de processo de prestação de serviços públicos na Carta de Serviços. Esta proposta consiste na criação de um Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, a partir da transformação de um modelo de processos organizacional com o uso de um Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços. Foi apresentado também o processo de construção do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, o modelo padrão e o protótipo propostos para apresentação da Carta de Serviços, o MUCCE, e o MEICS.

## **5. Estudos de Caso**

Este capítulo apresenta o planejamento, execução e resultados obtidos através da aplicação dos estudos de caso propostos. Um primeiro estudo de caso foi proposto para avaliar a aplicabilidade do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e o segundo estudo de caso foi proposto para avaliar o nível de entendimento dado à Carta de Serviços com a inserção dos modelos dos processo organizacionais transformados.

### **5.1. Plano de Execução dos Estudos de caso**

O estudo de caso foi escolhido como método de pesquisa, por investigar um fenômeno inserido dentro de um contexto real e por ser uma estratégia de pesquisa que verifica em profundidade um fenômeno contemporâneo, dentro de seu contexto, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são bem claros, definidos e evidentes e por haver pouco controle do investigador sobre os eventos, além de haver pouco controle do investigador/pesquisador sobre os eventos ocorridos (YIN, 2001).

Os objetivos dos estudos de casos aqui apresentados são: i) avaliar a aplicabilidade do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, utilizado para a transformação dos Modelos de Processo organizacionais e inserção do modelo transformado na Carta de Serviços; e ii) avaliar o grau de entendimento dado às Cartas de Serviços escolhidas com a inserção do modelo de processos do SIC transformado e inserido em seu conteúdo e sua reformulação através de um modelo proposto. Espera-se que com a inserção desse modelo de processo transformado pelo uso do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, e pela padronização dada à Carta de Serviços através do uso do modelo proposto, a comunicabilidade da Carta de Serviços seja ampliada.

## **5.2. Estudo de Caso com os Analistas de Processos**

O objetivo deste estudo foi avaliar do ponto de vista da aplicação do instrumento proposto por esse trabalho: o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços. Para avaliar a aplicabilidade do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços proposto foram definidas duas questões/verificações:

**Verificação – A partir da execução dos passos indicados no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, qual a dificuldade em construir a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo utilizando o modelo padrão proposto?**

Para responder a essa pergunta, deseja-se verificar a estrutura e o conteúdo do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços proposto estão claros para que o Analista de Processos consiga aplicá-lo sem dificuldades, foram definidas as seguintes questões:

- Quanto tempo foi necessário para aplicação do guia proposto?
- Quantas dúvidas surgiram durante a aplicação do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?
- Qual a satisfação do Analista de Processos ao utilizar o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?
- O analista sentiu falta de algum instrumento para a construção da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo?
- Quais as Características, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação foram mais usadas?

Os procedimentos adotados neste estudo de caso para a avaliação de variáveis dependentes e independentes envolvem a observação participativa (MARTINS, 2006), técnica que permite ao pesquisador capturar os dados e informações durante a participação no estudo de caso no papel de observador, podendo assumir funções dentro dos estudos de caso (YIN, 2005), com objetivo de observar todos os acontecimentos ocorridos durante a execução do estudo de caso (FERREIRA, 2010).

### **5.2.1. Variáveis Dependentes**

Os resultados obtidos com a análise da questão da verificação apresentada anteriormente, permitem avaliar se o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços é aplicável. Para analisar esta verificação, foram utilizadas as seguintes variáveis dependentes:

- a) Viabilidade na elaboração do Modelo de Processo Inteligível através do uso do Método de Utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços;
- b) Viabilidade da construção da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo.

Estas variáveis foram medidas através da observação realizada durante a execução do estudo de caso e análise das Cartas de Serviços produzidas no estudo de caso.

### **5.2.2. Variáveis Independentes**

A análise das variáveis independentes pode ser influenciada por fatores externos ao estudo de caso, que não são possíveis de se controlar, como por exemplo, os relacionados à experiência e cultura dos participantes envolvidos no estudos de caso. As variáveis independentes definidas neste estudo de caso são:

- a) Experiência dos Analistas de Processo em modelagem de processos de negócio;
- b) Experiência dos Analistas de Processo na Elaboração da Carta de Serviços;
- c) Complexidade do modelo de processo a ser transformado;
- d) Conhecimento sobre o processo pelos Analistas de Processo;
- e) Experiência dos Analistas de Processo na utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos.

### **5.2.3. Domínio do Estudo de Caso**

O estudo de caso foi realizado com as Cartas de Serviços da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) e Tribunal de Contas do Estado do Mato Grosso (TCE-MT), duas instituições públicas, que possuem serviços que são disponibilizados ao cidadão através da Carta de

Serviços que estão hoje publicadas nos respectivos sites. Estas organizações foram escolhidas por terem a forma de apresentação de suas Cartas de Serviços bem diferentes uma da outra e em comum, estas organizações possuem o Serviço de Informações ao Cidadão (SIC) como um dos serviços prestados ao cidadão que fazem parte da Carta de Serviços de cada uma delas. Esse processo, por ser comum às instituições públicas e estabelecido pela CGU (Controladoria Geral da União) através da Lei 12.527, de 18/11/2011, a Lei de Acesso a Informação (LEI 12527, 2011), deve acontecer da mesma forma para todas as instituições públicas.

O processo do Serviço de Informações ao Cidadão (SIC) foi modelado utilizando-se a notação BPMN 2.0 (BPMN, 2014). Este serviço é responsável por gerir o atendimento das solicitações de informação que são encaminhadas ao SIC da Organização pelos cidadãos. O processo inicia-se quando há uma necessidade de obtenção de alguma informação por parte do solicitante. A partir daí, o pedido é registrado pelo solicitante no Sistema e-SIC. O SIC recebe um e-mail de alerta do pedido. O respondente localiza o pedido e verifica se o pedido pode ser atendido. Se não puder ser atendido, o pedido é negado, indicando-se o motivo do não atendimento. Se puder ser atendido, é verificada a necessidade de encaminhamento do pedido para outro SIC.

Caso o pedido não necessite ser encaminhado, é verificado se a informação já está disponível. Se a informação já estiver disponível, informa-se onde obtê-la. Caso não esteja disponível, é verificado se esta informação é sigilosa; se não for sigilosa ela é encaminhada ao solicitante. Caso a informação seja sigilosa, é relatado ao solicitante que a informação não pode ser disponibilizada. Caso a informação não seja sigilosa, mas não esteja disponível, é gerado um relatório e encaminhado para a unidade organizacional responsável pela informação. A unidade organizacional verificará se toda ou somente parte da informação é sigilosa, e se nada for sigiloso irá providenciar as informações necessárias; caso alguma parte seja sigilosa ela providenciará somente a parte que pode ser informada.

Depois que a informação for providenciada, será encaminhado por escrito para o SIC (através de e-mail ou memorando). Se for necessário um prazo maior que 20 dias para a resposta, será solicitada a prorrogação de prazo. Em seguida verifica-se se a solicitação gera custos, e se gerar é solicitado ao solicitante o pagamento dos custos. Caso não gere custos, ou o solicitante já tiver realizado o pagamento, o pedido é respondido ao solicitante através do sistema e-SIC. Caso o solicitante não esteja

satisfeito com a resposta, pode solicitar um recurso. O SIC irá encaminhar o recurso para a Instância Recursal que irá realizar o seu tratamento. No final do processo, o pedido foi atendido, o recurso foi respondido ou o pedido foi encaminhado para outro SIC. A Figura 5 apresenta o modelo do processo do “Serviço de Informações ao Cidadão”.

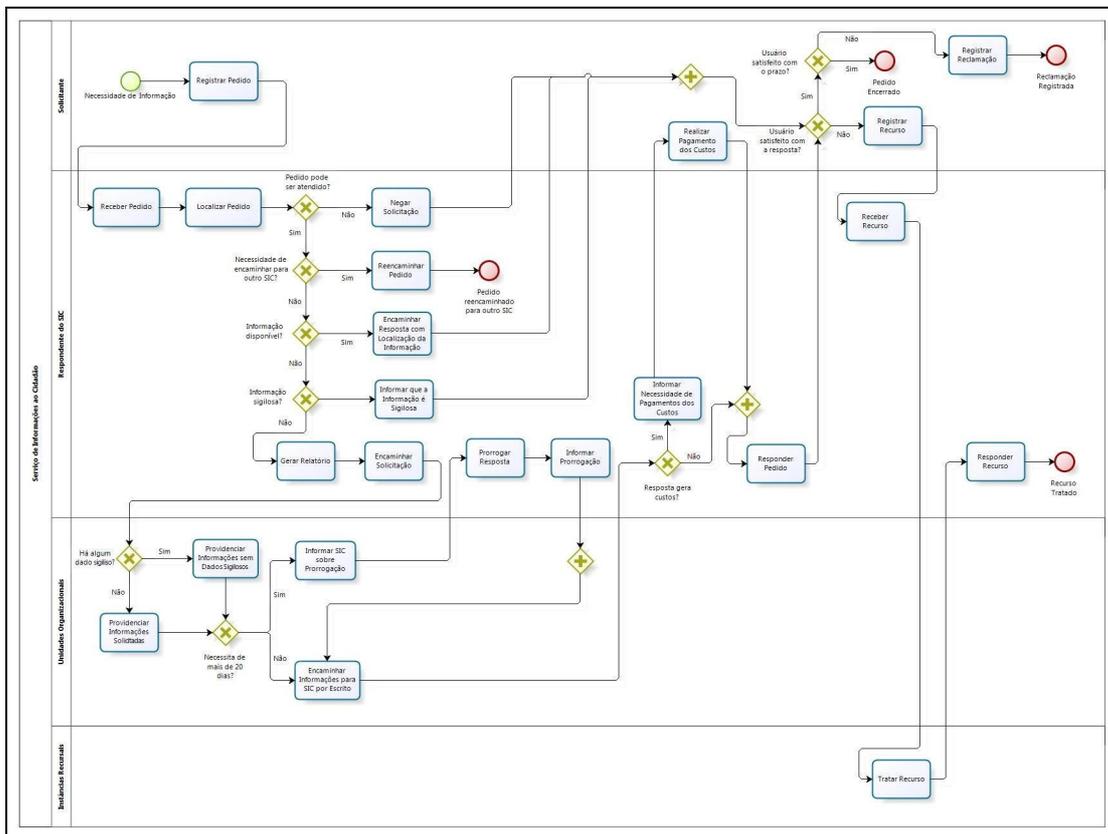


Figura 5 – Processo SIC (Serviço de Informação ao Cidadão)

O processo do SIC pode ser considerado de média complexidade, por possuir um número considerável de atividades, papéis e conectores de decisão.

#### 5.2.4. Execução do Estudo de Caso

Para a realização do estudo de caso, foi definida a quantidade de participantes e quem seriam estas pessoas, além de definido que o tempo para a execução do estudo seria cronometrado pelo pesquisador, mas que não havia tempo mínimo ou máximo para a realização do estudo. Neste estudo de caso, o pesquisador contou com a participação de 2 analistas de processos com perfis e experiência diferentes. Todos os participantes selecionados atuam na área de Tecnologia da Informação, e foram selecionados pela experiência na área de tecnologia. Seus perfis são apresentados a seguir:

Participante 1: Trabalha atualmente como Analista de Sistemas. Possui 10 anos atuando na área de Tecnologia. Baixa experiência com Modelagem de Negócio. Não conhece o processo SIC. Não tem conhecimento em Cartas de Serviços;

Participante 2: Trabalha atualmente como Analista de Requisitos. Possui 24 anos atuando na área de Tecnologia. Média experiência com Modelagem de Negócio. Não conhece o processo SIC. Não tem conhecimento em Cartas de Serviços;

Para a execução do estudo de caso, os artefatos utilizados foram:

- a) Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços;
- b) O modelo do processo escolhido (modelado em BPMN) e sua descrição;
- c) Ferramenta para modelagem de processos de negócio (ferramenta disponibilizada pelo pesquisador);
- d) As duas Cartas de Serviços que serão reformuladas;
- e) Uma pasta contendo imagens que poderão ser utilizadas pelos analistas na construção do modelo de processos transformado;
- f) Formulário de Acompanhamento do Estudo de Caso 1 (questionário a ser respondido por cada participante ao final do Estudo de Caso - Apêndice V).

Em seguida, o pesquisador disponibilizou por e-mail (Apêndice VI) aos participantes todo o material que deverá ser estudado para a realização da pesquisa (citados acima) três dias antes da realização do estudo de caso, explicando para que serve cada uma dessas ferramentas, para dar tempo dos participantes estudarem o material e anotar todas as dúvidas, que poderiam ser esclarecidas no dia da realização do estudo. Este material foi encaminhado por e-mail (Apêndice VI), juntamente com orientações da realização da atividade.

O pesquisador disponibilizou uma sala para a execução da pesquisa, em ambiente controlado e reservado, com máquinas com acesso à internet e com ferramenta case instalada para transformação dos modelos (Microsoft Visio).

Após os participantes estarem acomodados em seus lugares, foi distribuído todo o material para consulta, ou seja, as ferramentas que serão utilizadas no processo de transformação do trabalho (caso algum participante tenha esquecido de trazer o material impresso), além de fornecer a cada participante o Formulário de Acompanhamento da Pesquisa, que foi preenchido ao final dos trabalhos.

Foram dados 30 minutos para que todos os participantes pudessem esclarecer as eventuais dúvidas a respeito do material com o pesquisador, que fez o papel de Gestor da Carta de Serviços, e auxiliou nas dúvidas a respeito do novo formato da Carta de

Serviços e do processo SIC. Passado esse período, o tempo para a transformação do modelo de processos, criação da Carta de Serviços e inserção do modelo transformado dentro dela foi cronometrado. Os participantes fizeram uso do material entregue para a transformação do modelo de processos organizacional e elaboração da Carta de Serviços em novo formato. O pesquisador deixou a cargo dos analistas de processos a pesquisa na Internet para buscar esses elementos a serem incluídos no modelo transformado, mas também disponibilizou em cada máquina uma pasta contendo imagens que poderiam ser usadas nos Modelos de Processo transformados a fim de facilitar e padronizar o processo de construção da Carta de Serviços.

O Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços foi aplicado pelos dois Analistas de Processos, com o objetivo de verificar a viabilidade e possíveis dificuldades em sua aplicação e principalmente, de verificar a necessidade de revisão de seu conteúdo. Para transformar o modelo, os analistas de processos levaram em consideração o público-alvo (qualquer pessoa que queira informações sobre as empresas selecionadas) para qual o modelo seria apresentado. Um público-alvo bem amplo e diversificado.

Após a definição do perfil dos usuários deste processo, foi realizado o levantamento das necessidades e objetivos desse público-alvo em conhecer esse processo, e o levantamento das características e necessidades da organização em dar transparência a esse processo, e para isso, o pesquisador fez o papel de Gestor da Carta de Serviços, com o objetivo de prover as informações necessárias ao entendimento dos dois analistas, para que não faltassem insumos para a transformação do modelo de processos. Em seguida os analistas de processo selecionaram, no catálogo, quais características de entendimento seriam relevantes para este processo, de acordo com suas avaliações a respeito do modelo de processo organizacional.

Em seguida, os analistas escolheram as operacionalizações correspondentes para cada característica e os mecanismos de implementação escolhidos para cada operacionalização selecionada. Caso o analista sentisse necessidade de novas operacionalizações e/ou mecanismos de implementação, estas poderiam ser criadas e descritas no Formulário de Acompanhamento da Pesquisa, apresentado no Apêndice III, fornecido no início da pesquisa. Após a escolha/criação dos elementos necessários à implementação, os participantes deveriam fazer uso de alguma ferramenta que os permitisse desenhar o processo de acordo com os mecanismos de implementação necessários. Caso houvesse a necessidade de obter elementos que facilitassem o

entendimento do modelo, os participantes poderiam fazer consultas à internet para obtenção dos mesmos.

Ao término da transformação do modelo, os participantes passaram para a etapa de construção da Carta de Serviços. As Cartas de Serviços originais publicadas pelas Organizações foram usadas como base para a extração das informações necessárias ao preenchimento do modelo padrão proposto. Neste caso, não houve então a necessidade de uso da parte do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços que trata do método de elaboração e implementação da Carta de Serviços (MEICS), já que este método foi definido pela própria GesPública (2013) e os requisitos necessários à elaboração da Carta de Serviços foram retirados das Cartas de Serviços originais. Após o preenchimento de toda a Carta de Serviços com novo formato e a inserção do modelo de processos transformado nela, os participantes preencheram o Formulário de Acompanhamento da Pesquisa do Estudo de Caso 1, apresentado no Apêndice V, que foi entregue ao pesquisador ao final da atividade.

Este processo se repetiu para a confecção da segunda Carta de Serviços. Porém foi necessário agendar outro dia e horário para esta execução, já que a primeira Carta de Serviços levou em torno de 6 horas para ser construída.

### 5.2.5. Análise dos Resultados

Com a execução do estudo de caso foi possível observar que o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços é aplicável e foi bem aceito pelos Analistas de Processos que participaram do estudo de caso. As Tabelas 29 a 36, com as respostas dos analistas de processos aos Formulários de Acompanhamento da Pesquisa, para as Cartas de Serviços produzidas encontram-se no Apêndice X.

Com a aplicação do questionário aos analistas de processos participantes, foi possível responder à questões do estudo. As Tabelas 15 a 17 apresentam os resultados.

Tabela 15 – Variáveis Dependentes (Estudo de Caso com os Analistas de Processo)

Variável Dependente	Analista 1	Analista 2
Viabilidade na elaboração do Modelo de Processo Inteligível	Viável	Viável
Viabilidade na construção da Carta de Serviços	Viável	Viável

Tabela 16 – Variáveis Independentes (Estudo de Caso com os Analistas de Processo)

Variável Independente	Analista 1	Analista 2
Experiência dos Analistas de Processos em modelagem de processos de negócio	Pouca	Média
Experiência dos Analistas de Processos na Elaboração da Carta de Serviços	Nenhuma	Nenhuma
Complexidade do modelo de processo a ser transformado	Média	Média
Conhecimento sobre o processo pelos Analistas de Processos	Nenhum	Nenhum
Experiência dos Analistas de Processos na utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos	Nenhuma	Pouca

Tabela 17 – Respostas às Questões do Estudo de Caso com os Analistas de Processo

Questões do Estudo	Analista 1	Analista 2
Quanto tempo (médio) foi necessário para aplicação do guia proposto?	5 horas	5 horas e 30 min
Quantas dúvidas surgiram durante a aplicação do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?	4	2
Qual a satisfação do Analista de Processos ao utilizar o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?	Satisfeito	Muito Satisfeito
O analista sentiu falta de algum instrumento para a construção da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo?	Sim (de cartas originais mais claras)	Sim (do Catálogo de Características de Entendimento em forma de tabela)
Quantas Características de Entendimento foram usadas?	5	5

Avaliando os resultados, foi possível observar que:

- Foi possível a construção do modelo de processo inteligível com a aplicação do Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento levando-se em conta que os analistas utilizaram todas as características de entendimento existentes no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços;
- Foi possível a construção da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processos com a aplicação de parte do Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços, pois a Carta de Serviços original serviu como base para a construção da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processos;

As variáveis independentes medidas no estudo podem ter influenciado diretamente nos resultados que responderam as questões do estudo de caso, pois o tempo médio de construção de cada Carta de Serviços, passando por todo o processo contido no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços foi alto (5 horas para cada Carta de Serviços).

O grau de satisfação dos analistas de processos que participaram do estudo de caso foi bom e a quantidade de dúvidas tiradas pelo pesquisador ao longo da aplicação do estudo foi considerado baixo diante do tamanho e da complexidade dos insumos disponibilizados, levando-se em conta o baixo conhecimento dos participantes em modelos de processo e carta de serviços e média complexidade do modelo de processo transformado no estudo.

Para consulta, as Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo produzidas neste estudo de caso são apresentadas no Apêndice I.

#### **5.2.6. Limitações**

Uma das limitações deste estudo de caso foi o número de analistas de processos que participaram da pesquisa. Outra limitação foi a quantidade de Cartas de Serviços disponíveis e publicadas que possuísem o processo de Solicitação de Informação ao Cidadão (SIC). Além disso, também não foram encontradas organizações que possuísem o processo do SIC modelado. Como o processo interno do SIC nas organizações deve acontecer da mesma maneira, mudando apenas as regras de negócio (tempo de resposta, confidencialidade de informações, prazo para atendimento, etc.), foi utilizado como base para a realização do estudo, o modelo de processos do SIC produzido na UNIRIO (UNIRIO, 2014).

#### **5.2.7. Conclusões sobre o estudo de caso**

Com esse estudo de caso, pode-se concluir que o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços é um instrumento viável e possível de ser utilizado por analistas de processos, mesmo que com nenhuma experiência e conhecimento em Carta de Serviços. De acordo com as dúvidas e sugestões de melhoria apontadas pelos analistas de processos que participaram do estudo, foi possível observar que algumas dessas melhorias se fazem necessárias e são possíveis de serem implementadas no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, a fim de não só melhorar o entendimento do processo de construção da Carta de Serviços para os analistas/equipe de trabalho que

irá participar desta construção, mas conseqüentemente promover o entendimento da própria Carta de Serviços elaborada à partir do modelo padrão da Carta de Serviços proposto neste trabalho.

O processo de elaboração da Carta de Serviços não foi um processo simples de ser executado. Ele requer tempo e dedicação por parte da equipe de trabalho que irá realizá-lo e deve ser aplicado pelas organizações com todo cuidado e atenção, para que o resultado obtido seja positivo e benéfico à organização e principalmente ao seu público-alvo.

Alguns problemas identificados estão listados abaixo:

- Padronizar o texto da Carta de Serviços (Tipo de fonte, Tamanho de fonte);
- Incluir no Guia Unificado um subitem que trate do passo a passo do que fazer primeiro na construção da Carta de Serviços Inteligível;
- Incluir a premissa de ter que existir o modelo em BPMN (BPMN, 2014) para poder transformá-lo;
- o Catálogo de Características de Entendimento formalizado é de difícil entendimento e leitura na opinião dos analistas que implementaram o estudo de caso. O formato em tabela (planilha) facilita a utilização, e deve ser disponibilizado em conjunto com o catálogo formalizado dentro do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços.

### **5.3. Estudo de Caso com os Cidadãos**

Após a avaliação do instrumento de trabalho proposto, foi necessário avaliar a inteligibilidade da Carta de Serviços remodeladas com a inserção dos Modelos dos Processos Organizacionais transformados através da aplicação do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e avaliar a aceitação por parte dos cidadãos do modelo padronizado proposto para a Carta de Serviços. Para esta análise, foram definidas duas questões/verificações:

Verificação - *As Cartas de Serviços produzidas a partir do novo Guia Unificado de Elaboração de Cartas de Serviços são comunicáveis ao cidadão com a inclusão do modelo de processo inteligível se comparadas com as Cartas de Serviços originais?*

- Quantas dúvidas surgiram durante a leitura das Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo?

- Quantos participantes propõem algum tipo de melhoria para a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo?
- Quais as melhorias propostas que são possíveis de ser implementadas no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?
- Qual o grau de satisfação da maioria dos participantes com a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo?

Os procedimentos adotados neste estudo de caso para a avaliação de variáveis dependentes e independentes envolvem a utilização de questionário respondido pelos participantes do estudo de caso.

### **5.3.1. Variáveis Dependentes**

Os resultados obtidos com a análise da questão da verificação apresentada anteriormente, permitem avaliar se a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo é viável. Para analisar esta verificação, foi utilizada a seguinte variável dependente:

a) Viabilidade no entendimento promovido pela Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo.

### **5.3.2. Variáveis Independentes**

As variáveis independentes definidas nestes estudos de caso são:

- Nível de instrução do público-alvo;
- Área de atuação profissional dos participantes;
- Experiência dos participantes em leitura de Modelos de Processo;
- Experiência dos participantes em leitura de Cartas de Serviços.

### **5.3.3. Domínio do Estudo de Caso**

O estudo de caso foi realizado com as Cartas de Serviços originais da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) e Tribunal de Contas do Estado do Mato Grosso (TCE-MT), que se encontram disponíveis nos respectivos sites das organizações, e as Cartas de Serviços remodeladas pelo primeiro estudo de caso, que são apresentadas no Apêndice IX. O conteúdo das Cartas de Serviços remodeladas respeitaram o conteúdo das Cartas de Serviços originais, mudando apenas a forma de apresentar as informações e incluindo o modelo de processos transformado dentro de seu conteúdo.

#### **5.3.4. Execução do Estudo de Caso**

O estudo foi realizado em duas etapas. Primeiro, o pesquisador encaminhou por e-mail (Apêndice VII), para um total aproximado de 200 pessoas (grupo de pessoas estudantes da Unirio, pessoas com nível fundamental de instrução, pessoas com nível médio de instrução e pessoas de nível superior que não atuam na área de tecnologia) cidadãos comuns que em algum momento podem necessitar conhecer o processo de SIC dessas organizações, as Cartas de Serviços produzidas a partir do primeiro Estudo de Caso e as Cartas de Serviços originais das organizações escolhidas (neste caso, qualquer cidadão poderia participar, já que o processo escolhido atende à todas as pessoas que necessitem de qualquer tipo de informação).

Foi encaminhado por e-mail um Questionário para Avaliação das Cartas de Serviços (Apêndice VIII) contendo perguntas a serem respondidas pelos cidadãos que participaram da pesquisa. Para a criação desse questionário, foram utilizadas as informações contidas no modelo de processo organizacional e na própria Carta de Serviços. As perguntas foram criadas com o objetivo de verificar se a versão da Carta de Serviços produzida permitiu uma comunicação eficaz entre a organização e seu público-alvo, facilitando assim o entendimento.

Por fim, este questionário foi preenchido e encaminhado para o e-mail do pesquisador ([cristiane.iglesias@uniriotec.br](mailto:cristiane.iglesias@uniriotec.br)). Os participantes tiveram 7 dias para responder ao Questionário para Avaliação das Cartas de Serviços (Apêndice VIII). A partir das respostas recebidas, o pesquisador pode avaliar a comunicabilidade através da inserção de Modelos de Processo e da padronização proposta para a versão das Cartas de Serviços avaliadas.

#### **5.3.5. Análise dos Resultados**

Com a execução do estudo de caso foi possível observar que as Cartas de Serviços produzidas no primeiro estudo de caso foram bem aceitas pelo seu público-alvo. De um total de mais de 200 e-mails enviados pela pesquisadora, 30 questionários foram respondidos, ou seja, 30% da amostra. Foram obtidos resultados positivos, regulares e negativos.

No estudo de caso, buscou-se convidar pessoas sem conhecimentos em modelagem de processos e pessoas com formação em diferentes áreas. Mais da metade (16) dos participantes não são da área de Tecnologia. As respostas obtidas nos

questionários respondidos pelos participantes da pesquisa encontram-se no Apêndice XI. A Tabela 18 mostra os resultados percentuais obtidos para cada questão do questionário aplicado aos participantes. A Tabela 37 com as avaliações respondidas pelos participantes, encontra-se no Apêndice XI.

Tabela 18 – Resultado Final

Qual a sua opinião a respeito da figura (modelo de processo) e da descrição explicando o processo/serviço, inserida na Carta de Serviços?			Você conseguiu entender o serviço explicado pela Carta de Serviços? Se não, por quê?			Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços?			Em relação ao novo formato de apresentação da Carta de Serviços, como você acha que ela está?			Você possui alguma proposta de melhoria para o novo modelo da Carta de Serviços? Se sim, qual?		
Totalmente Necessário	8	27%	Sim	30	100%	Totalmente Satisfeito	7	23%	Muito Boa	9	30%	Sim	13	43%
Muito Necessário	8	27%				Muito Satisfeito	12	40%	Boa	15	50%			
Necessário	9	30%				Satisfeito	6	20%	Regular	4	13%			
Pouco Necessário	3	10%	Não	0	0%	Pouco Satisfeito	4	13%	Ruim	2	7%	Não	17	57%
Desnecessário	2	7%				Insatisfeito	1	3%	Muito Ruim	0	0%			

A partir dos resultado obtidos, foi possível observar que:

- 27% dos participantes consideraram entre totalmente necessária a inserção do modelo de processos no conteúdo da Carta de Serviços;
- 100% dos participantes conseguiram entender o processo/serviço explicado pela versão proposta da Carta de Serviços;
- 40% dos participantes se declararam muito satisfeitos com a versão da Carta de Serviços produzida aplicando o Guia;
- 50% dos participantes acharam bom o novo formato de apresentação da Carta de Serviços (modelo padrão);
- 57% dos participantes não possuem propostas de melhoria para o novo modelo proposto para a Carta de Serviços.

Desta forma, a variável dependente medida no estudo de caso obteve os seguintes resultados, apresentados na Tabela 19:

Tabela 19 – Variável Dependente (Estudo de Caso com os Cidadãos)

<b>Viabilidade no Entendimento Promovido pela Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processos</b>	<b>Qtd. Participantes</b>
<b>Viável</b>	<b>23</b>
<b>Inviável</b>	<b>7</b>

As variáveis independentes foram medidas e obteve-se os seguintes resultados, , apresentados na Tabela 20:

Tabela 20 – Variáveis Independentes (Estudo de Caso com os Cidadãos)

<b>Nível de instrução do público alvo</b>	<b>Quantidade de Participantes</b>		
	25 de nível superior	3 de nível médio	2 de nível fundamental
<b>Área de atuação profissional dos participantes</b>	14 da área de Tecnologia	14 de áreas diversas	2 aposentados
<b>Experiência dos participantes em leitura de Cartas de Serviços</b>	3 com alta experiência	2 com média experiência	25 com nenhuma experiência
<b>Experiência dos participantes em leitura de Modelos de Processo</b>	7 com alta experiência	7 com média experiência	16 com nenhuma experiência

Abaixo são listadas as melhorias identificadas nos questionários respondidos pelos participantes e propostas com a finalidade de melhorar o entendimento das Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo e melhoria no modelo padrão proposto:

- Apresentar os modelos de processo inteligíveis no início da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo;
- Dividir a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo em dois documentos: um para o cliente externo e outro para o cliente interno (funcionários);
- Utilizar a apresentação gráfica apresentada na Carta de Serviços original do TCE-MT;
- Criar de uma versão resumida, de forma diagramada, para facilitar a publicação da carta nos canais de divulgação;
- Rever a diagramação do texto usando cores diferentes para explicar o processo, utilizando as mesmas cores usadas no modelo de processo transformado inserido na Carta de Serviços;
- Construir uma Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo mais sintetizada;

- Melhorar a descrição (formato e estilo de redação) das Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo;
- Manter a numeração da versão da Carta de Serviços Original, para servir de histórico e informar ao Cidadão que a Carta de Serviços remodelada não é a primeira versão existente;
- Formatar a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo de forma visualmente mais interativa para melhor interação com o público-alvo.

Com os resultados obtidos, foi possível perceber que a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processos obteve o resultado esperado pela pesquisa, levando-se em consideração a quantidade e o perfil heterogêneo dos participantes. Foi possível avaliar que o entendimento produzido pela Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processos foi muito bom, pois todos os participantes disseram que entenderam o serviço apresentado e que não tiveram dúvidas. De um total de 30 participantes, menos da metade (13 pessoas) propuseram algum tipo de melhoria para o modelo padrão proposto ou para o conteúdo da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processos. Essas melhorias são consideradas de baixo impacto na estrutura do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços proposto neste trabalho e algumas podem ser consideradas como possíveis trabalhos futuros. A Tabela 21 mostra as perguntas respondidas pelo estudo de caso e seu resultado de forma resumida.

Tabela 21 – Respostas às Perguntas do Estudo de Caso com os Cidadãos

	<b>Quantidade de Participantes</b>
<b>Quantas dúvidas surgiram durante a leitura das Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo?</b>	Nenhuma
<b>Quantos participantes propõem algum tipo de melhoria para a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo?</b>	13
<b>Qual o grau de satisfação da maioria dos participantes com a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo?</b>	12 Muito Satisfeitos

Por fim, de 30 participantes, a maioria (19 pessoas) se consideram muito ou totalmente satisfeitos com a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processos, podendo-se dizer que o resultado esperado foi alcançado pela pesquisa.

### **5.3.6. Limitações**

Uma das limitações deste estudo de caso foi o fato do perfil dos participantes não ser tão heterogêneo, pois não contou com a participação de cidadãos que não possuíssem e-mail para o recebimento da pesquisa, podendo não ter atingido uma grande massa de cidadãos que não possuem acesso à internet.

Outra limitação foi que não foi possível modelar todos os processos/serviços apresentados nas Cartas de Serviços Originais, pois as organizações não possuem seu processos modelados. Por este motivo, o serviço SIC foi o escolhido. Isto pode ter influenciado aos participantes a gostarem mais da Carta de Serviços remodelada por ela estar muito menor que a Carta de Serviços Original.

### **5.3.7. Conclusões do estudo de caso**

Com isso, pode-se observar que a proposta de padronização da Carta de Serviços foi bem aceita e se faz realmente necessária para seu melhor entendimento. Foi possível verificar também que a inserção do modelo de processos inteligível foi bem aceito no que se refere ao entendimento do serviço inserido da Carta de Serviços.

Algumas considerações apontadas pelos participantes, listadas no Item 5.3.5, podem ser consideradas importantes para a melhoria do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços. Abaixo são listadas as possíveis melhorias, que podem fazer parte dos trabalhos futuros:

- Alterar o modelo padrão proposto para a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo com o objetivo de contemplar as propostas de melhoria sugeridas pelos participantes;
- Propor um modelo padrão resumido para a Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo em forma de cartilha, de forma diagramada, para facilitar a publicação da carta nos canais de divulgação.

Estas propostas sugerem uma nova versão para o modelo padrão proposto neste trabalho e a criação de um novo modelo padrão resumido (com a inserção do modelo de processo inteligível).

#### **5.4. Considerações**

Esse capítulo apresentou os Estudos de Caso realizados nesta pesquisa. O primeiro estudo de caso avaliou a aplicabilidade do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e o segundo estudo de caso avaliou a aceitação por parte de seu Público-alvo da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo. Foram apresentados também os resultados obtidos com a aplicação dos dois estudo de casos, suas limitações e conclusões finais.

## 6. Conclusão

Este trabalho teve como objetivo promover o entendimento de Cartas de Serviços ao Cidadão através da estruturação de sua informação e comunicação por Modelos de Processo, mantendo-a aderente aos requisitos contidos no Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009). A principal contribuição desta pesquisa é a construção do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, como instrumento para auxiliar a elaboração de Cartas de Serviços segundo a padronização proposta e com a inserção de Modelos de Processo transformados pela utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

A pesquisa avaliou se o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços proposto é suficiente para a elaboração da Carta de Serviços e se após a sua aplicação, a Carta de Serviços gerada se tornou inteligível ao cidadão. Baseado nos estudos realizados, foi possível concluir que o guia não apresentou dificuldades de aplicação tanto por analistas experientes como analistas com conhecimento básico em modelagem de processos, apesar do tempo de execução do processo contido no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços ter sido longo (em média 5 horas para elaborar cada Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo). Deve-se considerar que o tempo para a aplicação do Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços não foi medido em sua totalidade, pois as Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo foram elaboradas com o conteúdo das Cartas de Serviços Originais. Isto significa que o processo total contido no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços será bem maior que o tempo médio obtido no estudo de caso.

Também foi possível concluir que o conjunto de características, operacionalizações e mecanismos de implementação propostos pela especialização do catálogo, para atender aos requisitos contidos no Decreto 6.932 (2009) e no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009), foram suficientes para a transformação do modelo organizacional em um novo modelo de processos inteligível.

A Carta de Serviços não ficou suficientemente simples para que houvesse o entendimento por todos os Cidadãos que participaram da pesquisa. Entende-se que os pontos levantados como falha nesta comunicação podem ser solucionados com uma nova versão do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, já que este é um instrumento em constante melhoria e evolução.

### **6.1. Contribuições do trabalho**

A principal contribuição desta pesquisa é a uma nova maneira de se produzir a Carta de Serviços. Esta produção se baseia em um modelo padrão para a construção da Carta de Serviços, bem como a inserção em seu conteúdo de modelos de processos que possam ser compreendidos pelos cidadãos. O Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços proposto neste trabalho contém todas as características inicialmente propostas por Engiel (2012) e agrega novas características, operacionalizações e mecanismos de implementação que surgiram para atender aos requisitos contidos no Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009) e no Decreto 6.932 (2009).

Neste sentido, a principal contribuição deste trabalho é:

- a proposta de criação de um modelo padrão para a Carta de Serviços que possibilite o entendimento do processo pelo cidadão, que deverá incluir um modelo de processos transformado pela nova versão do Catálogo de Características de Entendimento.

Outras contribuições podem ser destacadas:

- uma proposta de protótipo, para que a Carta de Serviços seja disponibilizada na web, nas páginas das próprias organizações públicas e na página da GesPública;
- melhoria e especialização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços e de seu Guia de Utilização, instrumento que poderá ser usado pelas organizações públicas que possuam seus processos organizacionais já modelados e que precisem disponibilizar estes processos de forma mais inteligível ao cidadão, através das exigências da Carta de Serviços.

As soluções apresentadas nesta pesquisa contribuem para a Transparência, possibilitando novas maneiras de criar um instrumento que auxilia a prestação de

serviços, divulgando o seu funcionamento. O trabalho contribui com uma forma de promover a transparência dos processos de prestação de serviços públicos, auxiliando na melhoria da prestação de serviços e com isso, aumentando a satisfação dos Cidadãos e consequentemente com a promoção do entendimento de Cartas de Serviços ao Cidadão.

Além disso, contribui para a área de BPM (Business Process Modeling), com a promoção e avaliação de uma nova forma de apresentar os Modelos de Processo de negócio ao cidadão, fazendo uso de Modelos de Processo de negócio previamente existentes nas organizações e transformando-os em Modelos de Processo inteligíveis.

## **6.2. Limitações**

Uma das principais limitações encontradas na pesquisa foi o fato de não ter sido encontrada organização pública que possuísse uma Carta de Serviços e os processos dos serviços apresentados na Carta de Serviços modelados em BPMN (BPMN, 2014). Isto se tornou um dificultador para a pesquisa, já que para ter esses processos modelados, seria necessário um grande período de tempo para a elaboração, validação e aprovação desses processos pela própria organização, além da autorização para utilização desses processos na pesquisa.

Outra limitação apresentada é a quantidade de perfis do público-alvo. Perfis diversos participaram do segundo estudo de caso (pessoas com nível superior, pessoas com nível médio, pessoas com nível primário, pessoas da própria área de tecnologia, pessoas de diferentes áreas de atuação). Mas mesmo assim, pela diversidade do público-alvo, contínuas avaliações são necessárias para validar a proposta nesta diversidade.

## **6.3. Trabalhos futuros**

Para trabalhos futuros é proposto a implementação do protótipo sugerido neste trabalho, podendo ser construído um sistema para a própria organização poder manter as informações de seus serviços e, por conseguinte de sua Carta de Serviços, conseguindo assim uma gerência sobre as versões da Carta de Serviços disponibilizadas ao cidadão, podendo alterar/consultar e excluir informações com mais rapidez e facilidade.

Outro trabalho futuro é a melhoria do modelo da Carta de Serviços proposto neste trabalho, com o objetivo de vislumbrar possíveis novos requisitos a serem atendidos, com o surgimento na nova versão do Guia para Elaboração da Carta de

Serviços (GESPÚBLICA, 2014). Esta nova versão pode contemplar novas possibilidades de melhoria no modelo padrão proposto, agregando ainda mais entendimento à Carta de Serviços. Outra possibilidade é construir um modelo resumido para a carta, para que seja impresso em formato de folheto ou cartilha, de rápido e fácil acesso ao cidadão.

A criação de uma ferramenta case para construção de modelos de processo inteligíveis e a criação de um designer para modelar a proposta da Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo também são propostas de trabalhos futuros para desenvolvedores de softwares, com o objetivo de automatizar e otimizar a construção desses insumos que fazem parte de Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços.

Outro possível trabalho futuro é o estudo dos perfis de usuário para melhoria do entendimento da Carta de Serviços com o objetivo de abranger diversos tipos de perfis e para definir qual o veículo de comunicação poderia ser mais adequado aos diferentes perfis. Este estudo permitirá a ampliação da quantidade de pessoas participantes que deverá avaliar o modelo proposto para a Carta de Serviços, abrangendo um número considerável que permita a realização de um levantamento estatístico, possibilitando uma avaliação dos resultados de forma analítica e sintética.

Outro trabalho futuro, que poderá ser de grande valor para as organizações públicas, seria a possibilidade do cidadão ter acesso às suas demandas de informação de forma integrada aos Sistemas de Informação, acessadas através das próprias Cartas de Serviços das organizações. Os modelos de processo poderiam servir como entrada desses Sistemas de Informação, como CRMs, sistemas de transações organizacionais que atendam ao cidadão e desta forma, o cidadão não só compreenderia o processo mas também teria interação com os serviços, monitorando e verificando a transparência de forma real e efetiva.

Por fim, propõe-se a elaboração da Carta de Serviços pela organização, de forma interativa e amigável ao Cidadão, para que esta possa ser disponibilizada em plataformas de dispositivos móveis (tablets e celulares), facilitando o acesso à informação pelo Cidadão.

## Referências bibliográficas

- BANDARA, W.; GABLE, G. G., ROSEMANN, M. "Factors and Measures of Business Process Modelling: Model Building Through a Multiple Case Study", European Journal of Information Systems (14) 4, pp. 347-360. 2005.
- BPMN. Business Process Modeling Versão 2.0, Acessado em Jul. 2014. Disponível em: <http://www.omg.org/spec/BPMN/2.0/>
- CANDIELLO, A.; ALBARELLI, A.; CORTESI. "A. Three-layered QoS for eGovernment web services". In Proceedings of DG.O'2010, pp.217-222, 2010, Maio, Puebla, Mexico, 2010.
- CAPPELLI, C. Uma Abordagem para Transparência em Processos Organizacionais Utilizando Aspectos Rio de Janeiro, 2009. Tese de Doutorado – Departamento de Informática, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. 9.
- CGU. Controladoria-Geral da União, Acessado em Fev. 2013. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/>
- CHUNG, L; NIXON, B.; Yu, E; MYLOPOULOS, J. ,2000, Non-Functional Requirements in Software Engineering. Massachusetts,USA. Kluwer Academic Publishers, 2000.
- CIBERDEM. Núcleo de Pesquisa e Inovação em CiberDemocracia, Acessado em Jun. 2013. Disponível em: <https://sites.google.com/site/ciberdem/>
- CURTIS, B., KELLNER, M. I., OVER, J. "Process Modeling", Communications of the ACM (35) 9, pp. 75-90. 1992.
- DAVENPORT, T. H. "The Coming Commoditization of Processes", Harvard Business Review (83)6, pp. 100-108, 2005.
- DECRETO 6.932. DECRETO Nº 6.932, DE 11 DE AGOSTO DE 2009, Acessado em Jan. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm)

- ENGIEL, P. "Projetando Entendimento em Modelos de Processo de prestação de serviços públicos." Dissertação de Mestrado. Programa de Pós Graduação em Informática – UNIRIO, 2012.
- ENGIEL, P.; ARAUJO, R. M.; CAPPELLI, C. "Projetando Entendimento em Modelos de Processo de prestação de serviços públicos." In: Workshop de Computação Aplicada em Governo Eletrônico, Florianópolis. p. 40-50, 2011.
- ERIKSSON, H.; PENKER, M. Business Modeling with UML: Business Patterns at Work. John Wiley & Sons, 2000.
- FERREIRA, J. S. J.; ARAUJO, R. M.; BAIÃO, F. A., "Identifying Ruptures In Business-It Communication Through Business Models". In 12th International Conference on Enterprise Information Systems, Funchal-Madeira-Portugal, 2010.
- FERREIRA, J. S. J. "Identificação de rupturas de comunicação na especificação de sistemas de informação a partir de modelos de negócio". Dissertação de Mestrado. Departamento de Informática Aplicada, UNIRIO, 2010.
- FIOCRUZ. Carta de Serviços ao Cidadão, Acessado em Ago. 2013. Disponível em: <http://portal.fiocruz.br/sites/default/files/documentos/CARTA%20DE%20SERVICOS%202012.pdf>
- FUNG, A.; GRAHAM, M.; WEIL, D. "Full Disclosure: The Perils and Promise of Transparency", New York: Cambridge University Press. 2007.
- GESPUBLICA. Carta de Serviços ao Cidadão, de 2008, Acessado em Nov. 2012. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/anexos/apresentacao-carta-de-servicos-ao-cidadao/view?searchterm=carta%20de%20servi%C3%A7os>
- GESPUBLICA. Carta de Serviços, de 2009, Acessado em Set. 2013. Disponível em: [http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/anexos/carta\\_de\\_servicos\\_24\\_05\\_web.pdf](http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/anexos/carta_de_servicos_24_05_web.pdf)
- GESPUBLICA. Guia de Gestão de Processos do Governo, de 2011, Acessado em Jun. 2014. Disponível em: <http://www.gespublica.gov.br/Tecnologias/pasta.2010-04-26.0851676103/Guia%20de%20Gestao%20de%20Processos%20de%20Governo.pdf>
- HINRICHSEN, A. C. P. de A. MNOO-CASE – Uma ferramenta CASE para a Modelagem de Negócio Orientada a Objeto. 2005. 139 f. Dissertação (Mestrado em Informática) – Núcleo de Computação Eletrônica/Instituto de Matemática, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2005.

- IGLESIAS, C. C.; CAPPELLI, C.; ARAUJO, R. Aplicação de Características de Entendimento de Modelos de Processo na Construção da Carta de Serviços ao Cidadão. In: SBSI WTDSI Anais 2013.
- IGLESIAS, C. C.; CAPPELLI, C.; ARAUJO, R. Formalização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelo de Processo de Prestação de Serviços Públicos Inseridos na Carta de Serviços. In: SBSI WTRANS Anais 2014.
- LEAL, A. L. de C.; SOUSA, H. P.; LEITE, J. C. S. do P.; LUCENA, C. J. P. “Aplicação de Modelos Intencionais em Sistemas Multiagentes para Estabelecer políticas de Monitoração de Transparência de Software”, In RITA: Revista de Informática Teórica e Aplicada, Volume 20. Número 2. 2013.
- LEI COMPLEMENTAR 131. Lei da Transparência, Acessado em Nov. 2012. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp131.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp131.htm)
- LEI 12.527. Lei do Acesso a Informação. Acessado em Nov. 2012. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm)
- MELCHER, J.; MENDLING, J.; REIJERS, H. A.; SEESE, D. “On Measuring the Understandability of Process Models”, 1st Workshop on Empirical Research in BPM Ulm, Alemanha, 2009.
- MENDLING, J., STREMBECK, M. "Influence factors of understanding business process models" In 11th International Conference on Business Information Systems (BIS 2008), Vol. 7 of Lecture Notes in Business Information Processing, Springer-Verlagp. 2008.
- MOURA, F. D.; “Carta de serviços: um estudo sobre o cumprimento dos compromissos com o atendimento no INSS. Monografia de Bacharelado em Administração. UnB - Universidade de Brasília, 2011. Disponível em: <http://bdm.unb.br/handle/10483/3628>).
- NIEHAVES, B.; MALSCH, R. "Democratizing Process Innovation? On Citizen Involvement in Public Sector BPM". In 8th International Conference Egov., linz, Áustria, 2009.
- NURCAN, A.; ROLLAND, C. A multi-method for defining the organizational change. Journal of Information and Software Technology, v. 45, n. 2, p. 61-82, 2003. [http://dx.doi.org/10.1016/S0950-5849\(02\)00162-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0950-5849(02)00162-3)

- O'HARA, K.; "Transparent Government, Not Transparent Citizens: A Report on Privacy and Transparency for the Cabinet Office", Cabinet Office, <http://www.cabinetoffice.gov.uk/resource-library/independent-transparency-and-privacy-review>, 2011.
- PÁDUA, S. I. D.; INAMASU, R. Y. Método de Avaliação do Modelo de Processos de Negócio. *Gestão e Produção*, v.15, p. 619-634, 2008.
- PORTAL. Portal da Transparência, Acessado em Set. 2014. Disponível em: <http://www.portaltransparencia.gov.br>.
- RECKER, J., DREILING, A. "Does it matter which process modelling language we teach or use? an experimental study on understanding process modeling languages without formal education" In 18th Australasian Conference on Information Systems, pp 356-366, Toowoomba, Australia, 2007.
- RECKER, J. C., INDULSKA, M., ROSEMANN, M., GREEN, P. Business Process Modeling- A Comparative Analysis. In: *Jornal of the Association for Information Systems*. Volume 10, Issue 4, pp. 333-363, April 2009.
- SCHREPFER, M. WOLF, J. MENDLING, J., REIJERS, H.A. "The Impact of Secondary Notation on Process Model Understanding", In *2nd IFIP WG8.1 Working Conference (PoEM 2009)*, Stockholm, Suécia, 2009.
- SERRANO, M. Desenvolvimento Intencional de Software Transparente Baseado em Argumentação. Tese de Doutorado. Departamento de Informática, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Disponível em: <http://www-di.inf.puc-rio.br/~julio/Mauricio.pdf>. 2011.
- SILVA, B. D. G. Conversas sobre processos de prestação de serviços públicos. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós Graduação em Informática – UNIRIO, 2011.
- TCE-MT. Carta de Serviços ao Cidadão, Acessado em Out. 2013. Disponível em: <http://www.tce.mt.gov.br/uploads/flipbook/CartadeServicos2013/index.html#/2/>
- UNIRIO. Modelo do Processo do Serviço de Informações ao Cidadão (SIC), Acessado em Jul. 2014. Disponível em: <http://www2.unirio.br/unirio/lai/ProcessoSIC.pdf>
- YIN, R. Estudo de caso, Planejamento e método. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## Apêndices

### Apêndice I - Estudos Exploratórios

#### A) Estudo exploratório 1: Transformação do modelo de processo utilizando a versão original do Catálogo de Características de Entendimento

O objetivo deste estudo exploratório é avaliar a aplicabilidade da versão original do Catálogo de Características de Entendimento (ENGIEL, 2012) de modo a verificar a necessidade de revisão de seu conteúdo.

##### a) Planejamento

Baseado no objetivo, foi definido o executor do estudo exploratório, no caso o próprio pesquisador, que deveria transformar o modelo de processos escolhido. Foi estabelecido também que o tempo de execução seria cronometrado de modo a se ter ideia do tempo necessário para execução da transformação. Para a execução do estudo exploratório, os artefatos utilizados foram: o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos e o Guia de Utilização do Catálogo de Entendimento (ENGIEL, 2012). A partir de então, um processo foi escolhido dentre os vários que fazem parte do Book de Processos da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio). O perfil do público-alvo do processo disponibilizado é basicamente composto por professores e alunos da própria instituição, interessados em conhecer seus processos.

Após a escolha do processo, o pesquisador executou as atividades descritas no Guia de utilização do catálogo de entendimento, transformando o modelo de processo escolhido, e o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos de Engiel (2012), escolhendo as características, operacionalizações e mecanismos de implementação que seriam utilizados. Após a transformação do modelo, como resultado do estudo foi realizada uma comparação

entre o modelo original e o modelo oriundo do uso dos artefatos citados, para que o pesquisador tirasse suas conclusões sobre o resultado obtido.

### b) Execução

Para a realização do estudo exploratório, o processo escolhido foi o Elaborar Edital - do Programa de Pós-Graduação em Informática (PPGI) da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio). Este processo trata das atividades necessárias para a elaboração do edital de abertura do processo seletivo para inclusão no Mestrado em Informática da Unirio. O modelo é apresentado na Figura 6.

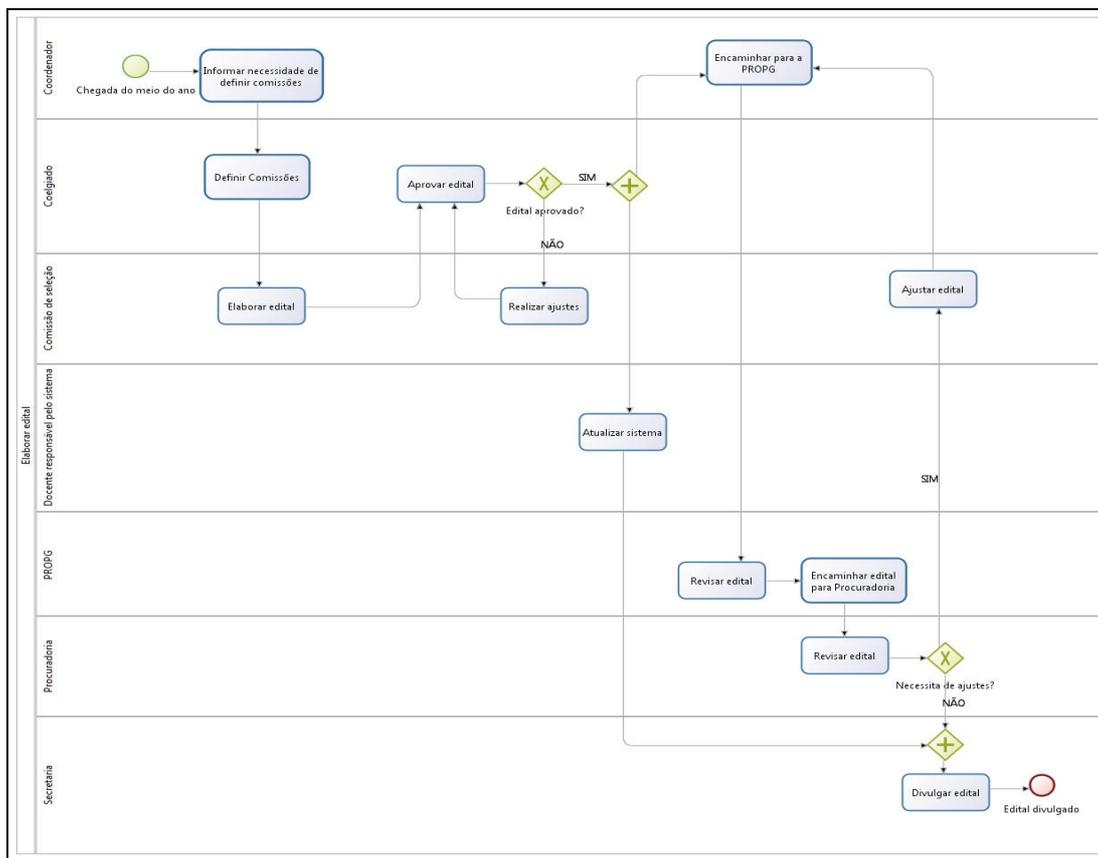


Figura 6 - Elaborar Edital – Modelo original

Como instrumentos foram utilizados o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos de Engiel (2012), o seu Guia de Utilização, e o modelo do processo Elaborar Edital (Figura 6). O pesquisador caracterizou o contexto como uma universidade pública, com público-alvo de alunos (com alto grau de instrução) como principal interessado nesse processo. O objetivo da apresentação do processo é que os envolvidos conheçam melhor o processo

Elaborar Edital do PPGI, que ocorre uma vez ao ano e entendam suas regras de execução.

A aplicação do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos pelo pesquisador demorou em torno de 1 hora. Todas as características do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos foram consideradas importantes: *adaptabilidade* devido ao público-alvo ser composto por diferentes perfis (professores e alunos da instituição), *clareza*, pois quanto mais claro o processo for, melhor de ser entendido por seu público-alvo, *intuitividade*, devido ao público-alvo não ser conhecedor de notação de processos, *concisão*, devido ao público-alvo não necessitar ter conhecimento dos detalhes do processo (como por exemplo, a falta de detalhamento sobre as atividades “Informar necessidade de definir comissões” e “Definir comissões” não dificultam o entendimento do processo) e *uniformidade*, com o intuito de existir o mínimo de obstáculos possíveis para compreensão do processo. Para cada característica identificada, o pesquisador avaliou as opções de operacionalização definidas no catálogo, para sua implementação.

Para a característica de *adaptabilidade*, o pesquisador escolheu a operacionalização “Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público-alvo”, por ser importante apresentar o modelo de forma adequada a cada perfil identificado. E como mecanismo de implementação escolheu “Identificar a forma de destaque de cada elemento que compõe o modelo do processo”. O pesquisador optou por não usar os outros dois mecanismos, por não achar necessário criar 2 visões diferentes para alunos e professores, já que as atividades suprimidas do modelo original foram as mesmas para as dois perfis. Além desses, percebeu-se a necessidade de criação de outro mecanismo: “Representar o modelo de processos sem raias”, que foi utilizado na adaptação do modelo, pois para o pesquisador, o uso de raias, como estão sendo usadas no modelo original, dificulta o entendimento por parte do público-alvo que não está acostumado a ler Modelos de Processo. Por este motivo, este novo mecanismo foi proposto, pois nenhum outro do catálogo atendia à esta necessidade.

Para a característica de *clareza*, o pesquisador escolheu “Limitar o início e o fim do processo”, através dos mecanismos de implementação “Apresentar os pontos de início e fim do processo através de sinalização dos eventos iniciais e finais” e “Colocar sinais (figuras) indicando início e fim do processo” por julgá-las relevantes à clareza do

modelo. Também escolheu a operacionalização de “Relacionar cada atividade ao seu executor”, através da implementação dos mecanismos “Colocar a cor do executor igual às cores das atividades sob sua responsabilidade” e “Ligar através de linhas o executor com as suas atividades” e optou por não utilizar os mecanismos “Colocar as atividades de um executor na sua respectiva raia”, por não ter usado raias na representação da transformação do modelo.

Para a característica de *intuitividade*, o pesquisador escolheu “Construir modelos de processo independentes da formalização da notação a ser utilizada” e todos os seus mecanismos de implementação (“Utilizar metáforas/ analogias para representar elementos do processo” e “Utilizar representações conhecidas pelo usuário”), para facilitar a leitura do novo modelo por parte de seu público-alvo, já que o uso de figuras e elementos conhecidos e que façam parte do dia a dia do cidadão, facilitam o entendimento. Como o pesquisador optou por não descrever o processo textualmente, por não haver a necessidade já que o estudo foi realizado apenas para o próprio pesquisador avaliar a aplicabilidade do Catálogo de Características de Entendimento (ENGIEL, 2012), a operacionalização “Descrever textualmente as atividades” e seus respectivos mecanismos não foram utilizados na representação do modelo.

E para a característica de *concisão*, o pesquisador escolheu todas as operacionalizações propostas e respectivamente todos os seus mecanismos de implementação, por considerar todos importantes para o entendimento do modelo de processo produzido, pois segundo Engiel (2012), resumir um modelo de processo contribui para a obtenção mais rápida das informações, agilizando seu entendimento.

### **c) Resultados**

Como resultado foi possível perceber que com a aplicação do catálogo, o modelo resultante (Figura 7) se tornou bem menor que o modelo anterior representado pela Figura 6, facilitando a sua leitura e a busca por informações relevantes, como por exemplo, identificando mais facilmente os executores de cada processo dado sua associação por cores com a atividade executada, destacando cada elemento que compõe o modelo do processo com cores diferentes e delimitando o início e o fim do processo através do uso de placas de trânsito.

Uma observação direta e visual do modelo resultante aponta que este se tornou menor que o modelo anterior. No modelo anterior existiam 12 atividades e 7 executores, o modelo gerado possui apenas 7 atividades e 6 executores. Com a redução do tamanho,

acredita-se que sua a complexidade diminui. As tarefas que não mais aparecem não deixaram de existir, apenas não são mostradas no modelo para facilitar o entendimento do mesmo. Detalhes envolvendo conectores e eventos (importantes para a gestão de regras e automatização do processo) foram simplificados, as responsabilidades ficaram mais evidentes, com a eliminação das raias.

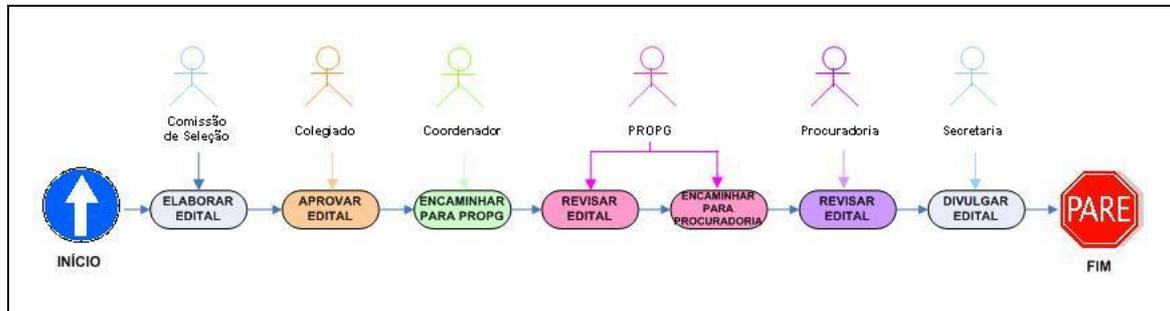


Figura 7 - Elaborar Edital - Modelo transformado pelo Catálogo de Características de Entendimento

Como resultado do estudo, pode ser observado que é possível realizar a transformação do modelo de processos a partir do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos e seu Guia de Utilização.

## B) Estudo exploratório 2: Comparação entre quatro Cartas de Serviços existentes

O objetivo deste estudo exploratório é realizar a comparação entre Cartas de Serviços já publicadas por organizações públicas, a fim de verificar as semelhanças e diferenças entre elas. Além disso, verificar também se essas cartas atendem às diretrizes estabelecidas pelo Decreto 6.932 (DECRETO 6.932, 2009) e pelo Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009).

### a) Planejamento

Baseado no objetivo foi definido o executor do estudo exploratório, no caso o próprio pesquisador, que seria o responsável por selecionar as Cartas de Serviços que fariam parte do estudo exploratório. Não foi definido um tempo máximo para a leitura e análise das cartas selecionadas. Para a execução do estudo exploratório, os artefatos a ser utilizados seriam: as Cartas de Serviços selecionadas, o Guia para Elaboração da Carta de Serviços publicado pela GesPública (GESPUBLICA, 2009) e o Decreto 6.932 (DECRETO 6.932, 2009), que contém as diretrizes a serem seguidas na elaboração da

Carta de Serviços. Foram usadas quatro Cartas de Serviços disponibilizadas no site da GesPública e no site das próprias organizações. As Cartas de Serviços foram selecionadas levando-se em conta os seguintes critérios: organizações com públicos-alvo diversos; cartas que fossem diferentes no formato entre si no que diz respeito a forma de apresentação, quantidade de serviços apresentados, quantidade de perfis atendidos e quantidade de páginas. Estes critérios foram estabelecidos pelo próprio pesquisador, por julgar ser importante a diversidade e diferença entre as Cartas de Serviços para o enriquecimento do estudo, com o objetivo de abranger uma quantidade maior de perfis de públicos-alvo. Após, cada Carta de Serviços foi lida, identificando os critérios apontados. Em seguida, a comparação entre elas foi realizada, a fim de identificar os pontos fortes e fracos de cada uma delas.

### **b) Execução**

As Cartas de Serviços escolhidas e analisadas neste estudo foram selecionadas e encontradas nos próprios sites das organizações. Foi feita uma leitura de todas as Cartas de Serviços para permitir uma visão geral das mesmas por parte do pesquisador e posteriormente o levantamento das principais características de cada uma e suas principais semelhanças e diferenças.

A primeira Carta de Serviços avaliada (Carta 1), possui com um total de 58 serviços descritos em 66 páginas. Todos os serviços prestados possuem uma breve descrição, como podem ser acessados e dados para atendimento. A carta não contém todas as informações definidas pelo decreto sobre cada serviço. Apresenta muitos links para outros documentos para esclarecimento como de fato o serviço funciona, necessitando de navegação por outros links por parte do usuário. No caso do uso da carta impressa não será possível este acesso a mais informações. Outro ponto importante é que esta busca atender a diversos públicos-alvo (cidadão, agentes e ao público institucional). Estes três públicos são diferenciados dentro da carta através de uma legenda de cores. Os serviços são descritos de forma textual e no seu título do lado direito existe uma legenda indicando o público-alvo a que esse serviço atende, o que não parece facilitar a busca. A carta descreve um pouco da história da empresa ao final, quando na verdade, segundo o Guia para Elaboração da Carta de Serviços da GesPública (2013) isto é recomendado estar no início do documento para facilitar o entendimento sobre a organização. Outro ponto importante é que ela não separa cada serviço em itens, o que pode dificultar a busca por algum serviço. Também não possui a

logomarca da GesPública nem a logomarca do Governo Federal como solicitado no Guia para Elaboração da Carta de Serviços da GesPública (2013). A carta possui endereços, telefones e emails dos setores da empresa que atendem aos usuários, com os dias e horários de atendimento. Possui também informações sobre as agências, com suas páginas na internet.

A segunda Carta de Serviços avaliada possui a logomarca do Governo Federal, mas não a da GesPública. Os serviços foram agrupados por tipo, facilitando a compreensão e a busca. O público-alvo é somente o cidadão usuário dos serviços da Organização. Possui 32 páginas com 27 serviços descritos, porém alguns serviços apresentados possuem apenas informações sobre o site onde o cidadão deve entrar para ficar sabendo mais sobre o referido serviço. Bem estruturada, porém faltando diversos detalhes que o decreto indica. A carta possui muitas referências ao site do banco, para maiores informações. O cidadão que não tiver como acessar a internet, não terá acesso a essas informações. A relação de documentos que são necessários para solicitar determinado serviço não está no mesmo local da descrição do serviço e sim em um anexo, dentro do documento novamente dificultando o acesso.

A terceira Carta de Serviços analisada possui etapas definidas com os documentos necessários para a solicitação do serviço pelo cidadão. É uma Carta de Serviços muito extensa (284 páginas) dificultando a busca e localização do serviço. Não está claro se existe um encadeamento entre as etapas do serviço. Não é possível identificar qual etapa depende da outra para ser realizada, se há ou não essa dependência ou se são totalmente desvinculadas umas das outras, ou seja, se é possível solicitar o serviço 3 antes do 1, por exemplo. Apesar destes pontos levantados, e do tamanho da carta, está melhor estruturada em relação as duas anteriormente analisadas. É destinada a vários públicos. Dá dicas do que fazer e do que não fazer, de forma totalmente descritiva. Não está subdividida em itens que atendam ao decreto o que dificulta saber se contém todo o conteúdo necessário.

A quarta e última Carta de Serviços analisada possui a logomarca da GesPública, mas não possui a do Governo Federal. Tem um formato bem amigável. A Carta de Serviços é totalmente descritiva. Explica como utilizar o serviços através de uma sequencia de ações que o usuário deve realizar mas não explica como o cidadão faz para obter um determinado serviço, caso necessite. Só explica de forma textual o que são as diversas modalidades de serviços existentes, mas de forma bem resumida, sem muitos detalhes de como funciona o processo depois que o serviços é solicitado. Faltam

detalhes de onde buscar as informações, por exemplo, na descrição do serviço. Essa informação fica no final da Carta de Serviços o que dificulta a localização.

### **c) Resultados**

A análise das quatro cartas permitiu ao pesquisador levantar alguns pontos que podem contribuir com a proposta de solução deste trabalho. São eles:

- a Carta de Serviços é melhor entendida quando criada para apenas um público-alvo. Cartas de Serviços direcionadas à diversos públicos dificultam a leitura, busca e identificação dos serviços;

- a falta de padronização e a falta de estruturação das informações contidas na Carta de Serviços entre instituições diversas, dificulta o seu entendimento dado que a cada instituição um novo aprendizado tem que ser realizado;

- Cartas de Serviços com texto extensos e com muitas páginas dificultam a leitura e busca do serviço. Cartas de Serviços mais ilustrativas e com figuras são mais atraentes aos olhos e despertam mais interesse de leitura.

### **C) Estudo exploratório 3: Transformação do modelo de processo por três analistas de processo utilizando o Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços**

O objetivo deste estudo exploratório é avaliar a aplicabilidade da nova versão proposta do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços e seu Guia de Utilização, transformando um modelo de processo organizacional com o seu uso e avaliando os resultados obtidos.

#### **a) Planejamento**

Baseado no objetivo foram definidos os executores do estudo exploratório 3. Foi definido que o tempo seria cronometrado, mas que não havia tempo mínimo ou máximo para a realização do estudo. Todos os participantes atuam na área de Tecnologia da Informação, e seus perfis são apresentados a seguir:

- Participante 1: Trabalha atualmente como Analista de Requisitos. Possui 4 anos atuando na área de Tecnologia. Pouca experiência com Modelagem de Processos de Negócio;

- Participante 2: Trabalha atualmente como Analista de Requisitos. Possui 24 anos atuando na área de Tecnologia. Média experiência com Modelagem de Processos de Negócio;
- Participante 3: Trabalha atualmente como Analista de Negócio. Possui 20 anos atuando na área de Tecnologia. Vasta experiência com Modelagem de Processos de Negócio.

Para a execução do estudo exploratório, os artefatos que serão utilizados são:

- a) O Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços;
- b) O modelo do processo organizacional (modelado em BPMN) e sua descrição;
- c) Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento (MUCCE);
- d) Ferramenta para modelagem de processos de negócio (ferramenta disponibilizada pelo pesquisador);
- e) Formulário de Acompanhamento da Pesquisa (questionário a ser respondido por cada participante ao final do estudo exploratório).

A partir de então, um processo foi escolhido levando em consideração a sua complexidade, quantidade de atividades, quantidade de atores. Em seguida o pesquisador disponibilizou aos participantes todo o material que deveria ser estudado para a realização da pesquisa (citados acima) dois dias antes da realização do estudo exploratório, explicando para quem serve cada uma dessas ferramentas, para dar tempo dos participantes estudarem o material e anotar todas as dúvidas, que seriam esclarecidas no dia da realização do estudo. Este material foi encaminhado por e-mail, juntamente com orientações da realização do estudo exploratório.

O pesquisador disponibilizou uma sala para a execução da pesquisa, em ambiente controlado e reservado. Foi distribuído o material para consulta, ou seja, as ferramentas que seriam utilizadas no processo de transformação do trabalho (caso algum participante tenha se esquecido de trazer o material impresso). O pesquisador forneceu a cada participante o Formulário de Acompanhamento da Pesquisa, que foi preenchido ao final dos trabalhos.

O pesquisador deu 30 minutos para que todos os participantes pudessem esclarecer as eventuais dúvidas a respeito do material encaminhado por e-mail. Passado esse período, o tempo para a transformação do modelo de processos foi cronometrado. Os participantes fizeram uso do material entregue para a transformação do modelo de processos organizacional. Caso houvesse a necessidade de obter figuras que facilitassem

o entendimento do modelo, os participantes poderiam fazer consultas à internet para obtenção desses elementos visuais.

Ao término da construção do modelo de processos transformado pelo Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, os participantes preencheram o Formulário de Acompanhamento da Pesquisa, apresentado no Apêndice III, que foi entregue ao pesquisador ao término dos trabalhos. Com este formulário, o pesquisador obteve informações relevantes a respeito do material disponibilizado, para efetuar melhorias em sua pesquisa.

### b) Execução

Para a realização deste estudo exploratório foi utilizado o modelo de processos de Solicitação de Transferência para outra Instituição de Ensino da Escola de Informática Aplicada (EIA) da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (Unirio). Este processo tem complexidade considerável para a análise, pois possui decisões, passos alternativos e atores diferentes participando do processo. O processo é apresentado na Figura 8.

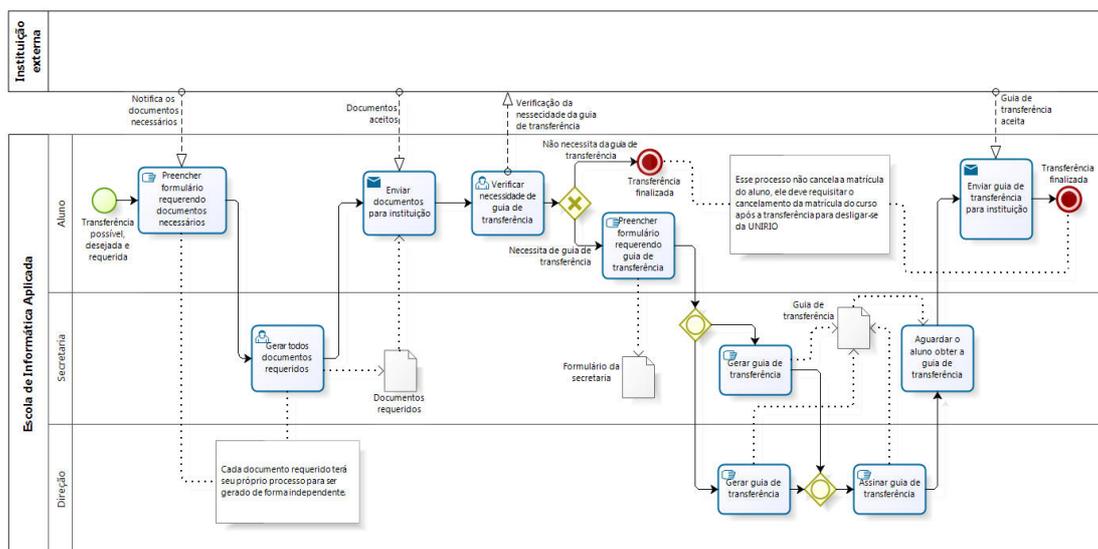


Figura 8 - Modelo de processo para Transferência para outra instituição de ensino

O pesquisador disponibilizou por e-mail (Apêndice II) aos participantes, todo o material que deveria ser estudado para a realização da pesquisa (O Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, o modelo do processo organizacional e sua descrição e o Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento-MUCCE) dois dias antes da realização do estudo exploratório, explicando para quem serve cada uma dessas ferramentas. Este modelo, apresentado no

Apêndice IV, é o processo de Solicitação de Transferência para outras instituições, da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro – Unirio. O pesquisador fez o papel de Gestor da Carta de Serviços, e auxiliou nas respostas às perguntas dos questionários (Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo, Questionário para Identificar Necessidades da Organização, Lista de Características de Entendimento, Lista de Operacionalizações e Lista de Mecanismos de Implementação) que fazem parte do material de pesquisa (são Apêndices do Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento), para as atividades nas quais esse ator participa.

O pesquisador disponibilizou uma sala para a execução da pesquisa, em ambiente controlado e reservado, com máquinas com acesso à internet e com ferramenta case instalada para transformação dos modelos (Microsoft Visio). Após os participantes estarem acomodados em seus lugares, foram dados 30 minutos para que todos os participantes pudessem esclarecer as eventuais dúvidas a respeito do material encaminhado por e-mail. Passado esse período, o tempo para a transformação do modelo de processos foi cronometrado. O pesquisador também deixou a cargo dos analistas de processos a pesquisa na Internet para buscar elementos a serem incluídos no modelo transformado.

A última versão do catálogo foi aplicada pelos três Analistas de Processos, com o objetivo de verificar a viabilidade e possíveis dificuldades em sua aplicação e principalmente, de verificar a necessidade de revisão de seu conteúdo. Para transformar o modelo, os analistas de processos levaram em consideração o público-alvo (alunos e responsável legal do aluno) para qual o modelo seria apresentado. Um público-alvo com bom nível de alfabetização e, em sua maioria, com raciocínio lógico apurado.

Após a definição do perfil dos usuários deste processo, foi realizado o levantamento das necessidades e objetivos desse público-alvo em conhecer esse processo, e o levantamento das características e necessidades da organização em dar transparência a esse processo, e para isso, o pesquisador fez o papel de Gestor da Carta de Serviços, com o objetivo de prover as informações necessárias ao entendimento dos três analistas, para que não faltassem insumos para a transformação do modelo de processos.

Em seguida os analistas de processo selecionaram, no catálogo, quais características de entendimento seriam relevantes para este processo, de acordo com suas avaliações a respeito do modelo de processo organizacional. No caso da EIA da Unirio, o objetivo da apresentação do processo era que os envolvidos conhecessem

melhor o processo de transferência para outra instituição de ensino e entendessem suas regras de execução e especificidades do processo, evitando assim idas e vindas à secretaria e obtendo os serviços com maior rapidez e eficiência. Para este estudo exploratório, o catálogo utilizado foi o da Figura 9.

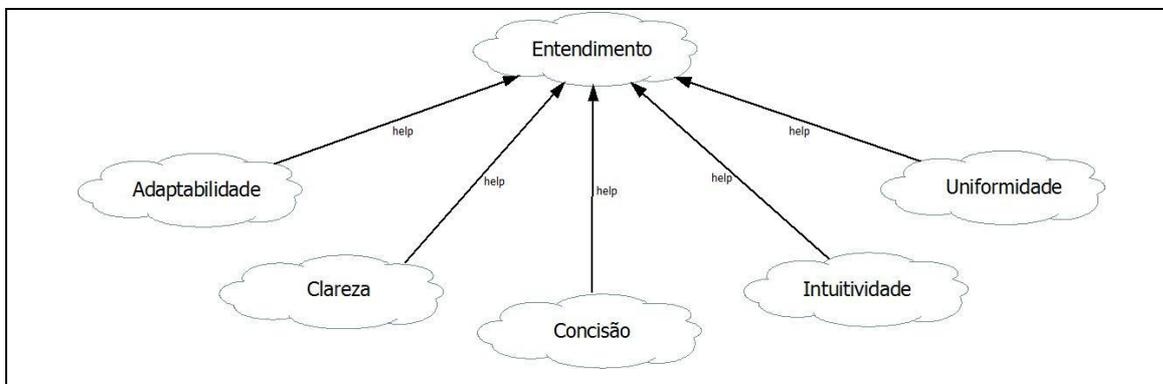


Figura 9 - SIG de entendimento de Modelos de Processo de prestação de serviços públicos inseridos na Carta de Serviços versão 1.

Em seguida, os analistas escolheram as operacionalizações correspondentes para cada característica e os mecanismos de implementação escolhidos para cada operacionalização selecionada. Caso o analista sentisse necessidade de novas operacionalizações e/ou mecanismos de implementação, estas poderiam ser criadas e descritas no Formulário de Acompanhamento da Pesquisa, apresentado no Apêndice III, fornecido no início da pesquisa. Após a escolha/criação dos elementos necessários à implementação, os participantes deveriam fazer uso de alguma ferramenta que os permitisse desenhar o processo de acordo com os mecanismos de implementação necessários. Caso houvesse a necessidade de obter elementos que facilitassem o entendimento do modelo, os participantes poderiam fazer consultas à internet para obtenção dos mesmos.

Ao término da transformação do modelo, os participantes preencheram o Formulário de Acompanhamento da Pesquisa, apresentado no Apêndice III, que foi entregue ao pesquisador.

### c) Resultado

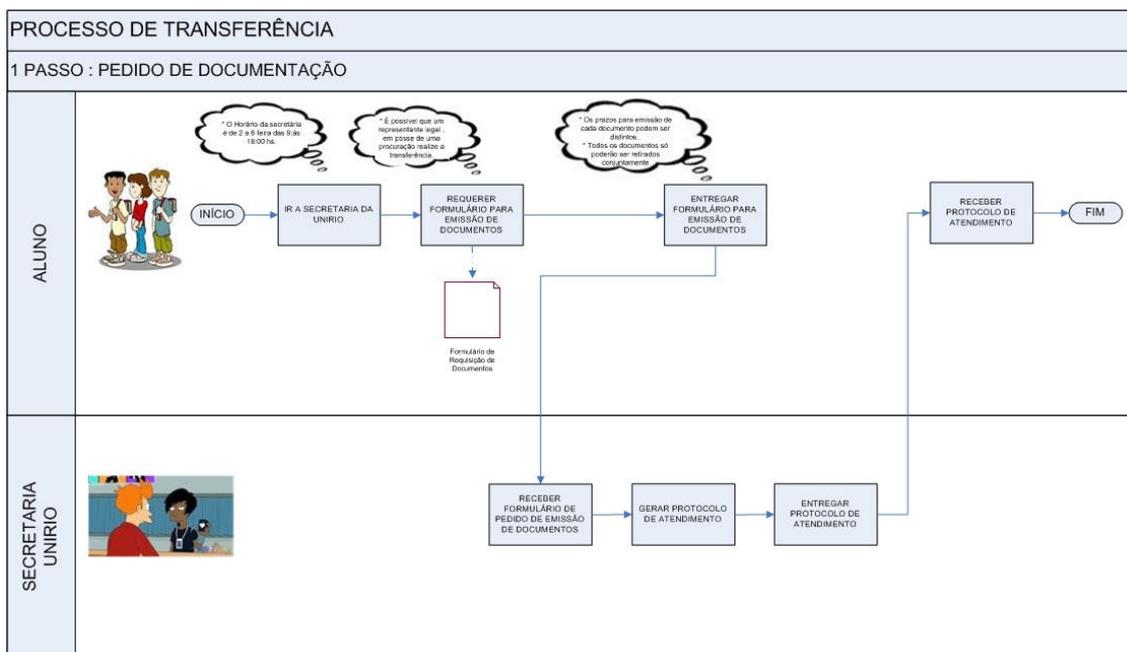
O material utilizado para transformação do modelo de processo foi bem entendido pelos três analistas de processo. O resumo das respostas obtidas através do questionário respondido pelos analistas de processo pode ser visto na Tabela 22. Os questionários preenchidos pelos participantes estão no Apêndice V.

Tabela 22 – Respostas das perguntas do Formulário de Acompanhamento da Pesquisa

Analista	1. Você teve dificuldades em entender o processo apresentado para a transformação?	2. O material apresentado para a transformação foi suficiente (modelo de processos organizacional, Catálogo de Características de Entendimento e Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento)?	3. Quanto tempo foi necessário para realização da transformação?	4. Você teve dificuldades ao aplicar o material apresentado? Quais dúvidas surgiram durante a aplicação do material apresentado?	5. Em relação às Características de Entendimento, quais foram as características escolhidas para a transformação do modelo?	6. Quais foram as Operacionalizações utilizadas para cada Característica escolhida?	7. As Operacionalizações existentes foram suficientes? Se não, quantas novas operacionalizações foram criadas?	8. Quais foram os Mecanismos de Implementação utilizados para cada Operacionalização escolhida?	9. Os mecanismos de implementação existentes foram suficientes? Se não, quantos novos mecanismos de implementação foram criados?	10. Qual o seu grau de satisfação com a utilização do material apresentado?	11. Você possui alguma proposta de melhoria para a nova versão do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?	12. Você possui alguma proposta de melhoria para o Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?	13. Você possui algum comentário/sugestão sobre a nova forma de apresentar o processo? Se sim, qual?
1	Não, está bem detalhado	Sim	1 h e 40 min	Um pouco. Tive que entender que primeiro deveria ler todo o material para depois ser capaz de utilizá-lo.	Clareza	Relacionar cada atividade ao seu executor Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam Limitar o início e o fim do processo	Foram suficientes	Ligar através de linhas o executor com as suas atividades No diagrama, inserindo um balão contendo a descrição da regra e ligando-o às atividades que esta regra influencia Colocar a palavra "Início" no começo do processo e "Fim" no final do processo	Foram suficientes	Muito satisfeito	Não	Não	Não
2	Não	Sim	40 min	Não	Concisão	Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo	Foram mais que suficientes	Evitar o uso excessivo de raiais na representação do modelo de processo	Sim	Muito satisfeito	Não	Não	Não
				uniformidade	Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente	Utilizar a mesma conjugação verbal para as atividades representadas no modelo do processo do início ao final dele		Sim					
				clareza	Limitar o início e o fim do processo Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes no diagrama	Colocar a palavra "Início" no começo do processo e "Fim" no final do processo Evitar caixas muito pequenas que dificultam a leitura da atividade		Sim					
3	Não	Sim, mas acho que pessoas leigas no assunto teriam dificuldade em utilizá-lo.	1 hora	Nenhuma, só achei o material extenso	Adaptabilidade	Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público alvo da Carta de Serviços	Sim	Não utilizar raiais na representação do modelo de processo	Senti falta de sugestão de criar Mensagens de Hint.	Satisfeito	Diminuir a quantidade de informações não diretamente ligadas a operacionalização do catálogo	Não, está bom	Poderia ter uma versão digital
				concisão	Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo Reduzir a complexidade na descrição do processo quando for disponibilizado em forma textual ou em tabela com a sequência de atividades	Sim	Evitar o uso excessivo de conectores (decisão) na representação do modelo de processo Suprimir detalhes na descrição do processo onde o público alvo não tenha interação						
				uniformidade	Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente	Sim	Utilizar a mesma conjugação verbal para as atividades representadas no modelo do processo do início ao final dele Usar uma linguagem simples, evitando palavras complexas ou termos técnicos que não façam parte do negócio e que dificultem o entendimento do processo por seu público alvo						

Os resultados das transformações realizadas pelos três analistas de processo estão demonstrados nas Figuras 12, 13 e 14. O modelo original possuía 10 atividades, 3 conectores e 3 executores. Os modelos resultantes foram diferentes uns dos outros e apenas 1 deles se tornou menor que o modelo original.

O analista 1 optou por utilizar as características de Clareza e Uniformidade e não fez uso da característica de Concisão, o que tornou seu modelo maior que o modelo original, com 27 atividades, 2 conectores e 3 executores. Apesar de o modelo transformado ter ficado maior que o modelo original, ele ficou mais fácil de entender, pois o analista detalhou mais os passos que devem ser percorridos pelo interessado no processo até a efetivação da transferência do aluno para outra universidade. O aumento de atividades no fluxo foi possível através do esclarecimento de dúvidas que surgiram na leitura do modelo organizacional. Estas dúvidas por terem sido esclarecidas pelo pesquisador, que fez o papel de Gestor da Carta de Serviços no estudo, aumentaram o grau de entendimento do processo permitindo detalhá-lo mais. Abaixo, segue a Figura 10 com o modelo transformado pelo analista 1.



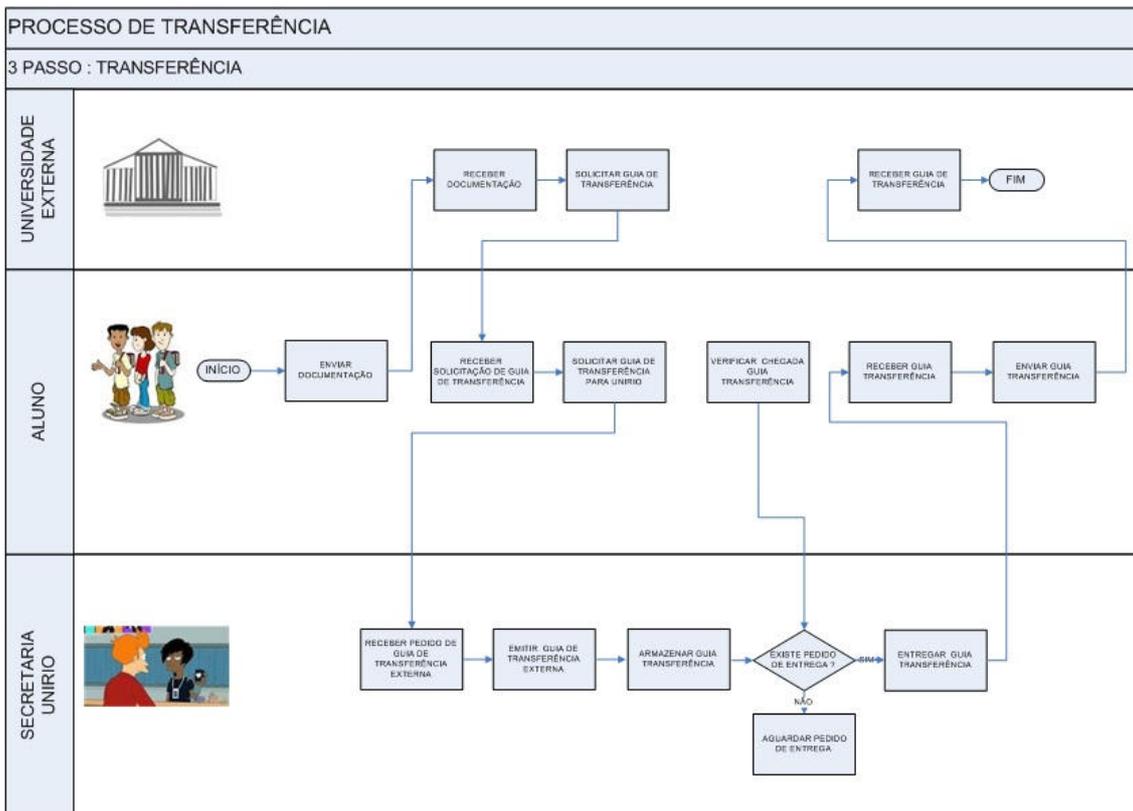
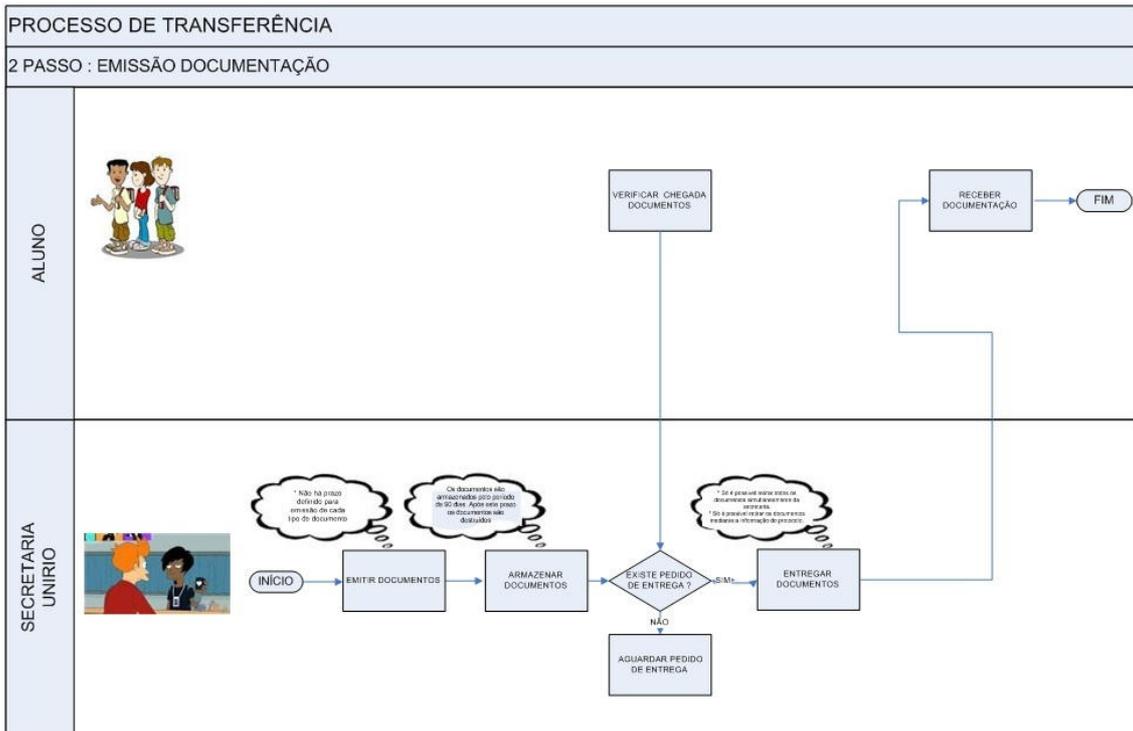


Figura 10 - Modelo de solicitação de transferência para outra universidade transformado pelo Analista 1

O modelo gerado pelo analista 2 ficou com 13 atividades, 1 conector e 3 executores. Este analista optou por utilizar as características de Clareza, Uniformidade e Concisão, porém esta última de fato não foi utilizada em seu modelo, pois o mecanismo de implementação escolhido - evitar o número excessivo de raias na representação do

modelo de processo – não foi utilizado de fato, já que o número de raias continuou o mesmo de antes. Acredita-se que houve a intenção de reduzir o modelo, porém esta intenção se perdeu ao longo do trabalho. A Figura 11 apresenta o modelo transformado pelo analista 2.

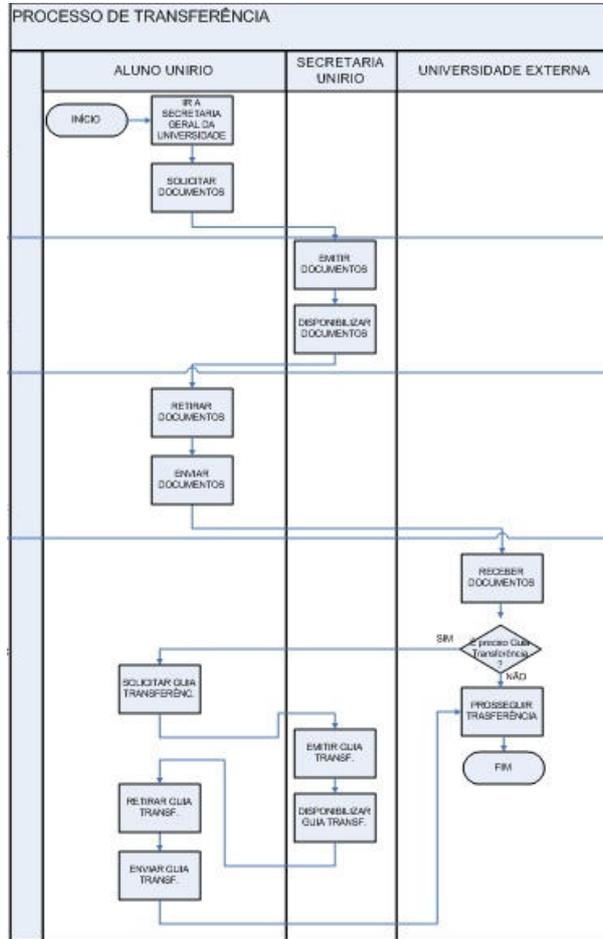


Figura 11 - Modelo de solicitação de transferência para outra universidade transformado pelo Analista 2

Já o analista 3 optou por utilizar as características de Adaptabilidade, Concisão e Uniformidade e por isso seu modelo ficou com apenas 7 atividades, 1 conector e 3 executores. Com a redução do tamanho, a complexidade do processo também se tornou menor. A Figura 12 apresenta o modelo transformado pelo analista 3.

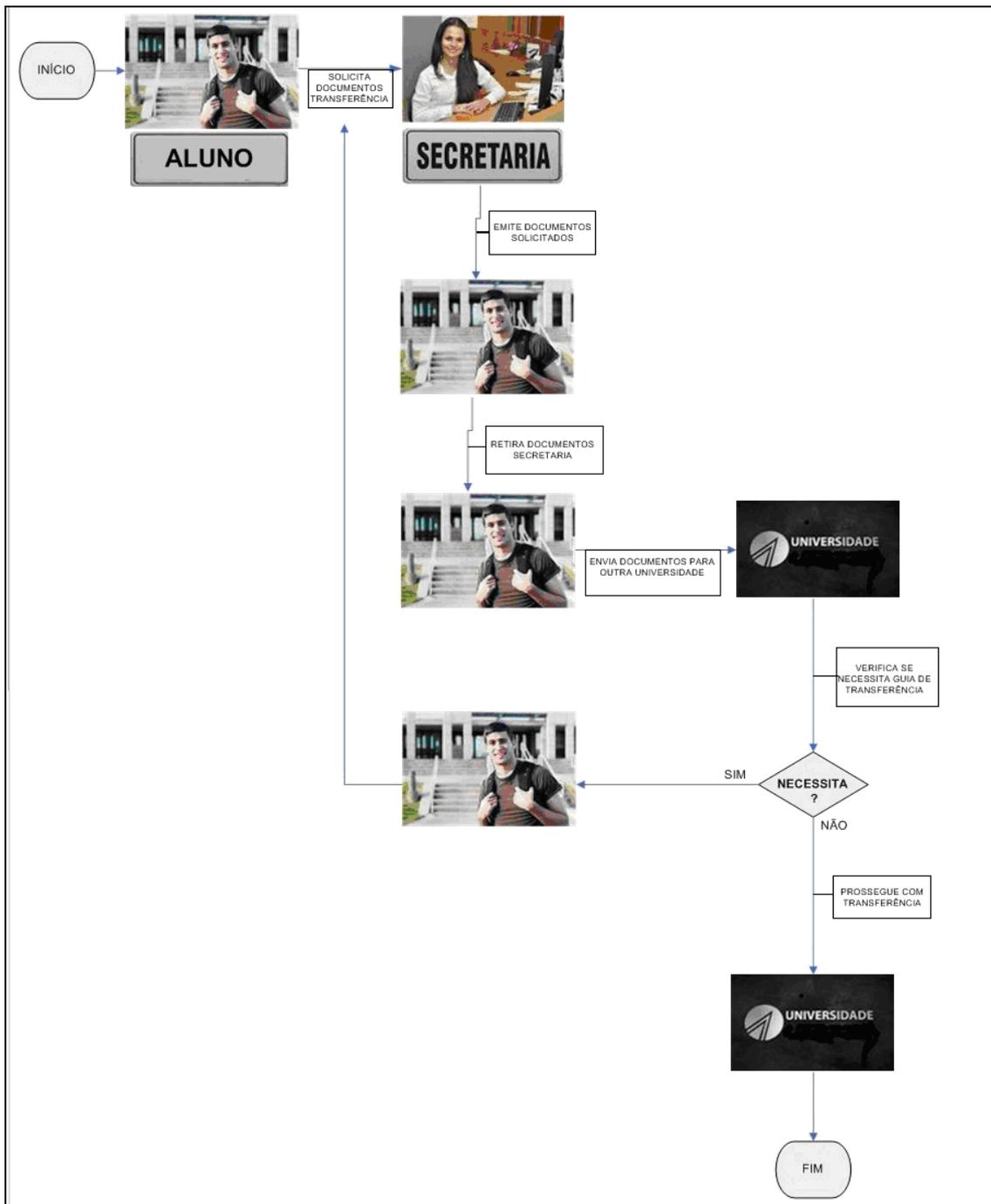


Figura 12 - Modelo de solicitação de transferência para outra universidade transformado pelo Analista 3

Apenas o Analista 3 propôs modificações. A primeira sugestão do analista foi a criação de uma versão on-line para a nova forma de apresentação do processo transformado. Esta sugestão já havia sido prevista pelo pesquisador, pois este modelo será inserido na Carta de Serviços, que também será disponibilizada on-line (protótipo proposto para a apresentação da Carta de Serviços nos sites das organizações). Este protótipo faz parte do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços como seu Apêndice V. Além dessa sugestão, o mesmo analista propôs a inclusão de um

mecanismo de implementação “Criar Mensagens de Hint”, porém não sugeriu em qual operacionalização/característica o mesmo deveria ser criado. Mensagens de hint nada mais são que mensagens de dicas ou pistas, que ao passar o mouse em determinado elemento da tela, aparecem explicando o que significa aquele elemento.

Esta sugestão foi analisada e percebeu-se que ela já existe na característica de Clareza, porém escrita de forma diferente no catálogo. Na operacionalização “Relacionar os termos do domínio ao seu significado descrito em um glossário”, ela aparece como o mecanismo de implementação “Ao passar o mouse na palavra que se deseja que seja explicada, aparece seu significado”. E na operacionalização “Detalhar o conteúdo dos documentos necessários para a execução do processo”, ela aparece como mecanismo de implementação “Ao passar o mouse no nome do documento, aparecem as informações contidas nele”. Desta maneira, não houve a necessidade de inclusão de mais um mecanismo de implementação no catálogo.

## **Apêndice II – E-mail enviado aos Participantes do Estudo Exploratório**

Prezado Participante,

Você está recebendo o material necessário para a execução deste Estudo de Caso.

Em anexo estão:

- Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços;
- Guia de Utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços;
- O modelo do processo organizacional (modelado em BPMN) e sua descrição;
- Formulário de Acompanhamento da Pesquisa (questionário a ser respondido por cada participante ao final do estudo exploratório).

O Estudo Exploratório será realizado no dia 16/05/14 às 10hs. Este material deve ser lido e levado no dia da execução do estudo exploratório. Neste dia, máquinas estarão preparadas para sua utilização e o Pesquisador estará disponível para o esclarecimento de dúvidas, 30 minutos antes do começo do estudo, que será cronometrado pelo Pesquisador. A partir daí, o Pesquisador assumirá o Papel de Gestor da Carta de Serviços e somente irá responder às perguntas que fazem parte dos questionários de identificação das necessidades do Público-alvo e da Organização.

Você terá o tempo que for necessário para concluir a atividade. Você poderá pesquisar na Internet para buscar elementos a serem incluídos no modelo transformado.

Qualquer dúvida a respeito do Estudo Exploratório e de todo o material enviado, favor entrar em contato com o pesquisador pelo e-mail: [cristiane.iglesias@uniriotec.br](mailto:cristiane.iglesias@uniriotec.br).

Obrigada pela participação.

Atenciosamente,  
Cristiane Iglesias  
Pesquisadora

## **Formulário de Acompanhamento da Pesquisa**

**Questões:**

1. Você teve dificuldades em entender o processo apresentado para a transformação?
2. O material apresentado para a transformação foi suficiente (modelo de processos organizacional, Catálogo de Características de Entendimento e Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento)?
3. Quanto tempo foi necessário para realização da transformação?
4. Você teve dificuldades ao aplicar o material apresentado? Quais dúvidas surgiram durante a aplicação do material apresentado?
5. Em relação às Características de Entendimento, quais foram as características escolhidas para a transformação do modelo?
6. Quais foram as Operacionalizações utilizadas para cada Característica escolhida?
7. As Operacionalizações existentes foram suficientes? Se não, quantas novas operacionalizações foram criadas?
8. Quais foram os Mecanismos de Implementação utilizados para cada Operacionalização escolhida?
9. Os mecanismos de implementação existentes foram suficientes? Se não, quantos novos mecanismos de implementação foram criados?
10. Qual o seu grau de satisfação com a utilização do material apresentado?  
 Insatisfeito  
 Pouco Satisfeito  
 Satisfeito  
 Muito Satisfeito  
 Totalmente Satisfeito
11. Você possui alguma proposta de melhoria para a nova versão do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?
12. Você possui alguma proposta de melhoria para o Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?
13. Você possui algum comentário/sugestão sobre a nova forma de apresentar o processo? Se sim, qual?

**Obrigada pela participação!**

## Apêndice IV – Modelo e Descrição do Processo “Solicitar Transferência”

### Modelo de processo de Solicitação de Transferência para outras Instituições

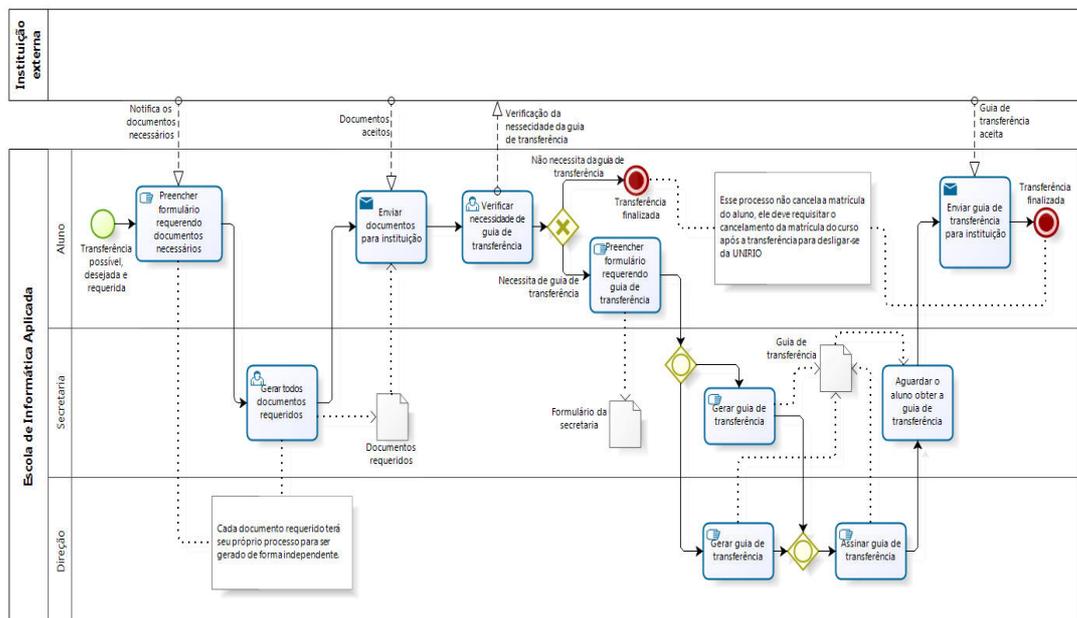


Figura 13 - Modelo de solicitação de transferência para outras Instituições

#### Descrição do Processo:

O processo se inicia quando um aluno da Unirio solicita transferência de sua matrícula para outra instituição de ensino superior. A Instituição de Ensino para a qual o aluno quer ser transferido informa ao aluno quais os documentos necessários para que a solicitação de transferência seja concluída. Para cada documento necessário, a Unirio gerará cada um desses documentos de forma independente e cada um deles levará um tempo para ser disponibilizado. A secretaria tem até 7 dias para entregar todos os documentos ao aluno. Como saída desta atividade, têm-se todos os documentos necessários para efetivar a transferência.

Após os documentos terem sido emitidos, o aluno envia esses documentos para a instituição de ensino para a qual o aluno quer ser transferido. Após a aceitação dos documentos por parte da instituição, o aluno verifica junto a esta instituição se haverá a necessidade de emissão do Guia de Transferência. Caso não haja necessidade, a transferência do aluno é realizada com sucesso, porém este processo não cancela automaticamente a matrícula do aluno na Unirio. Para que isso ocorra, o aluno deverá requisitar o cancelamento da matrícula no curso após a transferência para desligar-se completamente da Unirio. Caso haja a necessidade de emissão do Guia de

Transferência, o aluno deve preencher o formulário requerendo a Guia de Transferência. A Guia de Transferência pode ser gerada pela Secretaria e pela Direção da Unirio. A mesma deve ser sempre assinada pela Direção da União.

Após isso, a Secretaria aguarda o aluno ir buscar a Guia de Transferência. Assim que o aluno está de posse da Guia de Transferência, ele a envia para a Instituição de Ensino e aguarda a aceitação da mesma. Com a Guia de Transferência aceita, a transferência do aluno é de fato finalizada.

## **Apêndice V – Formulário de Acompanhamento do Estudo de Caso 1**

### **Formulário de Acompanhamento do Estudo de Caso 1**

**Questões (estas questões devem ser respondidas duas vezes, uma para cada Carta de Serviços reformulada):**

1. Você teve dificuldades em entender o processo apresentado no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?
2. O material apresentado para a transformação foi suficiente (o Modelo de Processos Organizacional, o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e as duas Cartas de Serviços)?
3. Quanto tempo foi necessário para realização da transformação do modelo e para a elaboração da Carta de Serviços?
4. Você teve dificuldades ao aplicar o material apresentado? Quais dúvidas surgiram durante a aplicação do material apresentado?
5. Em relação às Características de Entendimento, quais foram as características escolhidas para a transformação do modelo?
6. Quais foram as Operacionalizações utilizadas para cada Característica escolhida?
7. As Operacionalizações existentes foram suficientes? Se não, quantas novas operacionalizações foram criadas?
8. Quais foram os Mecanismos de Implementação utilizados para cada Operacionalização escolhida?
9. Os mecanismos de implementação existentes foram suficientes? Se não, quantos novos mecanismos de implementação foram criados?
10. Em relação a forma padronizada de apresentação da Carta de Serviços proposta (modelo padrão), você sentiu dificuldades em entendê-la?
11. As explicações em azul (infoblues) ajudaram no entendimento do modelo padrão?
12. Qual o seu grau de satisfação com a utilização do material apresentado?  
  
( ) Insatisfeito  
( ) Pouco Satisfeito  
( ) Satisfeito  
( ) Muito Satisfeito  
( ) Totalmente Satisfeito

13. Qual o seu grau de satisfação com a versão da Carta de Serviços produzida?

- Insatisfeito
- Pouco Satisfeito
- Satisfeito
- Muito Satisfeito
- Totalmente Satisfeito

14. Em sua opinião, a versão da Carta de Serviços produzida ficou:

- Não Inteligível
- Pouco Inteligível
- Inteligível
- Muito Inteligível
- Totalmente Inteligível

15. Você possui alguma proposta de melhoria para a versão do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?

16. Você possui alguma proposta de melhoria para o Guia de Unificado de Elaboração da Carta de Serviços? Se sim, qual?

17. Você possui alguma proposta de melhoria para o modelo padrão proposto para a Carta de Serviços? Se sim, qual?

**Obrigada pela participação!**

## Apêndice VI – E-mail enviado aos Participantes do Estudo do Estudo de Caso 1

Prezado Participante,

Você está recebendo o material necessário para a execução deste Estudo de Caso.

Em anexo estão:

- Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços;
- O modelo do processo organizacional (modelado em BPMN) e sua descrição;
- As duas Cartas de Serviços que serão remodeladas;
- Formulário de Acompanhamento do Estudo de Caso 1 (questionário a ser respondido por cada participante ao final do estudo exploratório).

O Estudo será realizado nos dias 16 e 23/07/14 às 10hs. Este material deve ser lido e levado no dia da execução do estudo exploratório. Neste dia, máquinas estarão preparadas para sua utilização e o Pesquisador estará disponível para o esclarecimento de dúvidas, 30 minutos antes do começo do estudo, que será cronometrado pelo Pesquisador. A partir daí, o Pesquisador assumirá o Papel de Gestor da Carta de Serviços e somente irá responder às perguntas que fazem parte dos questionários de identificação das necessidades do Público-alvo e da Organização e de dúvidas relacionadas às Cartas de Serviços que serão reformuladas.

Você terá o tempo que for necessário para concluir a atividade. Você poderá pesquisar na Internet para buscar elementos a serem incluídos no modelo transformado.

Qualquer dúvida a respeito da Pesquisa e de todo o material enviado, favor entrar em contato com o Pesquisador pelo e-mail: [cristiane.iglesias@uniriotec.br](mailto:cristiane.iglesias@uniriotec.br).

Obrigada pela participação.

Atenciosamente,  
Cristiane Iglesias  
Pesquisadora

## **Apêndice VII – E-mail enviado aos Participantes do Estudo do Estudo de Caso 2**

Prezado Participante,

Gostaria de convidá-lo a participar de uma pesquisa para avaliação de duas Cartas de Serviços produzidas durante o desenvolvimento da minha pesquisa, que tem como objetivo produzir Cartas de Serviços inteligíveis ao Cidadão. A Carta de Serviços tem por objetivo informar ao cidadão sobre os serviços prestados pelas organizações públicas, as formas de acesso a esses serviços e os respectivos compromissos e padrões de qualidade de atendimento ao público. Ela constitui importante instrumento de gestão com o objetivo de promover a implementação de políticas administrativas destinadas a aperfeiçoar as atividades desenvolvidas e os serviços prestados ao Cidadão.

Em anexo estão:

- Duas Cartas de Serviços originais (da Fiocruz e do TCE-MT);
- Duas Cartas de Serviços que foram remodeladas a partir das originais utilizando o Guia de Elaboração de Cartas de Serviços produzido durante o desenvolvimento da pesquisa;
- Pesquisa de Satisfação do Usuário (questionário a ser respondido ao final da leitura e análise das Cartas de Serviços encaminhadas).

Você deve comparar a Carta de Serviços original com a Carta de Serviços remodelada e padronizada, a fim de verificar qual delas o permitiu entender melhor o serviço de Solicitação de Informação ao Cidadão (SIC). Favor desconsiderar para esta avaliação os demais serviços que estão contidos na Carta de Serviços original.

Solicito que o questionário seja respondido e enviado para o email: [cristiane.iglesias@uniriotec.br](mailto:cristiane.iglesias@uniriotec.br). Qualquer dúvida a respeito do todo o material enviado, ou sobre como executar o trabalho, favor entrar em contato com o Pesquisador pelo mesmo e-mail informado acima.

Obrigada pela participação.

Atenciosamente,  
Cristiane Iglesias  
Pesquisadora

## **Apêndice VIII - Questionário para Avaliação das Cartas de Serviços**

**Prezado participante, após a leitura das Cartas de Serviços (as originais e as cartas produzidas no novo formato), responda às seguintes perguntas:**

1. Você teve dificuldades em entender o processo/serviço apresentado na Carta de Serviços original? Se sim, enumere as dificuldades em ordem de importância.
  
2. Fazendo uma comparação entre as Cartas de Serviços originais e as Cartas de Serviços produzidas, qual delas você acha mais fácil de entender o serviço?
  
3. Considerando as Cartas de Serviços remodeladas da Fiocruz, se comparadas a Carta original, você acha que elas ficaram:  
  - ( ) Muito Pior
  - ( ) Pior
  - ( ) Similar
  - ( ) Melhor
  - ( ) Muito Melhor
  
4. Considerando as Cartas de Serviços remodeladas do TCE - MT, se comparadas a Carta original, você acha que elas ficaram:  
  - ( ) Muito Pior
  - ( ) Pior
  - ( ) Similar
  - ( ) Melhor
  - ( ) Muito Melhor
  
5. Qual a sua opinião a respeito da figura (modelo de processo) e da descrição explicando o processo/serviço, inserida na Carta de Serviços?  
  - ( ) Desnecessário
  - ( ) Pouco Necessário
  - ( ) Necessário
  - ( ) Muito Necessário
  - ( ) Totalmente Necessário
  
6. Você conseguiu entender o serviço explicado pela Carta de Serviços? Se não, por quê?

7. Qual o seu grau de satisfação com a versão da Carta de Serviços?
- Insatisfeito
  - Pouco Satisfeito
  - Satisfeito
  - Muito Satisfeito
  - Totalmente Satisfeito
8. Em relação ao novo formato de apresentação da Carta de Serviços, você acha que ela está:
- Muito Ruim
  - Ruim
  - Regular
  - Boa
  - Muito Boa
9. Você possui alguma proposta de melhoria para o novo modelo da Carta de Serviços? Se sim, qual?

**Obrigada pela participação!**

**GUIA UNIFICADO DE  
ELABORAÇÃO DA CARTA DE  
SERVIÇOS**

## **Sumário**

1. Introdução.....	121
2. Carta de Serviços.....	123
3. Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços.....	126
Atores do MEICS .....	126
Artefatos do MEICS .....	129
Aplicação do MEICS .....	131
Atividades do MEICS.....	133
4. Modelo da Carta de Serviços .....	143
5. Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços .....	145
6. MUCCE - Método de utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços .....	158
Atores do MUCCE .....	159
Artefatos do MUCCE .....	160
Aplicação do MUCCE.....	163
Atividades do MUCCE.....	167
7. APÊNDICES .....	182
APÊNDICE 1 – Acordo Institucional .....	182
APÊNDICE 2 – Plano de Ação .....	183
APÊNDICE 3 – Formulário de Compromissos com o Atendimento.....	186
APÊNDICE 4 – Modelo da Carta de Serviços.....	188
APÊNDICE 5 – Protótipo da Carta de Serviços.....	196
APÊNDICE 6 – Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo .....	203
APÊNDICE 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização.....	204
APÊNDICE 8 – Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo.....	206
APÊNDICE 9 – Lista de Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação .....	207

## 1. Introdução

Este documento descreve o processo para elaboração da Carta de Serviços. Seu principal objetivo é apoiar os profissionais / analistas de processos na construção da Carta de Serviços tornando-a mais inteligível para o cidadão.

Este Guia é composto pelos seguintes artefatos: O Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços, O Modelo Padrão da Carta de Serviços, Um protótipo para a Carta de Serviços on-line, O Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços e O Guia de Utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços. O Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços é um instrumento inicialmente elaborado pela GesPública (2013) e reformulado neste trabalho para manter um padrão na construção dos guias aqui apresentados e descreve o processo de elaboração e implementação da Carta de Serviços pelas organizações públicas que necessitam disponibilizar seus serviços ao cidadão. O Modelo da Carta de Serviços é um instrumento criado para auxiliar a confecção da Carta de Serviços, fornecendo um padrão para que a mesma seja criada de maneira uniforme por todas as organizações. O Protótipo para a Carta de Serviços on-line é um instrumento criado para auxiliar a confecção da Carta de Serviços on-line, possuindo o mesmo conteúdo da Carta de Serviços impressa. O Guia de Utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços explica o processo de utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, que apoia a transformação de Modelos de Processo de prestação de serviços públicos para serem inseridos na Carta de Serviços.

Para uma utilização otimizada do Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços, e partindo-se da premissa que os processos a serem utilizados já foram previamente modelados pelas organizações, é sugerida a utilização dos artefatos que o compõem na seguinte ordem:

1º - O Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços (MEICS) para orientar o preenchimento do Modelo Padrão da Carta de Serviços e do protótipo para a Carta de Serviços on-line (caso a organização queira disponibilizar a Carta de Serviços em seu site) – que possibilita a confecção da Carta de Serviços no padrão proposto;

2º - O Guia de Utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços (MUCCE) em conjunto com o Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços – para orientar a confecção de um modelo de processo inteligível ao cidadão, que fará parte do conteúdo da Carta de Serviços.

Cada um desses artefatos será tratado em separado nos capítulos a seguir.

## 2. Carta de Serviços

A Carta de Serviços visa informar aos cidadãos quais os serviços prestados por uma organização pública, como por exemplo como acessar e obter esses serviços e quais são os compromissos com o atendimento e os padrões de atendimento estabelecidos pela organização. A sua prática implica para a organização um processo de transformação sustentada em princípios fundamentais – participação e comprometimento, informação e transparência, aprendizagem e participação do cidadão. Esses princípios têm como premissas o foco no cidadão e a indução do controle social.

Seus Princípios Fundamentais são:

### **Participação e Comprometimento de todas as pessoas que integram a organização**

A participação e o comprometimento de todas as pessoas que integram a organização são fundamentais para a elaboração da Carta e para a prestação de serviços que irão impactar de forma positiva sobre o cidadão. A Alta Administração da organização, também, tem um papel importante, pois, além de estar comprometida com a melhoria do atendimento prestado ao cidadão, é responsável pela aprovação dos recursos necessários à implementação da Carta de Serviços.

### **Informação e Transparência**

A organização deve colocar à disposição do cidadão todas as informações relacionadas aos serviços por ela prestados explicitando como acessá-los, como eles serão prestados, quem são os responsáveis pela prestação de cada um dos serviços e os meios pelos quais o cidadão poderá emitir sugestões para a melhoria desses serviços.

## **Aprendizagem**

O aprendizado deve ser internalizado por todos os atores da organização, tornando-se parte do trabalho diário em qualquer atividade, seja na busca de inovações ou na motivação das pessoas pela própria satisfação de executarem suas atividades sempre da melhor maneira possível. É um princípio transversal a toda a organização.

## **Participação do Cidadão**

Os direitos civis e sociais do cidadão, como liberdade de expressão, religião e movimentação, condições de saúde, educação, trabalho, condições de vida e de assistências em situações de risco social, estão assegurados na Constituição Federal de 1988. Nesse sentido, as organizações públicas devem estimular a participação efetiva do cidadão na avaliação dos serviços oferecidos, criando canais de comunicação para que ele possa reclamar quando não estiver satisfeito com os serviços prestados e sugerir melhorias na prestação destes serviços.

Suas Premissas são:

## **Foco no cidadão**

O Setor Público tem o dever de atender às necessidades do cidadão. Nesse sentido, é necessário saber quais as suas necessidades expectativas para que as organizações públicas possam orientar seus processos de trabalho e capacitar a força de trabalho de forma a satisfazer essas necessidades e atender as expectativas. Esta premissa representa bem o Critério 3 – Cidadãos, do MEGP.

## **Indução do controle social**

Entenda-se Controle Social como a disponibilização de condições para que os cidadãos e a sociedade possam cobrar do Estado a implementação e a otimização contínua desses serviços. Dessa forma, a Administração Pública reconhece que a participação do cidadão é imprescindível para o aprimoramento dos serviços públicos, conseqüentemente, o cidadão sente-se estimulado a manifestar a sua opinião, exercendo o papel de guardião de seus direitos.

A Carta de Serviços tem por finalidade:

- Divulgar os serviços prestados pelas organizações públicas com os seus compromissos de atendimento para que sejam amplamente conhecidos pela sociedade.
- Fortalecer a confiança e a credibilidade da sociedade na administração pública quando esta percebe uma melhora contínua em sua eficiência e eficácia.
- Garantir o direito do cidadão para receber serviços em conformidade com as suas necessidades.

Seus Benefícios são:

**Para o Cidadão:** Conhecer os serviços e seus respectivos requisitos, antes de procurar a organização, é um dos benefícios que o cidadão obtém com a divulgação da Carta de Serviços. A organização deve evidenciar como pode ser útil ao cidadão e como facilitar a sua vida, indicando a forma que ele será tratado e como emitir sugestões para a melhoria dos serviços ou enviar reclamações.

**Para a Organização:** Com a prática da elaboração da Carta de Serviços, a organização legitima a sua imagem perante a sociedade e restabelece a confiança dos cidadãos por meio de uma gestão transparente.

**Para a Sociedade:** Maior credibilidade em relação à Administração Pública e Maior visibilidade dos serviços públicos.

**Fonte:** Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF; Carta de Serviços ao Cidadão; Brasília; MPOG, Seges, 2009. Versão 1/2009.

### 3. Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços

Este guia descreve o MEICS - Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços, que tem como objetivo apoiar os profissionais / analistas de processos na construção da Carta de Serviços.

Para descrever o MEICS, foi utilizada a notação BPMN 2.0 (Business Process Modeling Notation) (BPMN, 2014). Para sua estruturação, o documento se baseia no Guia de Gestão de Processos do Governo (GESPUBLICA, 2011). A Figura 14 apresenta uma breve descrição dos componentes básicos da BPMN 2.0 (BPMN, 2014) utilizados nos diagramas deste guia.



Figura 14 - Elementos básicos da notação BPMN 2.0

A seguir, são detalhados os atores, atividades e artefatos que fazem parte do MEICS.

#### Atores do MEICS

No MEICS os atores são pessoas, áreas da organização que irão construir a Carta de Serviços. O MEICS prevê a participação de 3 atores, cujas descrições seguem-se abaixo.

- **Gestor da Carta de Serviços**



Gestor da Carta de Serviços

**Definição:** Pessoa ou Unidade representando a Organização Pública, responsável pelo levantamento das necessidades do público-alvo e da organização e pelo apoio no processo de elaboração da Carta de Serviços dentro da instituição pública.

**Processo que participa:** MEICS

**Artefatos:**

- Acordo Institucional

**Referências:** Decreto 6.932, Guia para Elaboração da Carta de Serviços.

- **Equipe de Trabalho**



Equipe de Trabalho

**Definição:** Grupo de pessoas responsável pela Elaboração e Implementação da Carta de Serviços dentro da Organização pública. Esta equipe deve ser constituída por pessoas que tenham acesso à alta administração da organização, que tenham disponibilidade de tempo para participar das atividades relacionadas ao planejamento, elaboração e divulgação da Carta de Serviços, que tenham acesso aos fluxos dos serviços de atendimento prestados pela organização, que atuem diretamente com os servidores e colaboradores que executam as atividades de atendimento do órgão ou unidade que vai divulgar os serviços, que provêem os insumos e condições necessárias ao cumprimento dos compromissos publicados na Carta de Serviços visando a melhoria contínua dos serviços e que monitorem o cumprimento dos compromissos com o atendimento firmados na Carta de Serviços.

O papel mais importante dos membros da equipe é despertar o interesse em todos os servidores e colaboradores da organização para a prestação de serviços conforme os compromissos com o atendimento que serão divulgados na Carta, bem como disseminar os benefícios que a implementação da Carta irá trazer à organização e para os usuários dos seus serviços.

**Processo que participa:** MEICS

**Artefatos:**

- Plano de Ação
- Formulário de Compromissos com o Atendimento
- Modelo padrão da Carta de Serviços

**Referências:** Decreto 6.932, Guia para Elaboração da Carta de Serviços.

- **Dirigente**



Dirigente

**Definição:** Pessoa dirigente da organização ou da unidade que vai divulgar a Carta de Serviços ou Unidade responsável pela validação do Plano de Ação.

**Processo que participa:** MEICS

**Artefatos:**

- Plano de Ação

**Referências:** Decreto 6.932, Guia para Elaboração da Carta de Serviços.

- **Alta Administração**



Alta Administração

**Definição:** Grupo de pessoas que fazem parte da diretoria / alta administração da organização que será responsável para aprovação da Carta de Serviços.

**Processo que participa:** MEICS

**Artefatos:**

- Carta de Serviços

**Referências:** Decreto 6.932, Guia para Elaboração da Carta de Serviços.

### **Artefatos do MEICS**

A seguir estão descritos os artefatos envolvidos no MEICS.

- **Artefato 1 – Acordo Institucional**



Acordo  
Institucional

**Construção:** Gestor da Carta de Serviços

**Apoio:** Equipe de Trabalho

**Objetivos do artefato:** Documento onde serão firmados acordos e parcerias entre as pessoas e Unidades da Organização que constituirão a equipe de trabalho para a elaboração e implementação da Carta de Serviços.

**Conteúdo:** Contém todos os acordos estabelecidos entre os participantes e responsáveis pela elaboração e implementação da Carta de Serviços, além do nome das pessoas e seus respectivos setores de quem fará parte da equipe de trabalho que irá construir a Carta de Serviços. O Apêndice 1 deste documento apresenta o modelo para o Acordo Institucional.

- **Artefato 2 - Plano de Ação**



Plano de Ação

**Construção:** Equipe de Trabalho

**Apoio:** Gestor da Carta de Serviços

**Objetivos do artefato:** formalizar e facilitar o acompanhamento das ações que deverão ser executadas durante o processo de implementação da Carta de Serviços. O Plano de Ação deverá ser validado pelo dirigente da organização ou da unidade que vai divulgar a Carta de Serviços e deve contemplar as tarefas necessárias para se obter o resultado final.

**Conteúdo:** O Apêndice 2 deste documento possui o modelo para o Plano de Ação.

- **Artefato 3 – Formulário de Compromisso com o Atendimento**



Formulário de  
Compromisso com o  
Atendimento

**Construção:** Equipe de Trabalho

**Apoio:** Gestor da Carta de Serviços

**Objetivos do artefato:** formalizar e estabelecer os compromisso com o atendimento, identificando as áreas e serviços da organização.

**Conteúdo:** O Apêndice 3 deste documento possui o modelo para o Formulário de Compromisso com o Atendimento.

- **Artefato 4 – Carta de Serviços**

**Construção:** Equipe de Trabalho



Carta de  
Serviços

**Apoio:** Gestor da Carta de Serviços

**Objetivos do artefato:** documento que deve ser elaborado por organizações públicas com o objetivo de informar aos cidadãos quais os serviços prestados por ela, como acessar e obter esses serviços e quais são os compromissos com o atendimento e os padrões de atendimento estabelecidos.

**Conteúdo:** O Apêndice 4 deste documento possui o modelo da Carta de Serviços, com todo o conteúdo necessário ao preenchimento.

### **Aplicação do MEICS**

O processo de elaboração e implementação da Carta de Serviços requer uma fase de planejamento que engloba acordos institucionais, preparação da equipe e elaboração de um plano de ação. A seguir serão descritas as etapas que compõem o processo de elaboração e implementação da Carta de Serviços. Essas etapas se desenvolvem de forma ordenada e inter-relacionada.

A organização pública interessada em implantar a Carta de Serviços deverá **constituir uma Equipe de trabalho** para coordenar o Projeto. Os integrantes da equipe devem ter conhecimento sobre os processos de atendimento da organização. O papel mais importante dos membros da equipe é despertar o interesse em todos os servidores e colaboradores da organização para a prestação de serviços conforme os compromissos com o atendimento que serão divulgados na Carta de Serviços, bem como disseminar os benefícios que a implementação da Carta de Serviços irá trazer à organização e para os usuários dos seus serviços.

Após isso, a equipe deverá proceder à elaboração de um **Plano de Ação** com o objetivo de formalizar e facilitar o acompanhamento das ações que deverão ser executadas durante o processo de implementação da Carta de Serviços. Esse Plano de Ação consiste no planejamento das ações a serem desenvolvidas pela equipe de

trabalho levando em consideração o tempo e os recursos necessários para a implementação da Carta de Serviços. O Plano de Ação deverá ser validado pelo dirigente da organização ou da unidade que vai divulgar a Carta de Serviços e deve contemplar as tarefas necessárias para se obter o resultado final. Como sugestão, apresentamos no Apêndice 2, um modelo para o Plano de Ação.

Em seguida, ocorre o **Detalhamento das ações**. Para esta etapa, verificar o formulário do Plano de Ação: D – Detalhamento das Ações, contido no Apêndice 2 deste documento. Para detalhar as ações, se faz necessário:

1. Identificar quais as unidades da organização que deverão estar envolvidas na elaboração da carta;
2. Identificar os serviços oferecidos pelas unidades;
3. Identificar os tempos e prazos atuais para a prestação dos serviços;
4. Identificar as informações de acesso;
5. Identificar mecanismos de comunicação com os cidadãos;
6. Estabelecer compromissos com o atendimento para os serviços identificados;
7. Formatar a Carta de Serviços;
8. Aprovar a Carta de Serviços;
9. Divulgar a Carta de Serviços; e
10. Monitorar a efetividade dos compromissos firmados na Carta de Serviços da Organização.

A Figura 15 a seguir, representa o Método de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços e a seguir são descritas todas as atividades envolvidas neste processo.

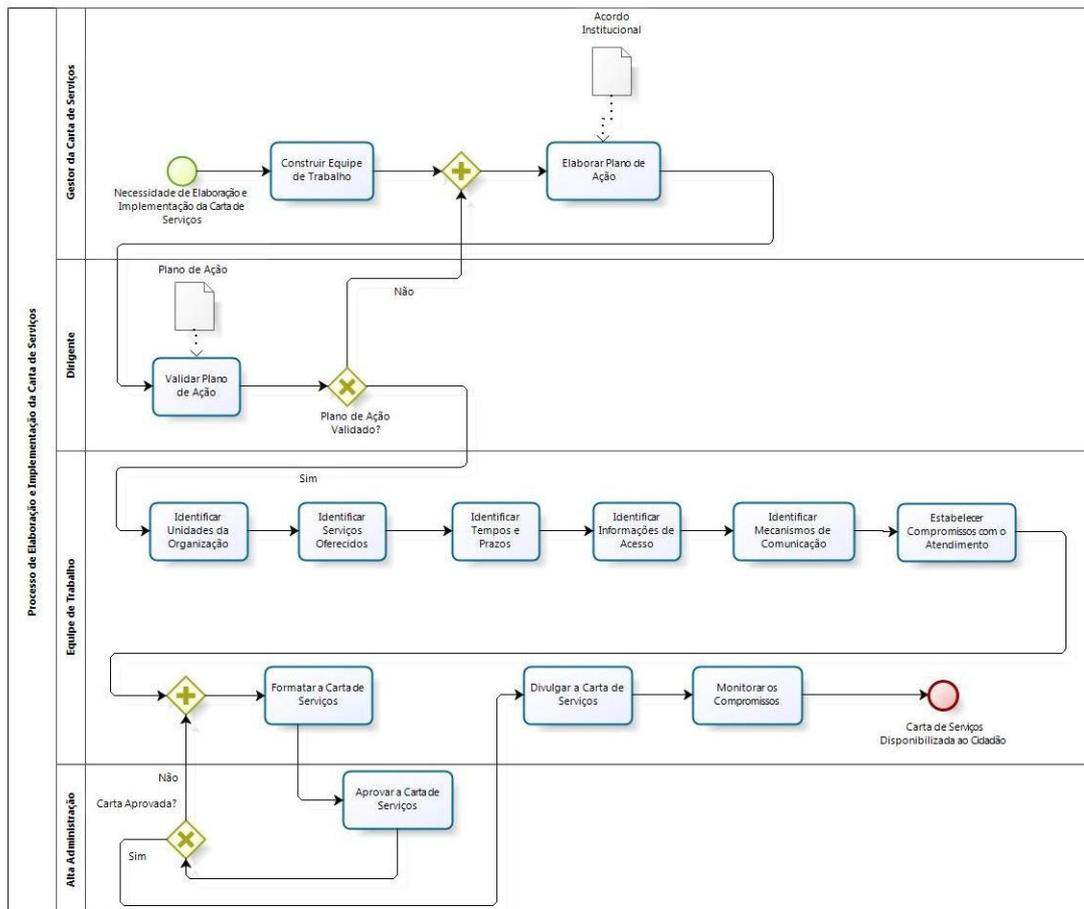
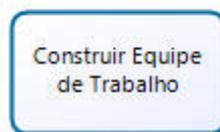


Figura 15 - Processo de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços

## Atividades do MEICS

- **Construir a Equipe de Trabalho**



MEICS - A1

**Objetivo:** Garantir o planejamento e coordenar a implementação da Carta de Serviços.

**Responsável:** Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Guia para Elaboração da Carta de Serviços

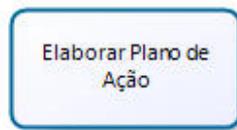
**Saída:** Acordo Institucional

**Descrição:** Designar as pessoas que irão atuar no projeto de implantação da Carta de Serviços, assim como definir o coordenador da equipe. Os membros da equipe de trabalho devem ser capazes de despertar o interesse em todos os servidores e colaboradores da organização para a prestação de serviços conforme os compromissos com o atendimento que serão divulgados na Carta de Serviços, bem como disseminar os benefícios que a implementação da Carta irá trazer à organização e para os usuários dos seus serviços.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Guia para Elaboração da Carta de Serviços (GESPUBLICA, 2009)

- **Elaborar o Plano de Ação**



MEICS – A2

**Objetivo:** Formalizar e facilitar o acompanhamento das ações que serão executadas durante o processo de implementação da Carta de Serviços.

**Responsável:** Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Acordo Institucional

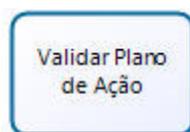
**Saída:** Plano de Ação

**Descrição:** Definir as ações a serem desenvolvidas pela equipe de trabalho levando em consideração o tempo e os recursos necessários para a implementação da Carta de Serviços.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 2 – Modelo do Plano de Ação.

- **Validar o Plano de Ação**



MEICS – A3

**Objetivo:** Verificar a veracidade de todas as informações contidas no Plano de Ação a respeito das ações a serem realizadas para publicação da Carta de Serviços.

**Responsável:** Dirigente

**Entrada:** Plano de Ação

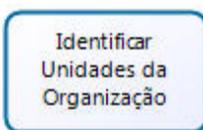
**Saída:** Plano de Ação Validado

**Descrição:** O Plano de Ação deverá ser validado pelo dirigente da organização ou da unidade que vai divulgar a Carta de Serviços e deve contemplar as tarefas necessárias para se obter o resultado final. O Dirigente deve verificar se todas as informações a respeito das ações que foram realizadas para a tornar pública a Carta de Serviços, que foram detalhadas no plano de ação, estão corretas e verdadeiras. Se houver alguma divergência de informações, o Dirigente deve reunir-se com a Equipe de Trabalho para pedir esclarecimentos à respeito das informações que não estão de acordo, para que só assim possa tornar válido o plano de ação.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 2 – Modelo do Plano de Ação.

- **Identificar Unidades da Organização**



MEICS – A4

**Objetivo:** Obter compromisso das unidades da organização envolvidas na Elaboração da Carta de Serviços.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Acordo Institucional e Plano de Ação

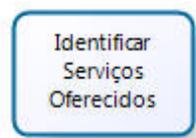
**Saída:** Formulário de Compromissos com o Atendimento

**Descrição:** Relacionar todas as unidades da organização que prestam atendimento direto ao cidadão e que deverão estar envolvidas na elaboração da Carta de Serviços.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 3 – Formulário de Compromissos com o Atendimento

- **Identificar Serviços Oferecidos**



MEICS – A5

**Objetivo:** Garantir que todos os serviços necessários aos cidadãos estarão inseridos na Carta de Serviços.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Acordo Institucional e Plano de Ação

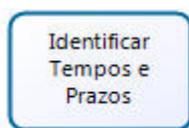
**Saída:** Formulário de Compromissos com o Atendimento

**Descrição:** Listar no Formulário de Compromissos com o Atendimento a Identificação das áreas e serviços prestados ao cidadão – CAMPOS I e II.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 3 – Formulário de Compromissos com o Atendimento

- **Identificar Tempos e Prazos**



MEICS – A6

**Objetivo:** Garantir tempos e prazos para a prestação dos serviços.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Acordo Institucional e Plano de Ação

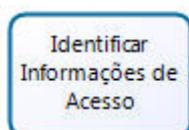
**Saída:** Formulário de Compromisso com o Atendimento

**Descrição:** Definir os tempos e prazos para a prestação dos serviços junto ao responsável. Estas informações devem estar contidas no item 2.1 (Tempo de espera e Prazo para cumprimento dos serviços) do modelo proposto para a Carta de Serviços, onde trata do serviço a ser prestado ao público-alvo.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

- **Identificar Informações de Acesso**



MEICS – A7

**Objetivo:** Garantir que os documentos e os requisitos necessários para o cidadão obter o serviço desejado estão definidos.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Acordo Institucional e Plano de Ação

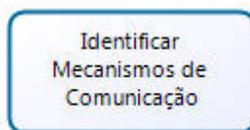
**Saída:** Formulário de Compromissos com o Atendimento

**Descrição:** Definir quais os documentos e os requisitos necessários para que o cidadão possa obter o serviço desejado – horários, contatos, telefones, endereços. Estas informações devem estar contidas no item 2.1 (Documentos necessários) do modelo proposto para a Carta de Serviços, onde trata do serviço a ser prestado ao público-alvo.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

- **Identificar Mecanismos de Comunicação**



MEICS – A8

**Objetivo:** Garantir a comunicação com os cidadãos.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Acordo Institucional e Plano de Ação

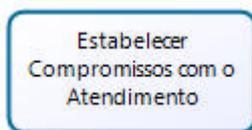
**Saída:** Formulário de Compromisso com o Atendimento

**Descrição:** Definir quais os meios de comunicação que a organização irá utilizar para se relacionar com o cidadão para recebimento de sugestões e atendimento a reclamações (ouvidoria, caixas de sugestões, telefones, e-mail, site, etc.). Estas informações devem estar contidas no item 3.2 (Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de dúvidas, sugestões e reclamações) do modelo proposto para a Carta de Serviços, onde trata do serviço a ser prestado ao público-alvo.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

- **Estabelecer Compromissos com o Atendimento**



MEICS – A9

**Objetivo:** Garantir o atendimento dos compromissos assumidos.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Acordo Institucional e Plano de Ação

**Saída:** Formulário de Compromisso com o Atendimento

**Descrição:** A equipe de Trabalho deverá se reunir, novamente, com os coordenadores das áreas que prestam serviços de atendimento direto ao cidadão para preencher o CAMPO III – Compromissos com o Atendimento do formulário do Apêndice 3. Atentar para as observações relacionadas: Adoção de uma linguagem simples e clara em toda e qualquer forma de comunicação com os cidadãos/usuários; Instituição de um tratamento indiscriminado a todos os cidadãos/usuários; e Assegurar que a organização disponha de canais de comunicação com os cidadãos/usuários e estará pronta para cumprir os prazos em conformidade com o que será divulgado.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 3 – Formulário de Compromissos com o Atendimento

- **Formatar a Carta de Serviços**



MEICS – A10

**Objetivo:** Garantir o padrão da Carta de Serviços.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Acordo Institucional e Plano de Ação

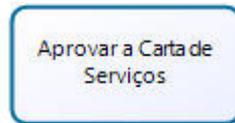
**Saída:** Modelo da Carta de Serviços

**Descrição:** Elaborar a Carta de Serviços utilizando o Modelo definido. Para tal deverá ser utilizado o Apêndice 4 deste documento.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

- **Aprovar a Carta de Serviços**



MEICS – A11

**Objetivo:** Garantir a qualidade da elaboração da carta e a fidedignidade de seu conteúdo.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Modelo da Carta de Serviços

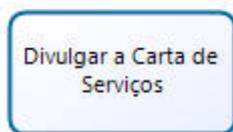
**Saída:** Modelo da Carta de Serviços aprovado

**Descrição:** Dar aval sobre o conteúdo da carta.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

- **Divulgar a Carta de Serviços**



MEICS – A12

**Objetivo:** Garantir o acesso da carta por todos os cidadãos

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Carta de Serviços

**Saída:** Carta de Serviços divulgada

**Descrição:** Disponibilizar a Carta de Serviços ao cidadão. Esta divulgação deve considerar tanto o público interno como o público externo. Deve ser definido como será realizada a divulgação. A disseminação da Carta de Serviços deve acontecer primeiramente ao público interno. Para o público externo, a forma de divulgação da Carta de Serviços dependerá da natureza da organização, podendo ser utilizados diversos procedimentos, tais como: enviar cópias da Carta de Serviços para associações e grupos representativos locais; divulgar na Internet, elaborar folhetos, cartazes, banners; difundir em emissoras de rádio e televisão, entre outros.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

- **Monitorar os Compromissos**



MEICS – A13

**Objetivo:** Garantir a efetividade dos compromissos firmados na Carta de Serviços da Organização com o objetivo de avaliar sistematicamente o cumprimento dos mesmos.

**Responsável:** Equipe de Trabalho

**Entrada:** Carta de Serviços

**Saída:** Carta de Serviços reavaliada

**Descrição:** Implementar um sistema de monitoramento e avaliação da organização com relação aos serviços divulgados. O sistema de monitoramento e avaliação cria condições necessárias para cumprir os compromissos com o atendimento divulgados e avaliar a satisfação dos usuários com os serviços prestados, seguindo os seguintes passos: Conhecer a opinião dos usuários por meio da aplicação de pesquisas de satisfação, medindo assim, o nível do cumprimento externo dos padrões de serviços; Verificar o cumprimento dos compromissos assumidos e ações para corrigi-los; e Verificar a efetividade da divulgação da Carta de Serviços.

É importante definir a periodicidade para o monitoramento e para a avaliação para que se possa atualizar ou até mesmo substituir os compromissos com o atendimento divulgados na Carta de Serviços vigente, tendo em vista a existência de novas demandas por parte dos usuários e necessidades de alterar os prazos e requisitos para obtenção dos serviços.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

**Fonte:** Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GesPública; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF; Carta de Serviços ao Cidadão; Brasília; MPOG, Seges, 2009. Versão 1/2009.

## 4. Modelo da Carta de Serviços

O Modelo da Carta de Serviços tem dois grandes objetivos: (i) reduzir o esforço na construção da Carta de Serviços pelas organizações, pois já define exatamente tudo que tem que ser disponibilizado e como isso deve ser feito e (ii) contribuir com melhor entendimento da Carta de Serviços pelo cidadão dado que este pode ter contatos com diversas organizações, não necessitando reaprender a ler a Carta de Serviços a cada contato.

A Carta de Serviços deverá informar ao seu público-alvo sobre as Competências institucionais da organização (atribuições e atividades desenvolvidas), os Serviços oferecidos (sistema 0800 – fax – internet, etc), os Requisitos necessários para a obtenção dos serviços (documentos necessários), os Horários de funcionamento dos setores da organização que prestam serviços de atendimento, o Tempo de espera previsto para atendimento, os Prazos para cumprimento dos serviços, os Mecanismos de comunicação com os usuários, os Procedimentos para atender a reclamações (sistema de ouvidoria – formulários – caixas de sugestões), as Condições para o acesso e circulação de pessoas com dificuldade de locomoção (instalações adaptadas), as Prioridades consideradas no atendimento – determinar que idosos, gestantes e portadores de deficiências sejam atendidos preferencialmente, quando for o caso, identificar as normas que regulam os serviços prestados e respectivos órgãos reguladores, e Identificação de servidores e unidade responsável pela divulgação da Carta de Serviços.

As informações a serem disponibilizadas podem estar em diferentes formatos. Aqui são apresentados os dois principais. O primeiro deles é o formato textual que a organização pode disponibilizar para ser baixado e impresso pelo cidadão. O segundo é um conjunto de telas (protótipo) que pode ser implementado no próprio site da organização.

O Apêndice 4 deste Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços apresenta o conteúdo do modelo da Carta de Serviços e as instruções de seu

preenchimento. O Apêndice 5 deste Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços apresenta uma sugestão de protótipo para a Carta de Serviços.

## **5. Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços**

O Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços é um instrumento que permite transformar um modelo de processo convencional, em um modelo de processos inteligível ao cidadão, que será parte integrante da Carta de Serviços. Deste ponto em diante ele será chamado de Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

O Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços é composto por 5 Características de Entendimento: Clareza, Adaptabilidade, Concisão, Uniformidade e Intuitividade, e cada uma destas características são compostas por diversas Operacionalizações (conjunto de práticas que permitem a inserção de uma característica no modelo de processo) e Mecanismos de Implementação (conjunto de atividades existentes para cada operacionalização, que devem ser realizadas para que a inserção da característica de entendimento no modelo de processo seja possível) (ENGIEL, 2012). A tabela 23 mostra as definições de cada Característica. A Figura 16 representa o SIG de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços. As tabelas 24 à 28 representam o Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços em completo e as Figuras 17 à 22 representam o Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços formalizado.

Tabela 23 – Definição das Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços

Características de Entendimento	Nova Descrição Proposta
Adaptabilidade	Capacidade do processo sofrer modificações tanto na sua forma quanto na sua apresentação, de acordo com os diferentes perfis do público alvo a que se destina.
Clareza	Capacidade do processo apresentar o seu conteúdo de forma que permita a distinção dos objetos/elementos do modelo do processo e a transmissão da mensagem que se quer passar ao público alvo.
Concisão	Capacidade do conteúdo do processo ser resumido e objetivo, através da omissão de informações não necessárias ao público alvo.
Intuitividade	Capacidade do processo ser compreensível pelos seus públicos alvos, sem que estes necessitem de conhecimento prévio sobre o domínio e sobre a notação utilizada para apresentação.
Uniformidade	Capacidade do processo ter uma forma padronizada de representação, descrição e localização de seus elementos.

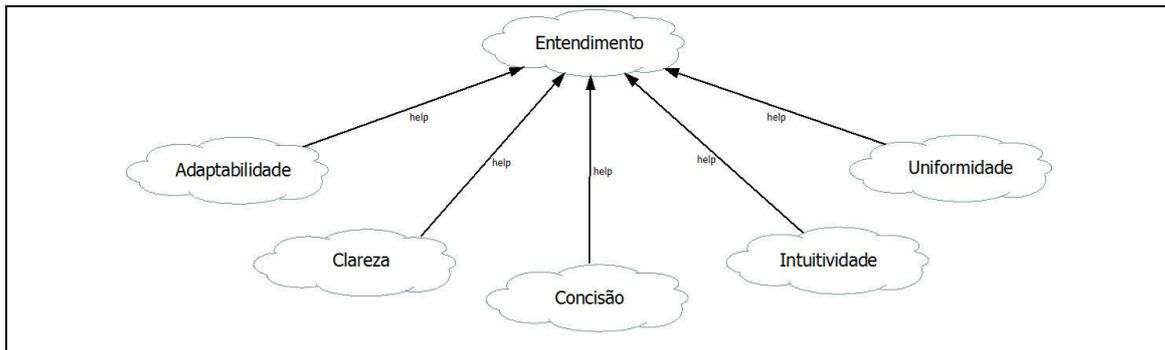


Figura 16 – Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços

Tabela 24 – Característica de Adaptabilidade

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Adaptabilidade	Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público alvo da Carta de Serviços	Identificar o tipo/perfil do público alvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar quais são os atores que participam do processo.</li> <li>Verificar os possíveis interessados pelo processo que podem não participar da execução processo, mas precisam de informação sobre ele.</li> <li>Enumerar os perfis.</li> </ul>
		Identificar os elementos do processo que devem estar presentes em cada tipo de visão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para cada atividade do processo classificar em que visão ela deve aparecer.</li> <li>Para cada ator do processo, classificar em que visão ele deve aparecer.</li> <li>Para os documentos do processo, classificar em que visão ele deve aparecer.</li> <li>Para cada regra de negócio definir em que visão ela deve aparecer.</li> </ul>
		Identificar a forma de destaque de cada elemento que compõe o modelo do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar a forma de destaque de cada elemento que compõe o modelo do processo.</li> <li>Para cada tipo de elemento do processo, definir uma cor diferente para representá-lo no modelo.</li> <li>Para cada tipo de elemento, escolher a mesma cor definida na legenda</li> </ul>
		Representar o modelo de processos sem raiais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar o público alvo a que se destina esta representação do processo</li> <li>Representar os atores acima de cada atividade, replicando-os quando necessário</li> </ul>
		Representar o processo evitando o uso de diagramas quando o conteúdo for disponibilizado para celulares e tablets	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar o público alvo a que se destina esta representação do processo</li> <li>Verificar a melhor forma de representação do processo de acordo com o perfil a que se destina</li> </ul>
	Transformar o modelo de processo em um texto descritivo	Criar uma descrição textual para o modelo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para um modelo de processo que possui apenas um diagrama, o usuário pode optar por torná-lo apenas uma descrição textual.</li> <li>Essa descrição deve conter os eventos iniciais, a sequência de atores, atividades e decisões, e os eventos finais.</li> </ul>
Transformar o modelo de processo em um lista de atividades sequenciais	Criar uma tabela com a sequência das atividades, enumerada na ordem crescente em que acontecem ao longo do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representar o processo em forma de tabela, com uma coluna para os atores e uma para cada atividade representada de forma sequencial</li> </ul>	

Tabela 25 – Característica de Clareza

Clareza	Limitar o início e o fim do processo	Apresentar os pontos de início e fim do processo através de sinalização dos eventos iniciais e finais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar onde o processo se inicia incluindo antes das primeiras atividades eventos iniciais.</li> <li>Verificar onde o processo finaliza, incluindo após as atividades eventos finais.</li> </ul>
		Sinalizar com cores a primeira e a última atividade do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar onde o processo se inicia e finaliza colorindo a primeira e a última atividade de uma cor diferente das demais.</li> </ul>
		Colocar sinais (figuras) indicando início e fim do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar o início e o fim do processo incluindo figuras de sinalização (ex. placas, sinais de trânsito).</li> </ul>
		Colocar a palavra "Início" no começo do processo e "Fim" no final do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar o início e o fim do processo incluindo as palavras "Início" e "Fim".</li> </ul>
	Relacionar cada atividade ao seu executor	Colocar a cor do executor igual às cores das atividades sob sua responsabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar os atores presentes no processo e determinar uma cor para cada ator.</li> </ul>
		Colocar as atividades de um executor na sua respectiva raia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocar os atores dos papéis em raias e relacioná-los as atividades das quais são responsáveis.</li> </ul>
		Ligar através de linhas o executor com as suas atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocar os atores dos papéis acima das atividades das quais são responsáveis, relacionando através de uma linha.</li> </ul>
		Relacionar cada Executor e suas respectivas atividades na tabela com a sequência das atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colocar os atores dos papéis em uma coluna e sua respectiva atividade em outra coluna, seguindo uma ordem cronológica em que cada atividade acontece.</li> </ul>
	Relacionar os termos do domínio ao seu significado descrito em um glossário	Inserir um link no modelo para que o usuário possa acessar o significado da palavra	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todos os termos do processo que se deseja que sejam explicados.</li> <li>Incluir a descrição detalhada desses termos e criar um link nas descrições para a sua definição.</li> </ul>
		Ao passar o mouse na palavra que se deseja que seja explicada aparecer seu significado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todos os termos do processo que precisam ser explicados.</li> <li>Incluir a descrição detalhada desses termos e quando o usuário passar o mouse na palavra aparecerá sua descrição.</li> </ul>
		Criar em forma de anexo ao modelo do processo seu Glossário de termos correspondente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todos os termos do processo que precisam ser explicados.</li> <li>Criar o artefato Glossário de termos e anexá-lo ao modelo do processo</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink nas palavras chaves do negócio para dar destaque e permitir que o usuário acesse o significado da palavra	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todos os termos do processo que precisam ser explicados.</li> <li>Incluir a descrição detalhada desses termos e criar um link nas descrições para a sua definição.</li> </ul>
	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, através de um relacionamento direto construindo através de uma linha	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as regras de negócio que interferem no processo.</li> <li>Criar um objeto com o nome das regras e relacionar esse objeto ao diagrama de processo.</li> </ul>
		Na descrição, inserindo uma tabela juntamente com a descrição da atividade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as regras de negócio que interferem no processo. Verificar em quais atividades essas regras interferem.</li> <li>Criar uma tabela com a descrição das regras em cada descrição das atividades em que elas interferem.</li> </ul>
		No diagrama, inserindo um símbolo que represente a regra juntamente à atividade que é influenciada pela regra	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as regras de negócio que interferem no processo.</li> <li>Criar um símbolo para indicar no diagrama que tem uma regra que interfere na execução da atividade.</li> </ul>
		No diagrama, inserindo um balão contendo a descrição da regra e ligando-o às atividades que esta regra influencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as regras de negócio que interferem no processo.</li> <li>Criar um balão com a descrição da regra que interfere na execução da atividade.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, inserir na sequência das atividades entre parênteses, o termo RN, para indicar que naquele passo existe uma Regra de Negócio a ser observada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as regras de negócio que interferem no processo.</li> <li>Criar um (RN) para indicar na sequência lógica das atividades que tem uma regra que interfere na execução da atividade.</li> <li>Definir o termo RN no Glossário de termos</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink na regra de negócio para permitir que o usuário acesse a lista de regras que influenciam a atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todas as regras do processo que precisam ser detalhadas referentes aquela atividade.</li> <li>Criar um link no nome das regras e incluir a descrição detalhada dessas regras</li> </ul>
	Relacionar os papéis presentes no processo com a estrutura organizacional	Criar uma nova raia para representar a estrutura organizacional na qual o papel está inserido	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a qual departamento os atores pertencem e como este departamento está relacionado com a estrutura organizacional da empresa.</li> </ul>
		Relacionar através de cores os papéis às diferentes unidades organizacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a qual departamento os atores pertencem e como este departamento está relacionado com a estrutura organizacional da empresa.</li> <li>Colorir o papel com a mesma cor representada pela unidade organizacional, relacionando assim o papel à estrutura organizacional.</li> </ul>
Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo a relação entre as unidades organizacionais presentes naquele processo e seus referidos papéis representados		<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a qual departamento os atores pertencem e como este departamento está relacionado com a estrutura organizacional da empresa.</li> <li>Criar uma tabela com o nome do departamento, os atores que pertencem a ele e como estão relacionados com a estrutura organizacional da empresa.</li> </ul>	

Clareza	Relacionar os recursos com as atividades às quais eles influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente os recursos que servirão de entrada para o modelo de processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar os recursos que interferem no processo.</li> <li>Criar um símbolo para indicar no diagrama que tem um recurso que interfere na execução da atividade.</li> </ul>
		Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo os recursos, relacionando-os às atividades que influenciam	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar os recursos que interferem no processo.</li> <li>Criar uma tabela com o nome do recurso e as atividades influenciadas por ele.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, inserir na sequência das atividades entre parênteses, o termo REC, para indicar que naquele passo existe um Recurso a ser observado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar os recursos que interferem no processo.</li> <li>Criar um (REC) para indicar na sequência lógica das atividades que tem um recurso que interfere na execução da atividade.</li> <li>Definir o termo REC no Glossário de termos</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink nos recursos para permitir que o usuário acesse a lista de recursos que influenciam a atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todas os recursos do processo que precisam ser detalhadas referentes aquela atividade.</li> <li>Criar um link no nome dos recursos e incluir a descrição detalhada desses recursos</li> </ul>
	Relacionar as normas vigentes e seus respectivos órgãos reguladores ao modelo do processo ao qual elas influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente as normas e órgãos reguladores que influenciam o processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as normas e seus respectivos órgãos reguladores que interferem no processo.</li> <li>Criar um símbolo para indicar no diagrama que tem uma norma que interfere na execução da atividade.</li> </ul>
		Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo a lista dos normativos e seus respectivos órgãos reguladores do serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as normas que interferem no processo.</li> <li>Criar uma tabela com o nome da norma e as atividades influenciadas por ele.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, inserir na sequência das atividades entre parênteses, o termo NM, para indicar que naquele passo existe uma norma a ser observada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar as normas que interferem no processo.</li> <li>Criar um (NM) para indicar na sequência lógica das atividades que tem uma norma que interfere na execução da atividade.</li> <li>Definir o termo NM no Glossário de termos</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink na norma para permitir que o usuário acesse a lista de normas que influenciam a atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todas as normas vigentes e seus órgãos reguladores do processo que precisam ser explicados.</li> <li>Criar um link no nome da norma e incluir a descrição detalhada dessas normas e seus respectivos órgãos reguladores</li> </ul>
	Detalhar o conteúdo dos documentos necessários para a execução do processo	Inserir na descrição das atividades as informações contidas em cada documento utilizado e gerado durante a execução do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações que o compõe e incluir na descrição da atividade.</li> </ul>
		Ao passar o mouse no nome do documento aparecem as informações contidas nele	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações que o compõe e ao passar o mouse pelo documento as informações do documento aparecerão.</li> </ul>
		Incluir o link para o exemplo do documento, na descrição da atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para cada documento utilizado ou gerado no processo incluir exemplos.</li> </ul>
		Apresentar em forma de tabela em anexo ao modelo do processo a lista dos documentos que o mesmo gera contendo nome de cada documento e suas respectivas descrições de conteúdo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações.</li> <li>Criar uma tabela com o nome do documento e as informações que o compõem.</li> </ul>
		Disponibilizar em forma de anexo todos os documentos necessários a execução do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para cada documento utilizado ou gerado no processo verificar as informações que o compõe.</li> <li>Disponibilizar o documento em pdf ou impresso.</li> </ul>
		Na descrição textual ou na tabela com a sequência de atividades, colorir e inserir um hiperlink no documento para permitir que o usuário acesse a lista de documentos gerados que influenciam a atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar todos os documentos utilizados ou gerados no processo que precisam ser explicados.</li> <li>Criar um link no nome do documento e incluir a descrição detalhada desses documentos.</li> </ul>
Organizar a forma gráfica das linhas presentes no fluxograma	Evitar linhas cruzadas entre os elementos do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>No desenho do fluxo, evitar que 2 linhas se cruzem.</li> </ul>	
	Evitar curvas nas linhas que ligam os elementos do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>No desenho do fluxo, evitar linhas que não sejam noventa graus.</li> </ul>	
	Evitar linhas muito longas ligando atividades muito distantes umas das outras	<ul style="list-style-type: none"> <li>No desenho do fluxo, evitar que 2 atividades subsequentes fiquem muito distantes umas das outras, possibilitando</li> </ul>	
Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes no diagrama	Evitar caixas muito pequenas que dificultam a leitura da atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>No desenho do fluxo, evitar o uso de Caixas com tamanho reduzido, por dificultarem a leitura.</li> </ul>	
	Evitar caixas com atividades repetidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>No desenho do fluxo, evitar o uso de Caixas com a mesma atividade, mesmo em raias diferentes (caso sejam utilizadas)</li> </ul>	

Tabela 26 – Característica de Concisão

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Concisão	Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo	Apresentar o modelo do processo com o mínimo de atividades necessárias para sua execução	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar quais as atividades necessárias para entender o funcionamento do processo,</li> <li>Omitir as demais atividades que apenas agregam detalhes ao processo.</li> </ul>
		Construir modelos sem desdobramentos de navegação para outros modelos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar desdobramento de navegação para subprocessos (outros modelos).</li> </ul>
		Omitir os fluxos alternativos menos importantes e mostrar apenas o fluxo que ocorreria no caso ideal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar os fluxos alternativos do processo (decisões que geram caminhos que ocorrem por exceções no processo).</li> <li>Decidir se esses caminhos alternativos podem ser omitidos do processo sem causar perda de significado.</li> </ul>
		Evitar o uso excessivo de conectores (decisão) na representação do modelo de processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a quantidade de conectores que será utilizado na modelagem do processo.</li> <li>Verificar o perfil do público alvo para determinar a quantidade aceitável de conectores.</li> </ul>
		Evitar títulos longos para as atividades representadas no modelo do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar o uso de títulos com mais de 3 palavras para cada atividade, sem prejudicar seu entendimento..</li> </ul>
		Identificar os elementos (atividades,atores, eventos, documentos, insumos, produtos,decisões, regras de negocio) necessários para representação do processo e definir um símbolo para cada elemento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar o processo e verificar quais elementos são importantes apresentar no fluxo, definindo uma forma de apresentação.</li> </ul>
	Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo	Evitar o uso excessivo de raias na representação do modelo de processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a quantidade de raias que será utilizada na modelagem do processo.</li> <li>Verificar o perfil do público alvo para determinar a quantidade aceitável de raias.</li> </ul>
		Delimitar a quantidade mínima de elementos inseridos no modelo do processo sem prejudicar seu entendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar o processo e verificar quais elementos são importantes apresentar no fluxo.</li> <li>Definir uma quantidade mínima de elementos para não prejudicar o entendimento do processo.</li> </ul>
		No diagrama, representar as atividades internas que não possuem interação com o usuário dentro de uma única caixa, informando como regra de negócio seu tempo total de conclusão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Representar na mesma Caixa as atividades internas que não possuem interação com o usuário.</li> <li>Criar uma regra de negócio que indique o tempo de duração para todas estas atividades internas.</li> </ul>
		Suprimir detalhes na descrição do processo onde o público alvo não tenha interação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Omitir detalhes na descrição do processo onde o público alvo não tenha interação ou não se faça necessário conhecer</li> </ul>
	Reduzir a complexidade na descrição do processo quando for disponibilizado em forma textual ou em tabela com a sequencia de atividades	Evitar o uso de frases longas (com mais de 30 palavras) para descrever um passo de uma atividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar o uso de frases longas com mais de 30 palavras para descrever um passo de uma atividade, sem prejudicar seu entendimento.</li> </ul>
		Evitar o uso de descrições redundantes e complexas que necessitem de explicações adicionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evitar o uso de descrições redundantes e complexas de acordo com o perfil do publico alvo.</li> </ul>

Tabela 27 – Característica de Intuitividade

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Intuitividade	Construir modelos de processo independentes da formalização da notação a ser utilizada	Utilizar metáforas/ analogias para representar elementos do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Analisar o público alvo e criar metáforas relacionadas com o perfil desse público para tornar o fluxo do processo mais próximo desse usuário:</li> <li>   Representar: • Os executores através: de pinos de jogos de tabuleiro, desenhos de pessoas ou através de cores, os passos através de fluxograma. • Os documentos através da figura de um documento. • Os eventos inicial, final e intermediário, através de sinais de trânsito. • Os eventos de tempo através da figura de um relógio.</li> </ul>
		Utilizar representações conhecidas pelo usuário	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Utilizar linguagem no idioma nativo do público alvo: sempre preferir a língua mãe dos usuários.</li> <li>   Utilizar símbolos e figuras conhecidas pelo público alvo e que façam parte de sua vida cotidiana.</li> </ul>
		Utilizar formas geométricas de fácil entendimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Utilizar representações geométricas simples e conhecidas pelo público alvo</li> </ul>
	Descrever textualmente as atividades ou em forma de tabela com a sequência de atividades	Criar legendas com os desenhos e seus significados	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Para cada elemento utilizado no processo colocar o seu símbolo e significado no modelo.</li> </ul>
		Utilizar texto livre acima do modelo descrevendo o passo-a-passo	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Para um modelo de processo que possui apenas um diagrama, o usuário deve criar uma apenas uma descrição textual. Essa descrição deve conter os eventos iniciais, a sequência de atores, atividades e decisões, e os eventos finais.</li> </ul>
		Usar conectores com as questões necessárias para definir os caminhos alternativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Verificar as decisões que existem no processo e colocar a pergunta que deve ser seguida para continuar a execução do processo.</li> </ul>
	Enumerar em forma de tabela, cada atividade para transmitir a ideia de sequência	<ul style="list-style-type: none"> <li>   Numerar a tabela em ordem crescente, com cada atividade seguida pela atividade imediatamente posterior a ela, para transmitir a ideia de sequência lógica de ações.</li> </ul>	

Tabela 28 – Característica de Uniformidade

Características de Entendimento	Operacionalização	Mecanismo de Implementação	Passo para a Implementação
Uniformidade	Utilizar um padrão para os elementos que compõem o modelo do processo	Determinar o formato, o tamanho e a cor de cada elemento do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Verificar os elementos que irão aparecer no modelo do processo, determinar o formato e a cor.</li> <li>  Evitar caixas de tamanhos e formas diferentes.  </li> <li>  Manter o mesmo formato para todos os elementos do mesmo tipo do início ao fim do modelo do processo.</li> </ul>
		Determinar que elementos irão aparecer no diagrama do fluxo de processo e na descrição das atividades e sua posição	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Verificar para o domínio quais elementos que deverão aparecer no fluxo do processo e na descrição das atividades e determinar sua localização no diagrama.</li> </ul>
	Utilizar um padrão para a descrição do processo e das atividades	Descrever o processo através de uma sequência enumerada de atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Criar itens numerados descrevendo o passo a passo de execução do processo.</li> </ul>
		Descrever o processo através de uma descrição livre	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Criar uma descrição livre contando como é a execução do processo.</li> </ul>
		Descrever as atividades através de texto livre	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Criar um texto livre contando como é a execução da atividade.</li> </ul>
		Descrever as atividades através de FAQ	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Criar perguntas, com suas respostas descrevendo as atividades.</li> </ul>
		Utilizar um padrão para o nome dos elementos do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Criar um padrão para a descrição dos elementos do processo: atividades, eventos, documentos, atores, conectores, sistemas.</li> </ul>
	Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente	Utilizar a mesma conjugação verbal para as atividades representadas no modelo do processo do início ao final dele	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Manter um padrão para o verbo utilizado no nome das atividades.</li> </ul>
		Usar uma linguagem simples, evitando palavras complexas ou termos técnicos que não façam parte do negócio e que dificultem o entendimento do processo por seu público alvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Manter um padrão para a linguagem utilizada no modelo do processo, na sua descrição textual ou em forma de tabela.</li> <li>  Evitar o uso de termos técnicos ou negociais que dificultem o entendimento pelo público alvo.</li> </ul>
	Utilizar um padrão para o modelo de processos inserido na Carta de Serviços	Descrever o processo textualmente dentro da Carta de Serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Inserir o modelo do processo transformado dentro da Carta de Serviços.</li> <li>  Descrever o processo textualmente como complemento ao modelo.</li> </ul>
		Inserir o modelo do processo dentro da Carta de Serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Inserir o modelo do processo transformado dentro da Carta de Serviços.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>  Inserir o modelo do processo transformado dentro da Carta de Serviços.</li> <li>  Descrever o processo em forma de tabela, com a sequência de atividades, como complemento ao modelo.</li> </ul>
		Representar o processo em forma de tabela com a sequência das atividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>  Representar fluxos alternativos na tabela com as expressões Se... então, Senão, para dar a ideia de condição.</li> </ul>

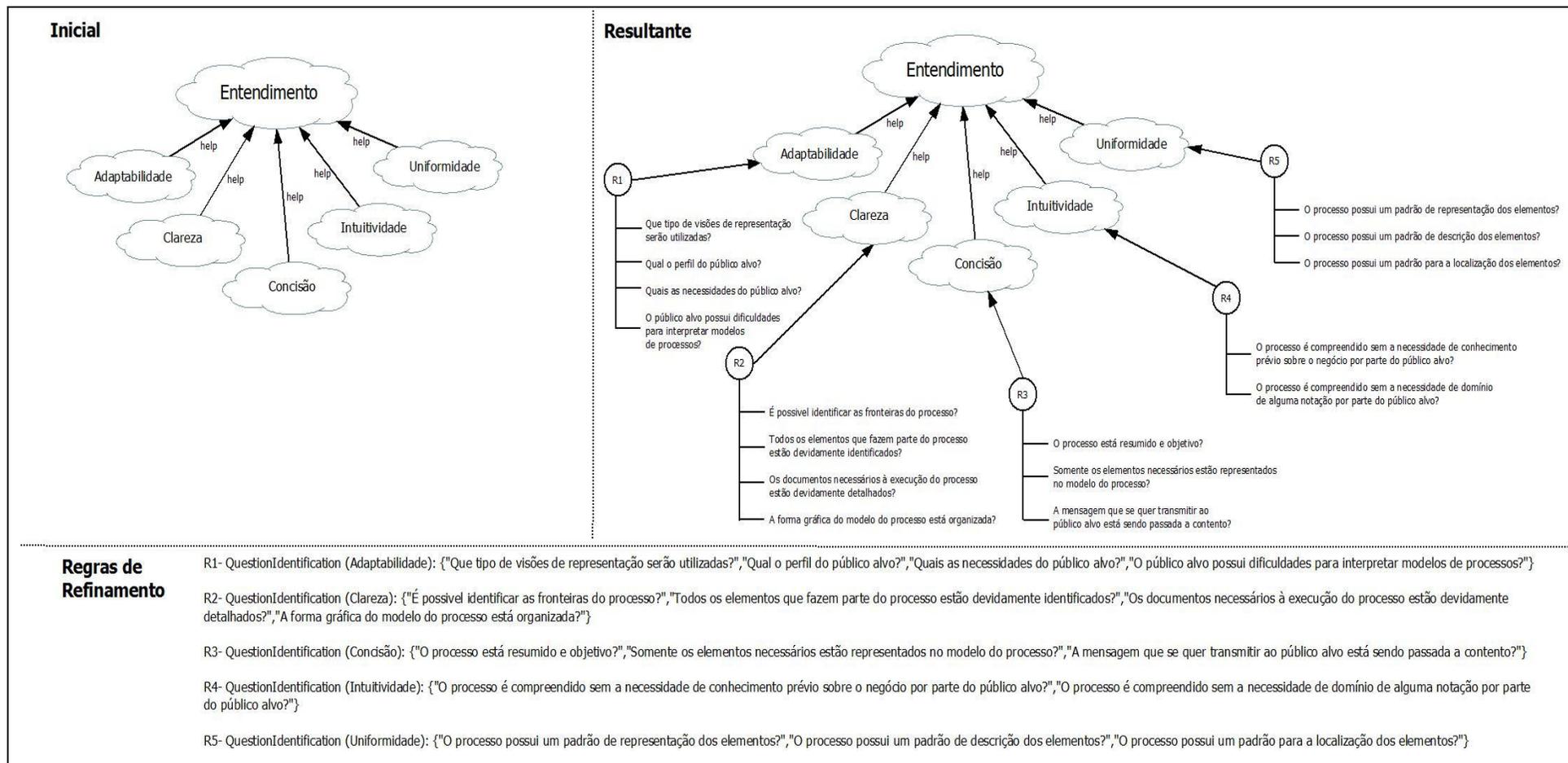


Figura 17 – Padrão Questão (Question Pattern) para Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos na Carta de Serviços

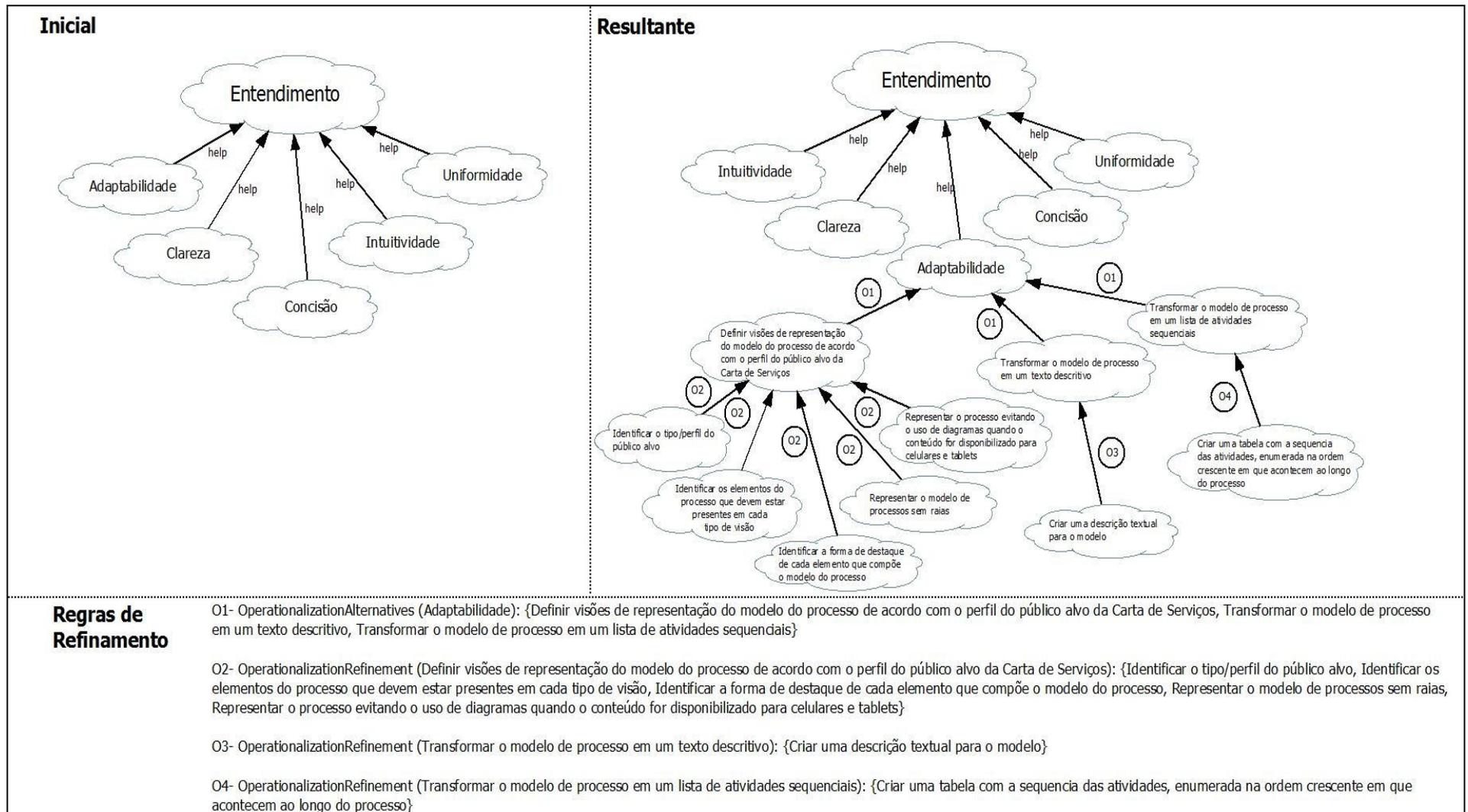


Figura 18 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Adaptabilidade

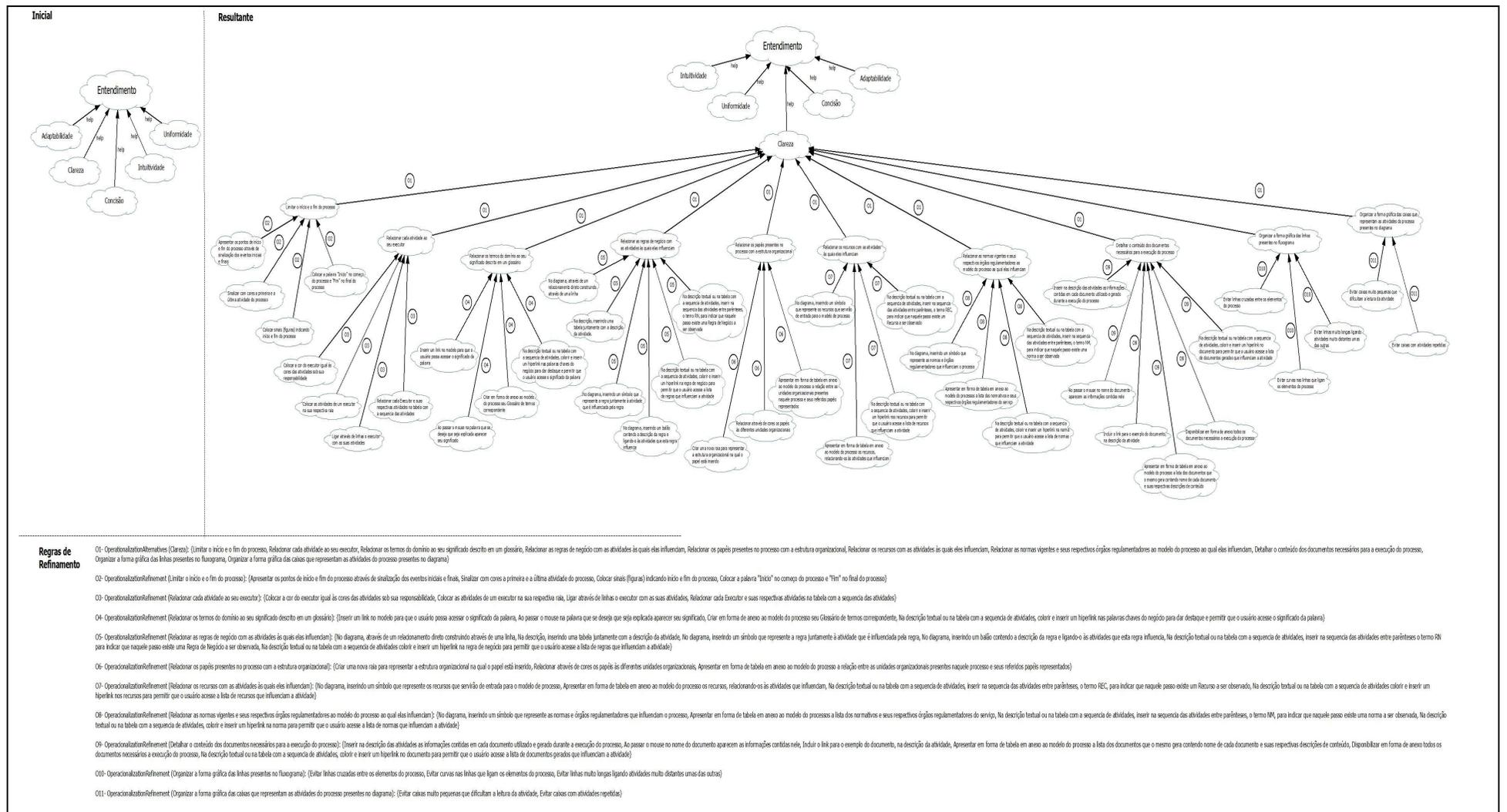


Figura 19 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Clareza

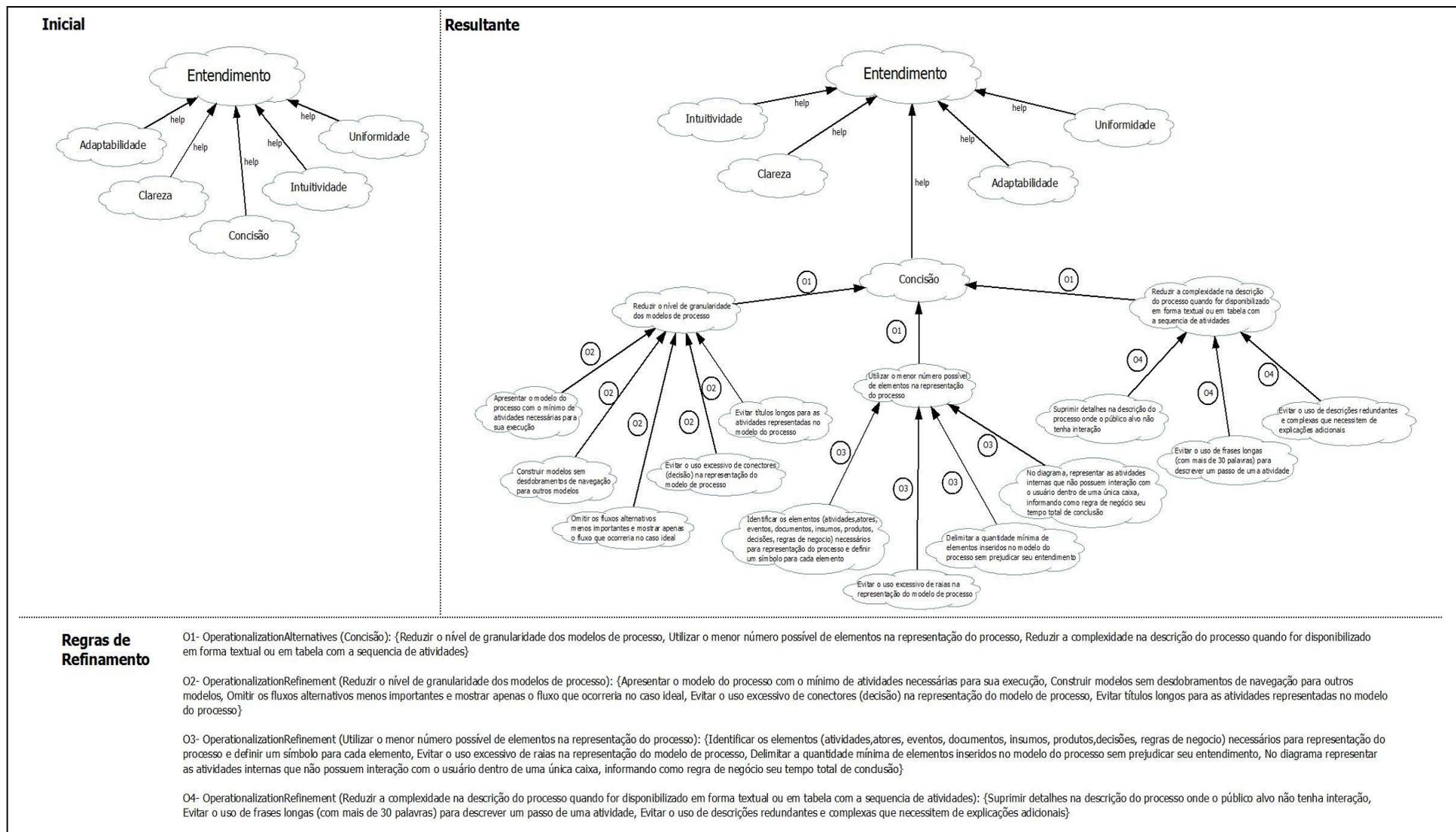


Figura 20 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Concisão

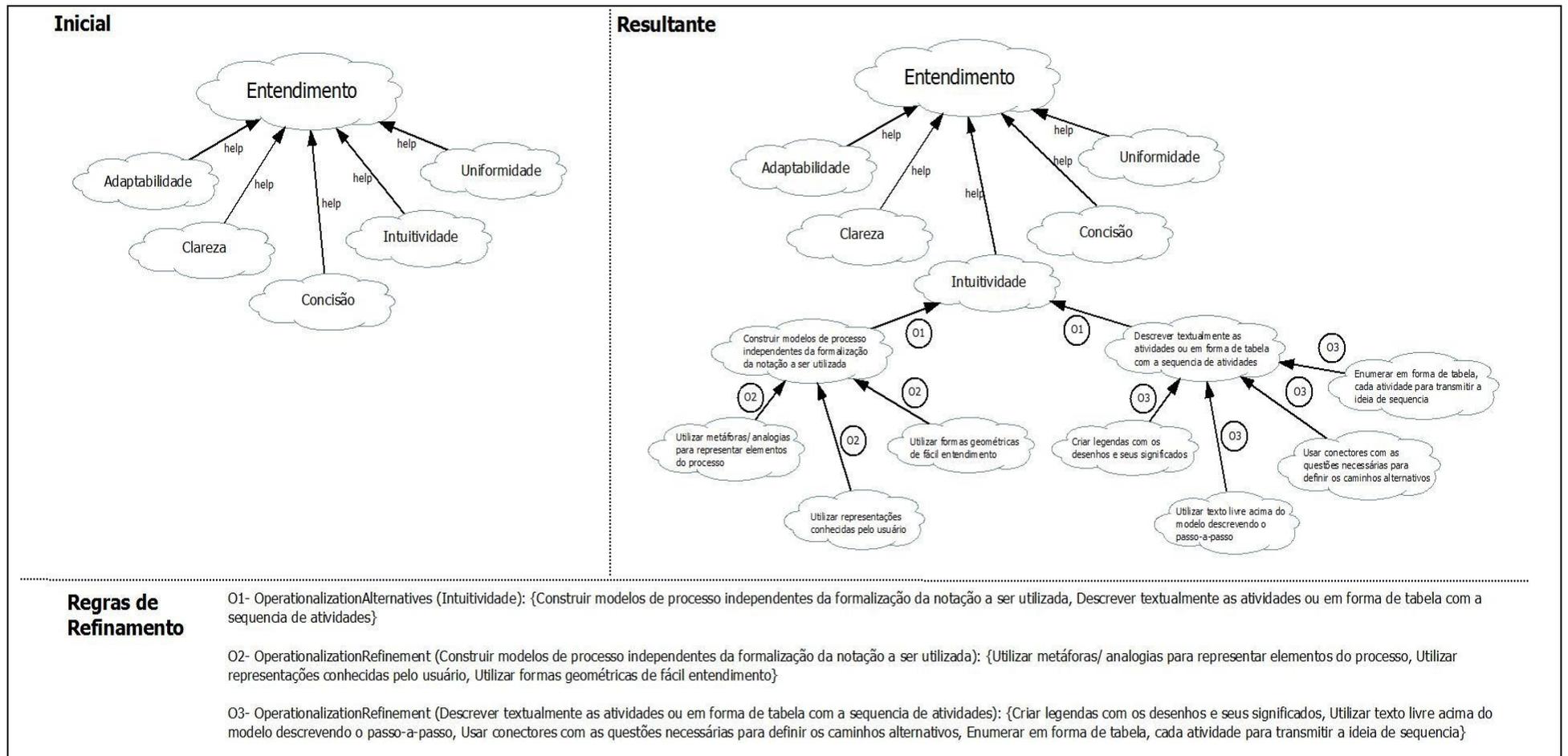


Figura 21 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Intuitividade

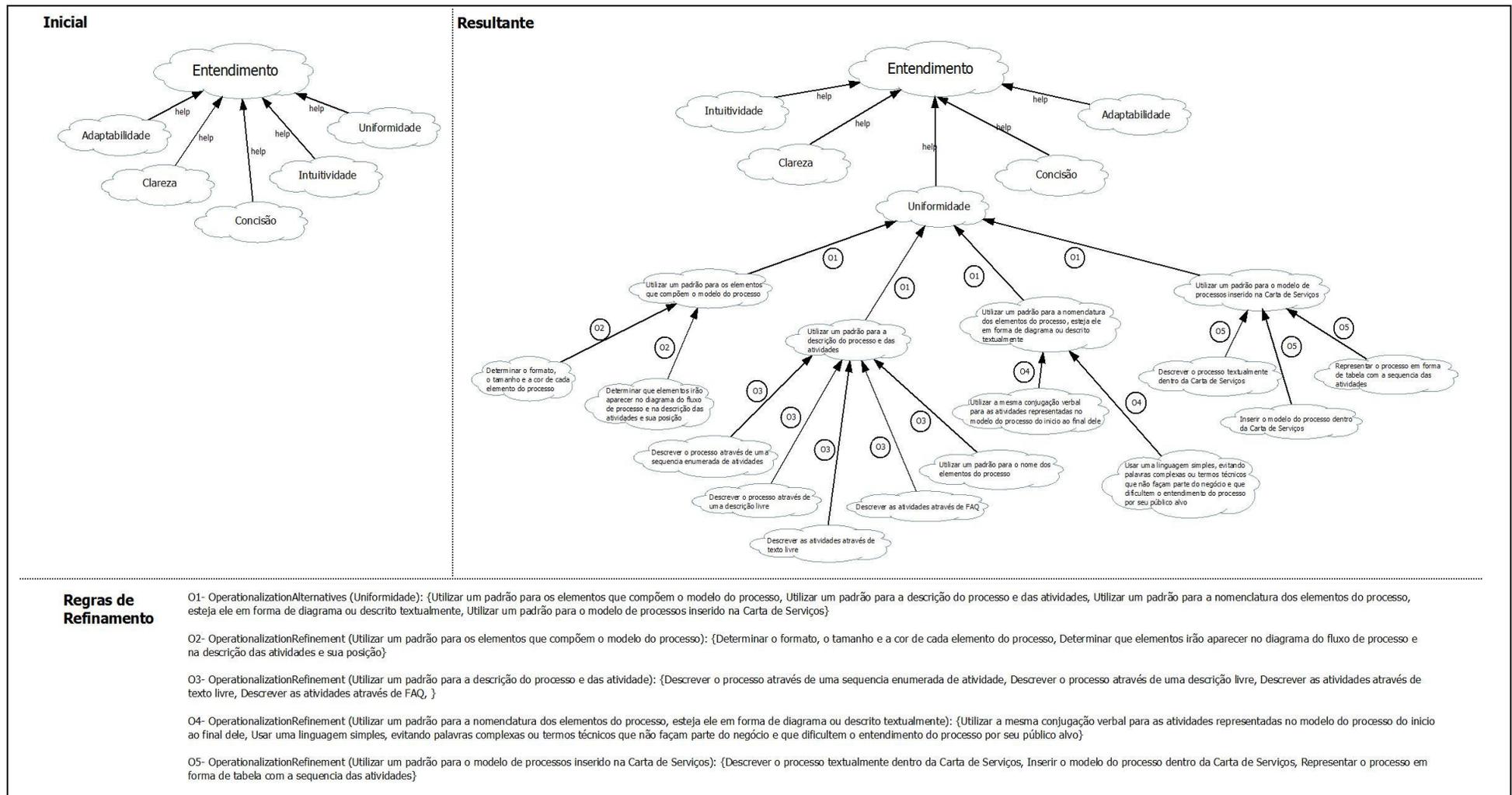


Figura 22 – Operacionalizações e mecanismos de implementação da Característica de Uniformidade

## 6. MUCCE - Método de utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processo de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços

O MUCCE é o Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, que tem como objetivo apoiar os profissionais / analistas de processos na construção de Modelos de Processo mais inteligíveis ao cidadão, modelos estes que ao final serão inseridos na Carta de Serviços.

Para descrever o MUCCE, foi utilizada a notação BPMN 2.0 (Business Process Modeling Notation) (BPMN, 2014). Para sua estruturação, o documento se baseia no Guia de Gestão de Processos do Governo (GESPUBLICA, 2011). A Figura 23 apresenta uma breve descrição dos componentes básicos da BPMN 2.0 (BPMN, 2014) utilizados nos diagramas deste guia.



Figura 23 - Elementos básicos da notação BPMN 2.0

A seguir, são detalhados os atores, atividades e artefatos que fazem parte do MUCCE.

## **Atores do MUCCE**

No MUCCE os atores são pessoas e áreas da organização que irão construir a Carta de Serviços e em alguns casos, o próprio Cidadão poderá ser um ator no processo. O MUCCE prevê a participação de 3 atores, cujas descrições seguem-se abaixo.

- **Gestor da Carta de Serviços**



Gestor da Carta de Serviços

**Definição:** Pessoa ou Unidade responsável pelo levantamento das necessidades do público-alvo e da organização e pela elaboração da Carta de Serviços dentro da instituição pública.

**Processo que participa:** MUCCE

**Artefatos:**

- Formulário de Aprovação
- Modelo de Processo Transformado

**Referências:** Decreto 6.932, Carta de Serviços.

- **Analista de Processos**



Analista de Processos

**Definição:** Pessoa responsável pela leitura do Modelo de Processo Organizacional e transformação deste modelo com a utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços dentro da instituição pública.

**Processo que participa:** MUCCE

**Artefatos:**

- Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços
- Modelo de Processo Organizacional
- Modelo de Processo Transformado
- Lista de Necessidades da Organização
- Lista de Necessidades do Público-alvo

**Referências:** Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Gestor da Carta de Serviços + Analista de Processos**



Gestor da Carta de Serviços +  
Analista de Processos

**Definição:** Pessoa ou Unidade responsável pelo levantamento das necessidades do público-alvo e da organização e pela elaboração da Carta de Serviços dentro da instituição pública.

**Processo que participa:** MUCCE

**Artefatos:**

- Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo
- Questionário para Identificar Necessidades da Organização
- Modelo de processo organizacional
- Lista de Necessidades da Organização
- Lista de Necessidades do Público-alvo

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

**Artefatos do MUCCE**

A seguir estão descritos os artefatos envolvidos no MUCCE.

- **Artefato 1 - Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo**



Questionário para  
Identificar  
Necessidades do  
Público Alvo

**Construção:** Analista de Processos

**Apoio:** Gestor da Carta de Serviços

**Objetivos do artefato:** Identificar as necessidades do público-alvo ao qual se destina o serviço.

**Conteúdo:** Contém um conjunto de perguntas cujo objetivo principal é:

- Identificar o público-alvo que se deseja atingir;
- Identificar o perfil das pessoas que precisam conhecer o processo;
- Identificar o interesse dessa audiência.

O Apêndice 6 possui um modelo para o Questionário.

- **Artefato 2 - Questionário para Identificar Necessidades da Organização**



Questionário para  
Identificar  
Necessidades da  
Organização

**Construção:** Analista de Processos

**Apoio:** Gestor da Carta de Serviços

**Objetivos do artefato:** Identificar as necessidades da organização a qual quer disponibilizar o seu serviço.

**Conteúdo:** Contém um conjunto de perguntas cujo objetivo principal é:

- identificar os objetivos da organização em tornar estes processos transparentes;
- identificar o tipo de serviço que se quer modelar;
- identificar os problemas da organização para a melhoria dos serviços;
- identificar os requisitos para uma melhor comunicação com o público-alvo;
- identificar as características de seus usuários.

O Apêndice 7 possui um modelo para o Questionário.

- **Artefato 3 - Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo**



Formulário de Aprovação da  
Transformação do Modelo do  
Processo

**Construção:** Gestor da Carta de Serviços

**Objetivos do artefato:** Permitir o aceite do modelo de processo transformado.

**Conteúdo:** Texto declarativo.

O documento é assinado pelo Gestor da Carta de Serviços, quando o modelo estiver aprovado. Quando o modelo não for aprovado, o Gestor da Carta de Serviços deverá indicar quais os problemas encontrados.

O Apêndice 8 possui um modelo do Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo.

- **Artefato 4 - Lista de Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação**



Lista de Características  
de Entendimento,  
Operacionalizações e  
Mecanismos de Implementação

**Construção:** Analista de processos

**Objetivos do artefato:** Listar todas as características de entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação que serão usados para modelar o processo com o uso do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

**Conteúdo:** Texto declarativo.

O documento é formado por todas as características de entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação escolhidos pelo analista de processos que serão utilizadas para transformar o modelo de processos organizacional em um modelo de processos inteligível ao seu público-alvo, e que será inserido na Carta de Serviços.

O Apêndice 9 possui um modelo da Lista de Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação.

### **Aplicação do MUCCE**

O processo inicia com a necessidade de identificação do perfil do público-alvo que precisa conhecer o processo contido na Carta de Serviços (interesse do público-alvo e identificação do objetivo do público-alvo). Para isso, primeiramente o analista de processos conversa com o gestor da Carta de Serviços e determina as necessidades de visualização do processo levando em consideração o objetivo e efeitos que a representação deve causar ao público que está querendo atingir, o interesse do público que receberá a informação, e o objetivo do público-alvo e da nova representação. Estas três atividades recebem como recurso o **Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo**. Ao final é produzido como saída a **Lista de necessidades do público-alvo**. Para determinar essas necessidades é proposto o uso de um questionário composto por questões, que é apresentado no Apêndice 6.

Após a identificação das necessidades do público-alvo, se faz necessária a identificação das áreas da organização que farão parte do processo, das normas e órgãos regulamentadores das leis que farão parte da Carta de Serviços e das necessidades da organização, identificando os objetivos da organização, o tipo dos serviços que será prestado, os problemas que a organização enfrenta e os requisitos para uma melhor comunicação com o seu público-alvo. Estas 6 atividades recebem como recurso o **Questionário para identificar necessidades da Organização** e produzem como saída a **Lista de necessidades da Organização**. Para determinar essas necessidades é proposto o uso de um questionário composto por questões, que é apresentado no Apêndice 7.

Em seguida, iniciam-se as tarefas sob a responsabilidade do Analista de Processos. Este irá fazer a seleção das características baseadas nas informações coletadas nas atividades anteriores, identificando os aspectos relevantes que serão apresentados no modelo do processo com base nas informações adquiridas através do questionário, e analisando as contribuições positivas e negativas que influenciaram a escolha das características de entendimento a serem aplicadas no modelo do processo. O **Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, o Modelo de Processo Organizacional, as de necessidades do público-alvo e as necessidades da Organização** são a base para a realização desta tarefa. Desta forma, as características de entendimento são escolhidas e como resultado destas atividades, têm-se como saída a **Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação**, neste momento preenchida apenas com as características de entendimento que mais se adequam ao processo, ao público-alvo e a organização.

Logo após, o Analista de Processos analisa e entende o objetivo de cada uma das operacionalizações existentes para cada característica escolhida, verificando a aplicabilidade das mesmas para o novo modelo de processo, levando em consideração o escopo organizacional ao qual está inserido e o objetivo da comunicação que o novo processo irá gerar com o objetivo final de escolher quais operacionalizações são mais adequadas para o cenário proposto. Para esta atividade, o analista de processos faz uso do **Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, do Modelo de Processo Organizacional e da Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** escolhidas e a incrementa com as Operacionalizações propostas. Caso sinta a necessidade de criação de uma operacionalização que não está mapeada no catálogo, esta operacionalização poderá ser

criada e deverá ser incluída no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços. Para cada operacionalização proposta, deverá ser criado pelo menos 1 mecanismo de implementação. Para esta atividade o analista de processos faz uso da **Lista de Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** com as operacionalizações propostas, do **Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços** e do **Modelo de Processo Organizacional**. Como resultado, obtêm-se uma nova **Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** com as operacionalizações propostas.

O mesmo processo anterior acontece para os mecanismos de implementação. O Analista de processos analisa quais os mecanismos que auxiliam na implementação das operacionalizações escolhidas e verifica a aplicabilidade dos mesmos. Com base nisso, o Analista de processos escolhe os mecanismos de implementação. Para esta atividade o analista de processos faz uso do **Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços**, da **Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** propostas e do **Modelo de Processo Organizacional** e incrementa a **Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** com os mecanismos propostos. Caso sinta a necessidade de criação de um mecanismo que não está mapeado no catálogo, este mecanismo poderá ser criado também e deverá ser incluído no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços. Para esta atividade, o analista de processos faz uso do **Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços**, **Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** com as operacionalizações propostas e do **Modelo de processo organizacional**. Como resultado, obtêm-se uma nova **Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** com os mecanismos propostos.

Caso novas operacionalizações e mecanismos de implementação tenham sido criados, o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços deverá ser alterado para contemplar todas as inclusões propostas. Para esta atividade, o analista de processos faz uso do **Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços**.

Após estas escolhas terem sido realizadas, o Analista de Processos implementa as características, operacionalizações e mecanismos de implementação escolhidos. Para esta atividade, o analista de processos faz uso do **Catálogo de Entendimento de**

**Processos em Cartas de Serviços, do Modelo de processo organizacional e da Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação** propostos, obtendo como resultado o **Modelo de processos transformado**.

Em seguida, o Analista de Processos solicita ao Gestor da Carta de Serviços que o mesmo avalie o modelo de processos transformado e diga se o mesmo está de acordo ou não com o modelo proposto. Para esta atividade, o Analista de Processos envia ao Gestor da Carta de Serviços o **Modelo de processos transformado, o Modelo de processo organizacional, a Lista de características de entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação**, utilizadas no processo de transformação. O Gestor da Carta de Serviços avalia o modelo de processos transformado e estando de acordo e aprovado, ele encaminha ao Analista de Processos o **Formulário de Aprovação** com seu aval e o modelo está pronto para ser inserido na Carta de Serviços. O Analista de Processos insere o **Modelo de processos transformado** na Carta de Serviços. Para esta atividade, o Analista de processos faz uso do **Modelo de processo transformado** e da **Carta de Serviços** e produz a **Carta de Serviços Comunicável por Modelos de Processo**, ao seu público-alvo. Caso o modelo não seja aprovado, o Gestor da Carta de Serviços encaminha ao Analista de Processos o **Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo** contendo sua recusa e os motivos pelos quais o modelo não foi aprovado. Neste caso, será necessário voltar ao início e rever todo o processo novamente.

A Figura 24 representa o Método de Utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços e a seguir são descritas todas as atividades envolvidas neste processo.

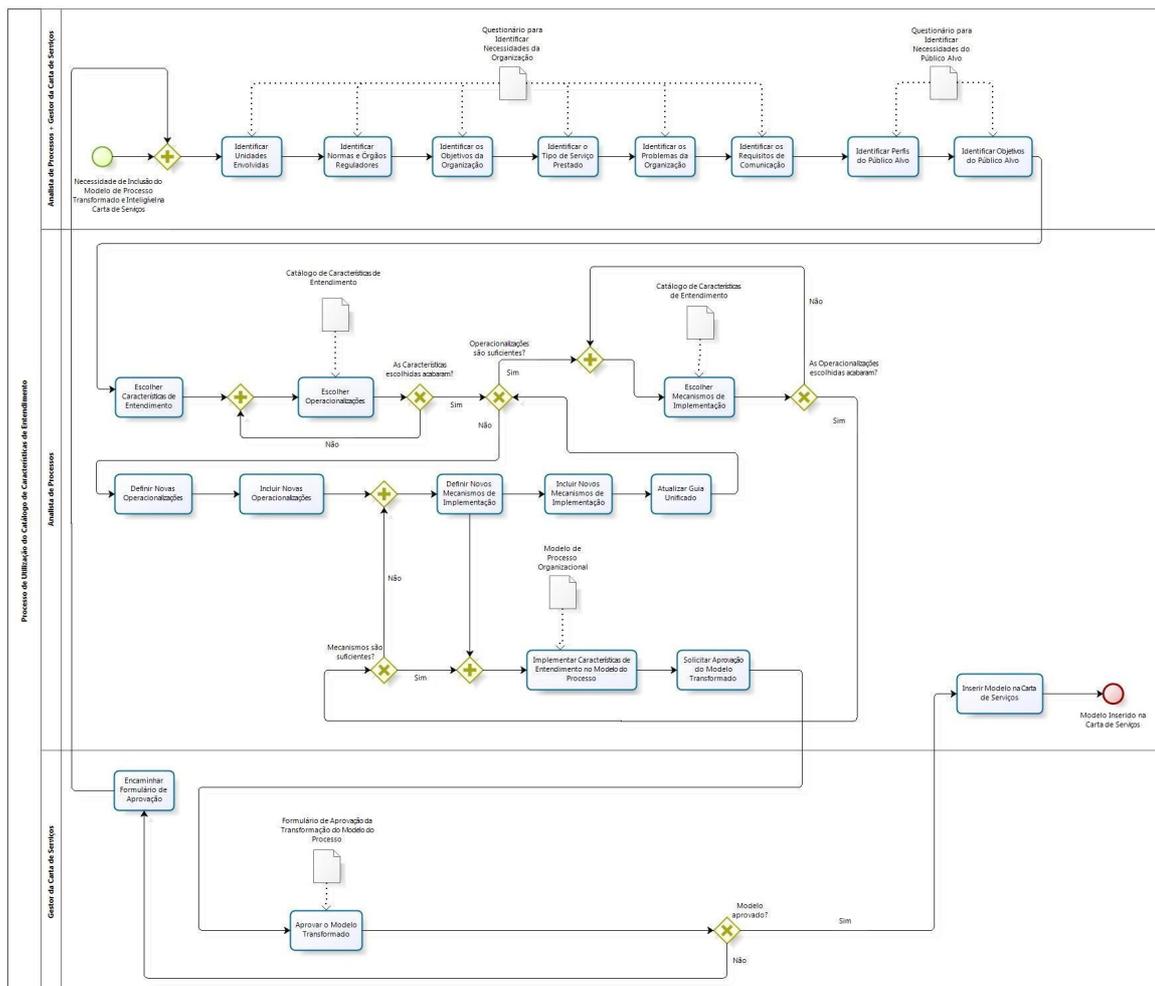
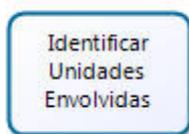


Figura 24 - Processo de utilização do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços

## Atividades do MUCCE

- **Identificar Unidades Envolvidas**



MUCCE – A1

**Objetivo:** Garantir que todas as áreas necessárias à definição do serviço estarão envolvidas na sua elaboração.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para identificar necessidades da Organização.

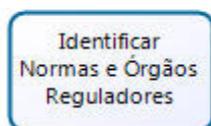
**Saída:** Lista de necessidades da Organização (item - áreas da organização).

**Descrição:** Listar as áreas da organização que estarão envolvidas no processo de confecção da Carta de Serviços. A pergunta 2 (letra B) do questionário deve ser respondida.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização.

- **Identificar Normas e Órgãos Reguladores**



MUCCE – A2

**Objetivo:** Garantir a adequação às normas.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para identificar necessidades da Organização.

**Saída:** Lista de necessidades da Organização (item – normas).

**Descrição:** Elencar quais normas (manuais normativos, instruções normativas, memorandos, etc) irão regular os serviços prestados pela organização. A pergunta 6 do questionário deve ser respondida.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização.

- **Identificar os Objetivos da Organização**

Identificar os  
Objetivos da  
Organização

MUCCE – A3

**Objetivo:** Traçar novas metas para a organização a partir da identificação dos objetivos que a organização quer atingir.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para identificar necessidades da Organização.

**Saída:** Lista de necessidades da Organização (item – objetivos).

**Descrição:** Elencar quais os objetivos da organização em disponibilizar o serviço ao seu público-alvo. A pergunta 1 do questionário deve ser respondida.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização.

- **Identificar o Tipo de Serviço Prestado**

Identificar o  
Tipo de Serviço  
Prestado

MUCCE – A4

**Objetivo:** Determinar o tipo de serviço que será disponibilizado ao público-alvo.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para identificar necessidades da Organização.

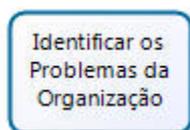
**Saída:** Lista de necessidades da Organização (item – tipo de serviço prestado).

**Descrição:** Definir qual o tipo de serviço deve ser prestado pela organização pública ao seu respectivo público-alvo, identificando se é um serviço essencial, acessado por diversos perfis de público-alvo ou um serviço específico, com público-alvo de características bem definidas. A pergunta 2 (letras A e B) do questionário deve ser respondida.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização.

- **Identificar os Problemas da Organização**



MUCCE – A5

**Objetivo:** Melhorar os serviços disponibilizados pela organização.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para identificar necessidades da Organização.

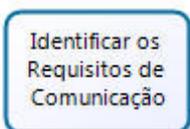
**Saída:** Lista de necessidades da Organização (item – problemas da organização).

**Descrição:** Elencar os problemas da organização (influências internas e externas) focando na melhoria dos serviços/processos prestados pela organização. A pergunta 3 do questionário deve ser respondida.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização.

- **Identificar os Requisitos de Comunicação**



MUCCE – A6

**Objetivo:** Proporcionar melhoria nos canais de comunicação.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para identificar necessidades da Organização.

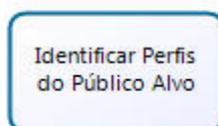
**Saída:** Lista de necessidades da Organização (item – requisitos de comunicação).

**Descrição:** Elencar todos os requisitos que podem tornar a comunicação com o público alvo mais fácil e simples. Estes requisitos podem ser elencados através dos problemas identificados na atividade anterior. Também podem ser identificados através dos próprios canais de comunicação já existentes, como a ouvidoria. Pode ainda vir a partir de melhorias propostas pelos próprios funcionários e impressões do próprio gestor da carta de serviços. A pergunta 4 (letras A e B) do questionário deve ser respondida.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização.

- **Identificar Perfis do Público-alvo**



MUCCE – A7

**Objetivo:** Garantir a assertividade no nível de granularidade das informações disponibilizadas.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo

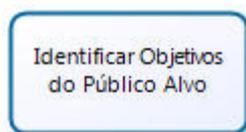
**Saída:** Lista de necessidades do público-alvo (item – tipos de usuários).

**Descrição:** Elencar os tipos de usuários do serviço através das respostas dadas ao “Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo“. A pergunta 1 (letras A e B) devem ser respondidas. Estas informações são obtidas com o Gestor da Carta de Serviços.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 6 – Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo.

- **Identificar Objetivos do Público-alvo**



MUCCE – A8

**Objetivo:** Garantir que a expectativa do público-alvo seja satisfeita e que seu interesse/objetivo seja atendido.

**Responsável:** Analista de Processos + Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Questionário para identificar necessidades do público-alvo.

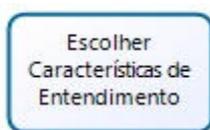
**Saída:** Lista de necessidades do público-alvo (item – objetivos e interesses).

**Descrição:** Elencar os objetivos e interesses do público-alvo quanto ao serviço disponibilizado na Carta de Serviços, definindo as informações que realmente precisam ser disponibilizadas. A pergunta 1 (letra C) e pergunta 2 do Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo, devem ser respondidas.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 6 – Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo.

- **Escolher Características de Entendimento**



MUCCE – A9

**Objetivo:** Garantir a escolha das características mais apropriadas para o cenário ao qual a organização está inserida.

**Responsável:** Analista de Processos.

**Entrada:** Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, Modelo de Processo Organizacional, lista de necessidades do público-alvo e lista de necessidades da organização.

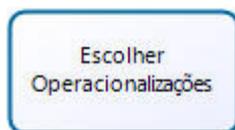
**Saída:** Lista das Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação.

**Descrição:** O responsável pela atividade seleciona do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços as características que mais se adéquam às necessidades do público-alvo e da organização baseado na Lista de necessidades do público-alvo e na Lista de necessidades da organização, analisa cada característica de entendimento e escolhe as que serão utilizadas para a transformação do modelo de processo convencional, identificando os aspectos relevantes que serão apresentados no modelo do processo com base nas informações adquiridas através dos questionários aplicados, e analisando as contribuições positivas e negativas que influenciaram a escolha das características de entendimento a serem aplicadas no modelo do processo.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

Ver: Apêndice 9 - Lista de Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação.

- **Escolher Operacionalizações**



MUCCE – A10

**Objetivo:** Garantir aplicabilidade das características ao Modelo de Processo Organizacional

**Responsável:** Analista de Processos.

**Entrada:** Lista de Características de Entendimento, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, Modelo de Processo Organizacional, Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo.

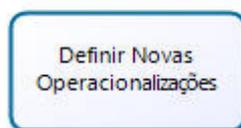
**Saída:** Lista de Características de Entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação.

**Descrição:** Verificar para cada característica escolhida a aplicabilidade de cada operacionalização existente, levando em consideração o escopo organizacional ao qual está inserido e o objetivo da comunicação que o novo processo irá gerar, a fim de escolher quais operacionalizações são mais adequadas às necessidades de visualização do serviço pelo público-alvo.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

Ver: Apêndice 9 - Lista de Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação

- **Definir Novas Operacionalizações**



MUCCE – A11

**Objetivo:** Garantir completude às operacionalizações escolhidas.

**Responsável:** Analista de Processos.

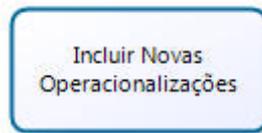
**Entrada:** Lista de Características de Entendimento e operacionalizações, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, Modelo de Processo Organizacional.

**Saída:** Lista de operacionalizações complementada.

**Descrição:** Identificar novas operacionalizações que não estavam presentes no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços mas que são necessárias à melhoria do entendimento do Modelo de Processo Organizacional.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Incluir Novas Operacionalizações**



MUCCE – A12

**Objetivo:** Garantir completude do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

**Responsável:** Analista de Processos.

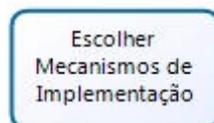
**Entrada:** Lista de Características de Entendimento e operacionalizações, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

**Saída:** Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços complementada.

**Descrição:** Inserir no conteúdo do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços as novas operacionalizações definidas.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Escolher Mecanismos de Implementação**



MUCCE – A13

**Objetivo:** Escolher dentre os mecanismos de implementação existentes os que mais se adequam às necessidades do público-alvo e da organização.

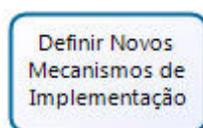
**Entrada:** Lista de Características de Entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, Modelo de Processo Organizacional, Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo.

**Saída:** Lista de Características de Entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação.

**Descrição:** O responsável pela atividade analisa e entende cada mecanismo de cada operacionalização selecionada para verificar qual se adéqua melhor ao modelo do processo, para verificar quais mecanismos de implementação melhor se adéquam às necessidades da organização e do público-alvo. Verifica a aplicabilidade de cada mecanismo para o novo modelo de processo, levando em consideração o escopo organizacional ao qual está inserido e o objetivo da comunicação que o novo processo irá gerar, com o objetivo final de escolher quais mecanismos de implementação que se adéquam melhor às necessidades de visualização do serviço pelo público-alvo.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Definir Novos Mecanismos de Implementação**



MUCCE – A14

**Objetivo:** Atender às necessidades da organização o do público-alvo e de melhoria no Catálogo de Características de Entendimento para que o mesmo fique mais completo.

**Responsável:** Analista de Processos.

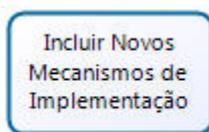
**Entrada:** Lista de Características de Entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços, Modelo de Processo Organizacional.

**Saída:** Lista de Características de Entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação.

**Descrição:** O responsável pela atividade verifica a necessidade de inclusão de um ou mais mecanismos que não estão no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços e inclui estes mecanismos no catálogo, com o objetivo de transformar o modelo do processo em um modelo que seja aderente ao processo organizacional em questão. Para tal atividade, será necessário produzir uma nova lista de Características de Entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação, contemplando o mecanismo de implementação que foi incluído, podendo ser mais de um.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Incluir Novos Mecanismos de Implementação**



MUCCE – A15

**Objetivo:** Garantir a completude do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

**Responsável:** Analista de Processos.

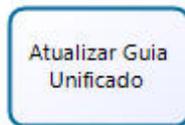
**Entrada:** Lista de Características de Entendimento e operacionalizações, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

**Saída:** Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços complementada.

**Descrição:** Inserir no conteúdo do Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços as novos mecanismos de implementação definidos.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Atualizar Guia Unificado**



MUCCE – A16

**Objetivo:** Manter atualizado o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços.

**Responsável:** Analista de Processos.

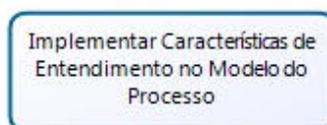
**Entrada:** Lista de Características de Entendimento e operacionalizações, Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços.

**Saída:** Guia de Elaboração e Implementação da Carta de Serviços complementado.

**Descrição:** Atualizar o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços toda vez que houver a necessidade de inclusão de operacionalizações e mecanismos de implementação propostos através do processo de utilização do **Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços** as novos mecanismos de implementação definidos.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Implementar Características de Entendimento no Modelo do Processo Organizacional**



MUCCE – A17

**Objetivo:** Garantir a inserção de características de entendimento no Modelo de Processo Organizacional.

**Responsável:** Analista de Processos.

**Entrada:** Modelo de Processo Organizacional e Lista de Características de Entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação.

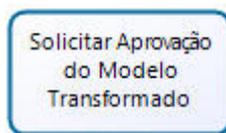
**Saída:** Modelo de Processo Organizacional transformado.

**Descrição:** Gerar um novo Modelo de Processo Organizacional contendo as operacionalizações e mecanismos de implementação escolhidos no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços e também as novas operacionalizações e mecanismos de implementação criados.

**Referências:** Decreto 6.932

Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Solicitar Aprovação do Modelo Transformado**



MUCCE – A18

**Objetivo:** Garantir envio do Modelo de Processo Organizacional para aprovação pelo Gestor da Carta de Serviços.

**Responsável:** Analista de Processos.

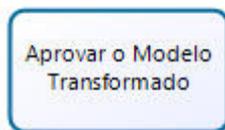
**Entrada:** Modelo do Processo Organizacional transformado.

**Saída:** Email de solicitação de aprovação.

**Descrição:** Enviar ao Gestor da Carta de Serviços uma comunicação solicitando que este avalie o Modelo de Processo Organizacional transformado e diga se o mesmo está de acordo ou não com o modelo proposto.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Aprovar o Modelo Transformado**



MUCCE – A19

**Objetivo:** Garantir que o Modelo de Processo Organizacional transformado pode ser inserido na Carta de Serviços.

**Responsável:** Gestor da Carta de Serviços.

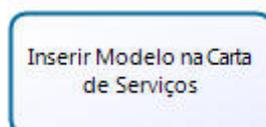
**Entrada:** Modelo do Processo Organizacional transformado, Modelo do Processo Organizacional, Lista de características de entendimento, operacionalizações e mecanismos de implementação.

**Saída:** Formulário de Aprovação.

**Descrição:** Verificar se o Modelo do Processo Organizacional está mais inteligível ao público-alvo do que o Modelo de Processo organizacional inicial.

**Referências:** Decreto 6.932, Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços.

- **Inserir Modelo na Carta de Serviços**



MUCCE – A20

**Objetivo:** Melhorar entendimento do conteúdo da Carta de Serviços.

**Responsável:** Analista de Processos.

**Entrada:** Modelo do Processo Organizacional transformado e Modelo da Carta de Serviços.

**Saída:** Modelo da Carta de Serviços com Modelo de Processo Organizacional transformado inserido.

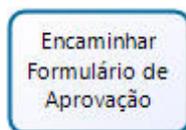
**Descrição:** Incluir o Modelo do Processo Organizacional transformado e sua descrição (nos padrões estabelecidos pelo Governo Federal) no Modelo da Carta de Serviços. Este modelo do processo transformado e sua descrição devem fazer parte do Item 2.1 – Desenho do Serviço e Descrição do Serviço do Modelo da Carta de Serviços.

**Referências:** Decreto 6.932.

Guia de Gestão de Processos do Governo.

Ver: Apêndice 4 – Modelo da Carta de Serviços

- **Encaminhar Formulário de Aprovação**



MUCCE – A21

**Objetivo:** Garantir a concordância do Gestor da Carta de Serviços com a transformação do Modelo de Processo.

**Responsável:** Gestor da Carta de Serviços.

**Entrada:** Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo.

**Saída:** Modelo da Carta de Serviços com Modelo de Processo Organizacional transformado inserido.

**Descrição:** O Gestor da Carta de Serviços encaminha ao Analista de Processos o Formulário de Aprovação contendo sua recusa e os motivos pelos quais o modelo não foi aprovado. A partir de então, todas as etapas do processo devem ser revistas, a fim de consertar as inconsistências apontadas no Formulário de Aprovação.

**Referências:** Decreto 6.932.

Ver: Apêndice 8 - Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo

## 7. APÊNDICES

### APÊNDICE 1 – Acordo Institucional

	<b>Acordo Institucional</b>	Página
		Data Emissão 02/07/2014
Organização <Nome da Organização>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração do questionário>	

#### 1. Integrantes da Equipe de Trabalho

*<listar aqui todos os integrantes da Equipe de Trabalho que será responsável para elaboração e implementação da Carta de Serviços e seus respectivos setores>*

Nome	Setor	Telefone/Ramal	E-mail

#### 2. Acordos Firmados

*<listar aqui todos os acordos firmados e parcerias estabelecidas entre os setores e pessoas que farão parte da Equipe de Trabalho responsável pela elaboração e implementação da Carta de serviços>*

Setores	Acordo Firmado

**De Acordo:**

**GESTOR DA CARTA DE SERVIÇOS**

**Representante da Equipe de Trabalho**

\_\_\_\_\_  
<Nome >  
Matrícula: <Matr. >

\_\_\_\_\_  
<Nome >  
Matrícula: <Matr. >

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo Acordo Institucional.docx
--	--------------------------------------

## APÊNDICE 2 – Plano de Ação

	<b>Plano de Ação</b>	Página
		Data Emissão 02/07/2014
Organização <Nome da Organização>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração do questionário>	

Projeto CARTA DE SERVIÇOS

⊕ 1. Plano de Ação

A – Identificação

*<listar aqui os dados de identificação da Organização>*

<b>Organização:</b>	
<b>Unidade:</b>	
<b>Responsável pela Equipe de Trabalho:</b>	Nome:
	E-mail:
	Telefone:
<b>Equipe de Trabalho</b>	Nome dos Integrantes:
<b>Data de Início:</b>	
<b>Data de Término:</b>	

B – Processo

*<listar aqui os dados do processo que será disponibilizado ao cidadão>*

<b>Nome do Processo:</b>	
<b>Objetivo:</b>	
<b>Justificativa:</b>	

C – Benefícios

*<listar aqui todos os benefícios obtidos com a disponibilização do processo>*

⊕

<b>Cidadão/Usuário:</b>	
<b>Organização:</b>	
<b>Sociedade:</b>	

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo Plano de Ação.docx
--	-------------------------------

	<b>Plano de Ação</b>	Página
		Data Emissão 02/07/2014
Organização <Nome da Organização>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração do questionário>	

#### D – Detalhamento das Ações

*<listar aqui todos os detalhes de cada uma das ações estabelecidas abaixo>*

Ações	Prazo	Responsável
<b>Ação 1:</b> Identificar as unidades da organização que deverão estar envolvidas na elaboração da Carta de Serviço.		
<b>Ação 2:</b> Identificar os serviços para os quais deverão ser estabelecidos os compromissos com o atendimento. (fontes disponíveis: cartilhas, informativos mensais, internet, murais etc.)		
<b>Ação 3:</b> Identificar os tempos e prazos atuais para obtenção dos serviços identificados. (quem presta o serviço)		
<b>Ação 4:</b> Identificar as informações de acesso. (documentos e requisitos para obter o serviço, horários, contatos, telefones, endereço)		
<b>Ação 5:</b> Identificar mecanismos de comunicação com os cidadãos. (informação, recebimento de sugestões e atendimento a reclamações)		
<b>Ação 6:</b> Estabelecer compromissos com o atendimento para os serviços identificados.		
<b>Ação 7:</b> Formatar a Carta de Serviços.		
7.1. Identificar fontes para divulgar a Carta de Serviços. (Versão impressa; banner, etc)		
<b>Ação 8:</b> Aprovar a Carta de Serviços		
<b>Ação 9:</b> Divulgar a Carta de Serviços.		
9.1. Divulgação Interna. (Reuniões de sensibilização).		
9.2. Divulgação Externa.		
<b>Ação 10:</b> Monitorar a efetividade dos compromissos com o atendimento firmados e divulgados na Carta de Serviços da Organização.		

#### E – Estimativa de Custos

*<Relacionar aqui o total de recursos financeiros necessários para o desenvolvimento do projeto>*

<b>Diárias:</b>	
<b>Passagens:</b>	

Elaborado por  
<nome do responsável>

Arquivo  
Plano de Ação.docx



## Plano de Ação

Página

Data Emissão  
02/07/2014

Organização

<Nome da Organização>

Responsável

<Nome do Responsável pela elaboração do questionário>

<b>Material de consumo:</b>	
<b>Confeção de material técnico/didático:</b>	
<b>Confeção de material para divulgação da Carta de Serviços:</b>	

F – Aprovação do Plano de Ação

<b>Local / Data:</b>	
<b>Nome / Função:</b>	
<b>Assinatura:</b>	

Elaborado por

<nome do responsável>

Arquivo

Plano de Ação.docx

## APÊNDICE 3 – Formulário de Compromissos com o Atendimento

	<b>Formulário de Compromissos com o Atendimento</b>	Página
		Data Emissão 02/07/2014
Organização <Nome da Organização>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração do questionário>	

**Estabelecer os Compromissos com Atendimento**

*<Identificar aqui as áreas e serviços da organização e os Compromissos com o Atendimento estabelecidos>*

**CAMPO I – IDENTIFICAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO:**

**Dados da Organização e Coordenador da Carta de Serviços**

*<listar aqui os dados da Organização e do Coordenador da Carta de Serviços>*

Nome da Organização e/ou Unidade:	
Se Unidade, informar a localização na Estrutura da Organização:	
Dados do Coordenador da Carta de Serviços da Organização e/ou Unidade:	Nome:
	E-mail:
	Telefones:

**CAMPO II – CONTEÚDO DO PROJETO:**

**Identificação das áreas e serviços da organização que deverão divulgar a Carta de Serviços**

*<listar aqui as áreas e serviços da organização que deverão divulgar a Carta de Serviços>*

1 – Identificar quais as unidades da organização deverão estar envolvidas no processo de trabalho para estabelecer compromissos com o atendimento:

---

2 – Identificar os serviços para os quais deverão ser estabelecidos e divulgados os compromissos.

---

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo Formulário de compromissos com o atendimento.docx
--	--



## Formulário de Compromissos com o Atendimento

Página

Data Emissão  
02/07/2014

Organização  
<Nome da Organização>

Responsável  
<Nome do Responsável pela elaboração do questionário>

### Identificação das fontes disponíveis que poderão auxiliar no estabelecimento dos compromissos com o atendimento

*<listar aqui as fontes disponíveis que poderão auxiliar no estabelecimento dos compromissos com o atendimento>*

### Identificação dos mecanismos de comunicação com os usuários

*<listar aqui todos os mecanismos de comunicação com os usuários existentes na organização>*

### CAMPO III – COMPROMISSOS COM O ATENDIMENTO:

#### Estabelecimento e divulgação dos compromissos com o atendimento

*<listar aqui todos os compromissos com o atendimento estabelecidos>*

Serviços	Compromissos com o Atendimento	Meios de Divulgação	Prazo para Implantação e Divulgação

Elaborado por  
<nome do responsável>

Arquivo  
Formulário de compromissos com o atendimento.docx

## APÊNDICE 4 – Modelo da Carta de Serviços

Carta de Serviços

---

*<capa>*



**Programa Nacional  
de Gestão Pública e  
Desburocratização  
GesPública - RJ**

### **Carta de Serviços**

*<Nome da Organização>*

**Versão** *<número da versão do documento>*

*<Logomarca do Governo Federal>*

*<Observação: O texto entre "<", ">" e exibido em itálico e azul (estilo infoblue) é fornecido para orientar o autor e deverá ser excluído antes da publicação deste documento. Para maiores informações e diretrizes em relação à Carta de Serviços, consulte o Guia de Elaboração da Carta de Serviços.>*

Carta de Serviços

---

*<contra capa>*

*<Listar os nomes das autoridades mais importantes da cadeia de hierarquia ligada à organização>*

*<Listar o nome do Coordenador da Carta de Serviços e das pessoas que participaram da elaboração da carta de serviços>*

*<Listar os servidores e a unidade responsável pela divulgação da Carta de Serviços>*



*<Inserir Logomarca do Governo Federal)>*

*<Inserir Logomarca do Programa Gespública>*



**Carta de Serviços**  
**<Nome da Organização>**

Página 2 / 8

Data Emissão  
03/07/2014

Serviço

<Nome do Serviço>

Responsável

<Nome do Responsável pela elaboração>

**HISTÓRICO DE REVISÕES**

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autor</b>
<i>dd/mm/aaaa</i>	<i>&lt;1.0&gt;</i>		<i>&lt;Nome - Matrícula - Setor&gt;</i>

*<Neste item devem ser documentadas todas as revisões e alterações feitas neste documento, sendo que o item "versão" deve ser alterado somente a partir da primeira aprovação deste documento>.*

Elaborado por

*<nome do responsável>*

Arquivo

*Template\_Carta\_de\_Serviços.docx*

Modelo V01 – Carta de Serviços

	<b>Carta de Serviços</b> <b>&lt;Nome da Organização&gt;</b>	Página 3 / 8
		Data Emissão 03/07/2014
Serviço <Nome do Serviço>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração>	

## Sumário

<b>1. Apresentação</b>	<b>4</b>
1.1. Missão	4
1.2. Visão	4
1.3. Valores	4
1.4. Competências Institucionais	4
1.5. Público Alvo	4
<b>2. Serviços Oferecidos</b>	<b>4</b>
2.1. <nome do Serviço>	4
<b>3. Compromissos com o Atendimento</b>	<b>5</b>
3.1. Horário de Funcionamento	5
3.2. Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações	5
3.3. Sistema de Sinalização Visual	6
3.4. Atendimento Prioritário	6
3.5. Instalações	6
<b>4. Informações Importantes</b>	<b>6</b>
<b>5. Glossário</b>	<b>6</b>
<b>6. Referências</b>	<b>6</b>

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo <i>Template_Carta_de_Serviços.docx</i>
--	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>&lt;Nome da Organização&gt;</b>	Página 4 / 8
		Data Emissão 03/07/2014
Serviço <Nome do Serviço>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração>	

## **<Nome da Organização>**

### **1. Apresentação**

*<A apresentação da Organização deve consistir em um texto que conte uma breve história da organização (ano de sua criação, objetivos da organização, e o negócio da organização). Deve ser clara e objetiva, sem o uso de termos técnicos que dificultem o entendimento do público alvo>.*

#### **1.1. Missão**

*<descrever aqui a missão da organização>*

#### **1.2. Visão**

*<descrever aqui a visão da organização>*

#### **1.3. Valores**

*<descrever aqui os valores da organização>*

#### **1.4. Competências Institucionais**

*<descrever aqui o Público Alvo ao qual se destina esta Carta de Serviços e seus respectivos serviços. Vale lembrar que deverá ser criada apenas UMA Carta de Serviços para cada Público Alvo>*

### **2. Serviços Oferecidos**

*<Iniciar o tópico com um parágrafo breve, como por exemplo, "Seguem abaixo todos os serviços prestados ao público alvo xxxx.">*

*<Listar aqui todos os serviços oferecidos pela Organização que farão parte do conteúdo desta Carta de Serviços. Atentar para o fato de incluir na Carta de Serviços apenas serviços que atinjam o mesmo Público Alvo. Caso existam serviços para diversos públicos, fazer uma Carta de Serviços para cada Público Alvo existente, incluindo nela apenas os serviços que o interessam. Repetir o item 2.1 para quantos serviços forem necessários>.*

#### **2.1. <nome do Serviço>**

Localização: *<endereço do local do serviço>*

Horário de atendimento: das *<abertura>* às *<fechamento>*.

Telefones para contato: *<informar aqui os números disponíveis de 0800, fax e telefones convencionais>*

*<telefone 1>*

*<telefone 2>*

*<telefone 3>*

*<telefone 4>*

Site: *<informar aqui o site para obter informações sobre a organização e os seus serviços prestados>*

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo Template Carta de Serviços.docx
--	--

Modelo V01 – Carta de Serviços



**Carta de Serviços**  
**<Nome da Organização>**

Página 5 / 8

Data Emissão  
20/08/2014

Serviço  
<Nome do Serviço>

Responsável  
<Nome do Responsável pela elaboração>

Email para contato: <informar aqui um ou mais emails para que o usuário possa entrar em contato>

Tempo de espera: <informar aqui quanto tempo levará para o usuário ser atendido e conseguir solicitar o serviço que precisa>

Prazo para cumprimento dos serviços: <informar aqui o prazo máximo em dias para o cumprimento da solicitação>

Documentos necessários: <informar aqui os documentos necessários para a solicitação/prestação do serviços, que serão trazidos pelo usuário>

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores: <informar aqui, quanto for necessário, todas as normas que regulam o serviço prestado e ao lado, seus respectivos órgãos reguladores>.

<nome da Norma> - <órgão regulador>

<nome da Norma> - <órgão regulador>

<nome da Norma> - <órgão regulador>

Desenho do Serviço: <inserir aqui o Modelo do Processo Transformado pelo Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processos de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços>

< Figura 1 >

Descrição das Atividades do Serviço: <inserir aqui a descrição de cada Atividade representada no o Modelo do Processo Transformado>

<seguir o seguinte padrão para a descrição das atividades:

*Título da Atividade: (igual ao título da atividade representada na figura)*

*Objetivo: (descrever o objetivo principal que se quer atingir com esta atividade)*

*Entrada: (descrever os insumos necessários para que a atividade seja realizada)*

*Saída: (descrever o insumo obtido como resultado após a realização da atividade)*

*Descrição: (descrever como a atividade é realizada)*

*Referencias: (descrever os documentos que são utilizados como referencia para a execução desta atividade. Caso as referencias sejam iguais para todas as atividades, elas serão referenciadas ao final da Carta de Serviços e este item poderá ser retirado)>*

### 3. Compromissos com o Atendimento

#### 3.1. Horário de Funcionamento

Elaborado por  
<nome do responsável>

Arquivo  
Template\_Carta\_de\_Serviços.docx

Modelo V01 – Carta de Serviços



## Carta de Serviços <Nome da Organização>

Página 6 / 8

Data Emissão  
20/08/2014

Serviço

<Nome do Serviço>

Responsável

<Nome do Responsável pela elaboração>

*<descrever aqui os horários de funcionamento de todos os setores que prestam serviços de atendimento ao público que estarão envolvidos no processo de trabalho para estabelecer compromissos com o atendimento>.*

Setor	Horário de Atendimento	Tipo de Atendimento
<nome do setor>	<horário de atendimento>	<informar aqui se o atendimento é do tipo presencial, por telefone, por e-mail, ou através de preenchimento de formulário pelo site da Organização>

### 3.2. Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações

*<Descrever aqui os meios de comunicação que a organização disponibiliza ao cidadão para o recebimento de sugestões, atendimento às reclamações ou esclarecimento de dúvidas a respeito dos serviços (ouvidoria, caixas de sugestões, etc.), ou seja, todas as formas possíveis de como o cidadão pode obter informações a respeito de dúvidas, sugestões e reclamações sobre o(s) serviço(s) prestado>.*

### 3.3. Sistema de Sinalização Visual

*<Informar aqui sobre as Condições para o acesso e circulação de pessoas com dificuldade de locomoção (instalações adaptadas) e portadores de necessidades especiais>.*

### 3.4. Atendimento Prioritário

*<Informar aqui sobre Prioridades que serão consideradas no atendimento - determinar que idosos, gestantes e portadores de necessidades especiais sejam atendidos preferencialmente>.*

### 3.5. Instalações

*<Informar aqui sobre as Condições de limpeza e conforto das Dependências. Informar se há cadeiras disponíveis e suas quantidades, se há banheiros disponíveis ao público, se há água, café ou outros tipos de comida/bebida, se existe nas dependências Coffee Shop/Lanchonete/Cafeteria, etc. >.*

## 4. Informações Importantes

*< Listar aqui informações importantes que precisem chegar ao Público Alvo.*

*De acordo com o Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009, o cidadão está dispensado de autenticar ou reconhecer firma de documentos quando, respectivamente, o requerimento do serviço for assinado ou os*

Elaborado por

<nome do responsável>

Arquivo

Template\_Carta\_de\_Serviços.docx

Modelo V01 – Carta de Serviços

	<b>Carta de Serviços</b> <b>&lt;Nome da Organização&gt;</b>	Página 7 / 8
		Data Emissão 20/08/2014
Serviço <Nome do Serviço>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração>	

*originais forem apresentados junto com suas respectivas cópias para conferência do servidor no ato da solicitação do serviço.*

*As organizações do Poder Executivo Federal deverão divulgar nas suas Cartas de Serviços as demandas para as quais há exigência legal de Autenticação de documentos e Reconhecimento de Firma para o atendimento aos requerimentos do cidadão, conforme os artigos 9º e 10º, do Decreto 6.932/09.>*

## 5. Glossário

*<Listar aqui todos os termos e/ou siglas envolvidas no(s) serviço(s) e utilizadas na elaboração da Carta de Serviços e ao seu lado, seus respectivos significados.>*

## 6. Referências

*<Listas aqui todos os Decretos, leis, normas e manuais utilizados como fonte de consulta na elaboração da carta de serviços, conforme exemplos.*

*Ex1: Decreto (2009) "Decreto 6.932, de 11 de agosto de 2009", Acessado em Jan. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm)*

*Ex2: Gespública. Carta de Serviços ao Cidadão, Acessado em Nov. 2012. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/anexos/apresentacao-carta-de-servicos-ao-cidadao/view?searchterm=carta%20de%20servi%C3%A7os>*

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo Template_Carta_de_Serviços.docx
--	--

Modelo V01 – Carta de Serviços

## APÊNDICE 5 – Protótipo da Carta de Serviços



**Programa Nacional  
de Gestão Pública e  
Desburocratização  
GesPública - RJ**

# Carta de Serviços On-Line

<Nome da Organização>

### Apresentação

<A apresentação da Organização deve consistir em um texto que conte uma breve história da organização (ano de sua criação, objetivos da organização, e o negócio da organização). Deve ser clara e objetiva, sem o uso de termos técnicos que dificultem o entendimento do público alvo>

**Missão**

<descrever aqui a missão da organização>

**Visão**

<descrever aqui a visão da organização>

**Valores**

<descrever aqui os valores da organização>

**Competências Institucionais**

<descrever aqui as atribuições e atividades desenvolvidas pela organização>

**Público Alvo**

<descrever aqui o Público Alvo ao qual se destina esta Carta de Serviços e seus respectivos serviços. Vale lembrar que deverá ser criada apenas UMA Carta de Serviços para cada Público Alvo>

**SEGUINTE**



## Carta de Serviços On-Line

### Serviços Oferecidos

<Iniciar o tópico com um parágrafo breve, como por exemplo, "Seguem abaixo todos os serviços prestados ao público alvo .xxxx. ">

<Listar aqui todos os serviços oferecidos pela Organização que farão parte do conteúdo desta Carta de Serviços. Atentar para o fato de incluir na Carta de Serviços apenas serviços que atinjam o mesmo Público Alvo. Caso existam serviços para diversos públicos, fazer uma Carta de Serviços para cada Público Alvo existente, incluindo nela apenas os serviços que o interessam. Repetir o item 2.1 para quantos serviços forem necessários.>

<nome do Serviço>

Localização: <endereço do local do serviço>

Horário de atendimento: das <abertura> às <fechamento>.

Telefones para contato: <informar aqui os números disponíveis de 0800, fax e telefones convencionais>

<telefone 1>

<telefone 2>

<telefone 3>

<telefone 4>

Site: <informar aqui o site para obter informações sobre a organização e os seus serviços prestados>

Email para contato: <informar aqui um ou mais emails para que o usuário possa entrar em contato>

Tempo de espera: <informar aqui quanto tempo levará para o usuário ser atendido e conseguir solicitar o serviço que precisa>

Prazo para cumprimento dos serviços: <informar aqui o prazo máximo em dias para o cumprimento da solicitação>

Documentos necessários: <informar aqui os documentos necessários para a solicitação/prestação do serviços, que serão trazidos pelo usuário>

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores: <informar aqui, quanto for necessário, todas as normas que regulam o serviço prestado e ao lado, seus respectivos órgãos reguladores>.

<nome da Norma> - <órgão regulador>

<nome da Norma> - <órgão regulador>

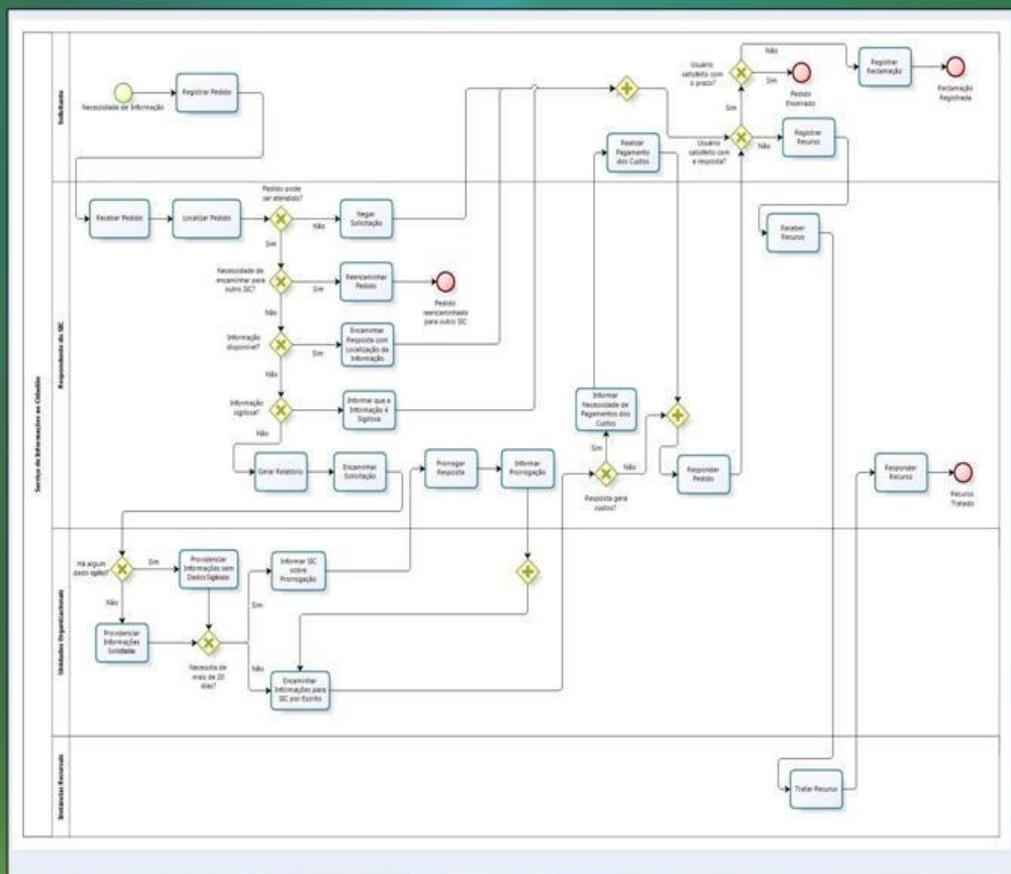
<nome da Norma> - <órgão regulador>

ANTERIOR

SEGUINTE

## Carta de Serviços On-Line

Desenho do Serviço: <inserir aqui o Modelo do Processo Transformado pelo Catálogo de Características de Entendimento de Modelos de Processos de Prestação de Serviços Públicos inseridos na Carta de Serviços. O modelo abaixo é apenas um exemplo, e deve ser substituído pelo processo da organização a ser apresentado>



ANTERIOR

SEGUINTE



## Carta de Serviços On-Line

Detalhamento das Atividades: *<inserir aqui todas as Atividades apresentadas no modelo de processos, detalhando o que deve ser feito para cada uma delas>*

Exemplo: Atividade – Registrar Pedido

Registrar Pedido

**Objetivo:** Efetuar o registro de solicitação de informação.

**Responsável:** Solicitante

**Entrada:** Informação.

**Saída:** Pedido registrado no sistema e-SIC.

**Descrição:** Esta atividade se inicia quando existe a necessidade de obter alguma informação à respeito de algum serviço (qualquer serviço) da Organização, por parte do solicitante (cidadão/usuário do serviço). Ele registra esta solicitação através do site da Organização.

**Referências:** não se aplica.



## Carta de Serviços On-Line

### Compromissos com o Atendimento

#### Horário de Funcionamento

<descrever aqui os horários de funcionamento de todos os setores que prestam serviços de atendimento ao público que estarão envolvidos no processo de trabalho para estabelecer compromissos com o atendimento>

Setor	Horário de Atendimento	Tipo de Atendimento
<nome do setor>	<horário de atendimento>	<informar aqui se o atendimento é do tipo presencial, por telefone, por e-mail, ou através de preenchimento de formulário pelo site da Organização>

#### Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações

<Descrever aqui os meios de comunicação que a organização disponibiliza ao cidadão para o recebimento de sugestões, atendimento às reclamações ou esclarecimento de dúvidas a respeito dos serviços (ouvidoria, caixas de sugestões, etc.), ou seja, todas as formas possíveis de como o cidadão pode obter informações a respeito de dúvidas, sugestões e reclamações sobre o(s) serviço(s) prestado>

#### Sistema de Sinalização Visual

<Informar aqui sobre as Condições para o acesso e circulação de pessoas com dificuldade de locomoção (instalações adaptadas) e portadores de necessidades especiais>

ANTERIOR

SEGUINTE



## Carta de Serviços On-Line

### Atendimento Prioritário

<Informar aqui sobre Prioridades que serão consideradas no atendimento - determinar que idosos, gestantes e portadores de necessidades especiais sejam atendidos preferencialmente>.

### Instalações

<Informar aqui sobre as Condições de limpeza e conforto das Dependências. Informar se há cadeiras disponíveis e suas quantidades, se há banheiros disponíveis ao público, se há água, café ou outros tipos de comida/bebida, se existe nas dependências Coffee Shop/Lanchonete/Cafeteria, etc.>.

### Informações Importantes

< Listar aqui informações importantes que precisem chegar ao Público Alvo.

De acordo com o Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009, o cidadão está dispensado de autenticar ou reconhecer firma de documentos quando, respectivamente, o requerimento do serviço for assinado ou os originais forem apresentados junto com suas respectivas cópias para conferência do servidor no ato da solicitação do serviço.

As organizações do Poder Executivo Federal deverão divulgar nas suas Cartas de Serviços as demandas para as quais há exigência legal de Autenticação de documentos e Reconhecimento de Firma pra o atendimento aos requerimentos do cidadão, conforme os artigos 9º e 10º, do Decreto 6.932/09.>

### Referências

<Listas aqui todos os Decretos, leis, normas e manuais utilizados como fonte de consulta na elaboração da carta de serviços, conforme exemplos.

Ex1: Decreto (2009) "Decreto 6.932, de 11 de agosto de 2009". Acessado em Jan. 2013. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6932.htm)

Ex2: GesPública. Carta de Serviços ao Cidadão. Acessado em Nov. 2012. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/anexos/apresentacao-carta-de-servicos-ao-cidadao/view?searchterm=carta%20de%20servi%C3%A7os>>

ANTERIOR

SEGUINTE



## Carta de Serviços On-Line

### Glossário

*<Listar aqui todos os termos e/ou siglas envolvidas no(s) serviço(s) e utilizadas na elaboração da Carta de Serviços e ao seu lado, seus respectivos significados. Todos os termos descritos nas outras telas devem conter um hiperlink que direcione para esta página>*


ANTERIOR

SAIR

## APÊNDICE 6 – Questionário para Identificar Necessidades do Público-alvo

	<b>Questionário para Identificar Necessidades do Público Alvo</b>	Página
		Data Emissão 02/07/2014
Organização <Nome da Organização>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração do questionário>	

1. Qual o público alvo que se deseja atingir com a nova visualização?

*<listar aqui todos os usuários que poderão consultar serviço>*

a. Quem deve tomar conhecimento sobre a existência e a execução do processo?

*<listar aqui todos os públicos interessados em conhecer o processo>*

b. Qual o perfil das pessoas que precisam conhecer o processo? Quais as características desse perfil?

*<listar aqui todos os perfis dos públicos que identificados na pergunta anterior>*

*<listar aqui as características dos perfis dos públicos que foram identificados na pergunta anterior>*

c. Qual o interesse dessa audiência?

*<listar aqui os possíveis interesses dos públicos interessados em conhecer o processo>*

2. De que forma mudando a apresentação do modelo do processo vai mudar o compromisso das pessoas que usam o processo?

*<listar aqui os possíveis motivos que levarão ao público alvo a gostar mais ou menos do modelo de processo transformado>*

3. O que é importante ser demonstrado do processo para esse público alvo? Documentação de processos é detalhada, poderia suprir informações?

*<listar aqui todas as informações que precisam ser disponibilizadas ao público alvo>*

*<listar aqui todas as informações que não são necessárias de serem conhecidas pelo público alvo>*

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo Questionário 1.docx
--	--------------------------------

## APÊNDICE 7 – Questionário para Identificar Necessidades da Organização

	<b>Questionário para Identificar Necessidades da Organização</b>	Página
		Data Emissão 03/07/2014
Organização <Nome da Organização>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração do questionário>	

1. Quais os objetivos da organização em tornar estes processos transparentes?

*<listar aqui os todos os objetivos e interesses da organização em disponibilizar tal serviço ao público alvo>*

2. Qual o tipo de serviço que se quer modelar?

*<definir aqui o tipo do serviço a ser modelado. Se for um serviço essencial, acessado por diversos perfis de público alvo, se um serviço específico, com público alvo de perfil bem definido>*

a. É um serviço simples ou complexo de se modelar?

*<identificar como serviço simples àquele que possui poucas atividades, poucas restrições e poucos setores envolvidos no processo, e complexo àquele com muitas atividades, muitas restrições e diversos setores envolvidos no processo>*

b. Existem muitas atividades envolvidas? Quais e quantos setores envolvidos nestas atividades?

*<elencar quantas atividades aproximadamente o processo possui e quais e quantos setores são envolvidos para que o serviço seja atendido>*

3. Quais os problemas da organização para a melhoria dos serviços?

*<listar aqui todos os problemas que organização enfrente para obter melhorias em seus serviços. Listar aqui as influências internas e externas que interferem na melhoria dos serviços>*

4. Quais os requisitos para uma melhor comunicação com o público alvo?

*<listar aqui todos os requisitos que tornam a comunicação com o público alvo mais fácil e simples>*

Elaborado por <nome do responsável>	Arquivo questionário 2.docx
--	--------------------------------



## Questionário para Identificar Necessidades da Organização

Página

Data Emissão  
03/07/2014

Organização

<Nome da Organização>

Responsável

<Nome do Responsável pela elaboração do  
questionário>

a. A Organização possui uma Carta de Serviços?

*<a carta de serviços já deve estar disponível no site da empresa para que esta resposta possa ser positiva>*

b. A Carta de Serviços seria um requisito para essa comunicação ocorrer?

*<para que esta resposta possa ser positiva, a carta de serviços deve ter tido uma boa aceitação com seu público alvo, através da diminuição de questionamentos a respeito de dúvidas, sugestões ou reclamações sobre o serviço>*

5. Quais as características de seus usuários para cada tipo de serviço?

*<listar aqui as características do público alvo, identificadas pelo "Questionário para Identificar as necessidades do público alvo">*

a. O público alvo é vasto ou específico?

*<vasto=quando possui vários perfis de características diferentes  
Específico=quando possui apenas um perfil com características únicas>*

6. Quais os manuais normativos, instruções normativas, memorandos, etc que irão regular os serviços prestados pela organização?

*<listar aqui todos os manuais normativos, instruções normativas, memorandos, dentre outros documentos importantes que regulam os serviços prestados pela organização>*

Elaborado por

<nome do responsável>

Arquivo

questionário 2.docx

## APÊNDICE 8 – Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo

	<b>Formulário de Aprovação da Transformação do Modelo de Processo</b>	Página
		Data Emissão 03/07/2014
Organização <Nome da Organização>	Responsável <Nome do Responsável pela elaboração do questionário>	

Eu, *<nome do gestor da carta de serviços>*, após análise do conteúdo do modelo de processo transformado pelo analista de processos *<nome do analista de processo>*, referente ao serviço *<nome do processo que foi modelado>*, digo que o mesmo encontra-se *<aprovado ou reprovado>*.

**Os insumos analisados foram:**  
*<enumerar aqui a lista de todos os insumos analisados neste processo>*

**Abaixo seguem as observações a serem levadas em consideração, caso o modelo tenha sido reprovado:**  
*<descrever aqui os problemas encontrados no modelo do processo transformado>*

**De Acordo:**

<b>GESTOR DA CARTA DE SERVIÇOS</b>	<b>ANALISTA DE PROCESSO</b>
<hr/>	<hr/>
<i>&lt;Nome &gt;</i>	<i>&lt;Nome &gt;</i>
<b>Matrícula: &lt;Matr. &gt;</b>	<b>Matrícula: &lt;Matr. &gt;</b>

Elaborado por <i>&lt;nome do responsável&gt;</i>	Arquivo <i>Formulário aprovação.docx</i>
---	---

## APÊNDICE 9 – Lista de Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de Implementação

### Mecanismos de Implementação

*<Este documento serve como um rascunho para o Analista de Processos listar todas as Características de Entendimento, Operacionalizações e Mecanismos de implementação que serão utilizados para dar Entendimento ao Modelo de Processos que será inserido na Carta de Serviços. Para isto, o Analista de Processos deve seguir as etapas do processo contidas no Método de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento.>*

### Lista de Características de Entendimento

*<listar aqui as características escolhidas a partir do Catálogo de Características de Entendimento de Prestação de Serviços públicos inseridos na Carta de Serviço. O processo de utilização deste catálogo está descrito no Guia de Utilização do Catálogo de Características de Entendimento>*

1	
2	
3	
4	
5	

### Lista de Operacionalizações

*<listar aqui as operacionalizações escolhidas para cada característica listada na tabela acima>*

#### Característica Adaptabilidade:

1	
2	
3	
4	
5	

#### Característica Clareza:

1	
2	
3	
4	
5	

#### Característica Concisão:

1	
2	
3	
4	
5	

**Característica Intuitividade:**

1	
2	
3	
4	
5	

**Característica Uniformidade:**

1	
2	
3	
4	
5	

**Novas Operacionalizações?**

*<detalhar aqui a proposta para inserção de novas operacionalizações no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços>*

**Lista de Mecanismos de Implementação**

*<listar aqui os mecanismos de implementação escolhidos para cada Operacionalização listada na tabela acima>*

*<nome da característica> - <nome da operacionalização>:*

1	<i>&lt;mecanismo_1&gt;</i>
2	<i>&lt;mecanismo_2&gt;</i>
3	<i>&lt;mecanismo_3&gt;</i>
4	<i>&lt;mecanismo_4&gt;</i>
5	<i>&lt;mecanismo_5&gt;</i>

*<nome da característica> - <nome da operacionalização>:*

1	<i>&lt;mecanismo_1&gt;</i>
2	<i>&lt;mecanismo_2&gt;</i>
3	<i>&lt;mecanismo_3&gt;</i>
4	<i>&lt;mecanismo_4&gt;</i>
5	<i>&lt;mecanismo_5&gt;</i>

*<nome da característica> - <nome da operacionalização>:*

1	<i>&lt;mecanismo_1&gt;</i>
2	<i>&lt;mecanismo_2&gt;</i>
3	<i>&lt;mecanismo_3&gt;</i>
4	<i>&lt;mecanismo_4&gt;</i>
5	<i>&lt;mecanismo_5&gt;</i>

*<nome da característica> - <nome da operacionalização>:*

1	<i>&lt;mecanismo_1&gt;</i>
2	<i>&lt;mecanismo_2&gt;</i>
3	<i>&lt;mecanismo_3&gt;</i>
4	<i>&lt;mecanismo_4&gt;</i>
5	<i>&lt;mecanismo_5&gt;</i>

*<nome da característica> - <nome da operacionalização>:*

1	<i>&lt;mecanismo_1&gt;</i>
2	<i>&lt;mecanismo_2&gt;</i>
3	<i>&lt;mecanismo_3&gt;</i>
4	<i>&lt;mecanismo_4&gt;</i>
5	<i>&lt;mecanismo_5&gt;</i>

*<Repetir o quadro quantas vezes for necessário>*

### **Novos Mecanismos de Implementação?**

*<detalhar aqui a proposta para inserção de novos mecanismos de implementação no Catálogo de Entendimento de Processos em Cartas de Serviços>*

## Apêndice X – Resultados obtidos no Estudo de Caso com os Analistas de Processo

Tabela 29 – Análise dos resultados – Carta FioCruz Analista 1

Carta da FioCruz	1. Você teve dificuldades em entender o processo apresentado no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?	2. O material apresentado para a transformação foi suficiente (o Modelo de Processos Organizacional, o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e as duas Cartas de Serviços)?	3. Quanto tempo foi necessário para realização da transformação do modelo e para a elaboração da Carta de Serviços?	4. Você teve dificuldades ao aplicar o material apresentado? Quais dúvidas surgiram durante a aplicação do material apresentado?	5. Em relação às Características de Entendimento, quais foram as características escolhidas para a transformação do modelo?	6. Quais foram as Operacionalizações utilizadas para cada Característica escolhida?	7. As Operacionalizações existentes foram suficientes? Se não, quantas novas operacionalizações foram criadas?	8. Quais foram os Mecanismos de Implementação utilizados para cada Operacionalização escolhida?	9. Os mecanismos de implementação existentes foram suficientes? Se não, quantos novos mecanismos de implementação foram criados?	10. Em relação a forma padronizada de apresentação da Carta de Serviços proposta (Template), você sentiu dificuldades em entendê-la?	11. As explicações em azul (infobubbles) ajudaram no entendimento do Template?	12. Qual o seu grau de satisfação com a utilização do material apresentado?	13. Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços produzida?	14. Em sua opinião, a nova versão da Carta de Serviços produzida ficou:	15. Você possui alguma proposta de melhoria para a nova versão do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?	16. Você possui alguma proposta de melhoria para o Guia de Unificado de Elaboração da Carta de Serviços? Se sim, qual?	17. Você possui alguma proposta de melhoria para o Template proposto para a Carta de Serviços? Se sim, qual?
<b>Analista 1</b>	Sim	Não. O Catálogo de Características de Entendimento é de extrema necessidade.	6 horas	<p>Sim. Seguem as dúvidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como iniciar a elaboração do modelo?</li> <li>• Qual ferramenta utilizar para elaboração do modelo?</li> <li>• Qual o padrão textual a ser utilizado na carta de serviços?</li> </ul>	Ver Tabela 31	Ver Tabela 31	Sim	Ver Tabela 31	Sim	Não	Sim	Satisfeito	Muito Satisfeito	Muito Inteligível	Sim. Tabular todas as características em uma única tabela com divisão por cores.	Sim. A criação de um workflow (passo-a-passo) para elaboração da carta.	Sim. Inclusão no template da carta de serviços a padronização do texto (fonte, tamanho e etc). E, remover a necessidade de inclusão do nome da instituição na página 4 do template da carta de serviços, pois fica repetitivo.

Tabela 30 – Análise dos resultados – Carta Fiocruz Analista 2

Carta da Fiocruz	1. Você teve dificuldades em entender o processo apresentado no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?	2. O material apresentado para a transformação foi suficiente (o Modelo de Processos Organizacional, o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e as duas Cartas de Serviços)?	3. Quanto tempo foi necessário para realização da transformação do modelo e para a elaboração da Carta de Serviços?	4. Você teve dificuldades ao aplicar o material apresentado? Quais dúvidas surgiram durante a aplicação do material apresentado?	5. Em relação às Características de Entendimento, quais foram as características escolhidas para a transformação do modelo?	6. Quais foram as Operacionalizações utilizadas para cada Característica escolhida?	7. As Operacionalizações existentes foram suficientes? Se não, quantas novas operacionalizações foram criadas?	8. Quais foram os Mecanismos de Implementação utilizados para cada Operacionalização escolhida?	9. Os mecanismos de implementação existentes foram suficientes? Se não, quantos novos mecanismos de implementação foram criados?	10. Em relação a forma padronizada de apresentação da Carta de Serviços proposta (Template), você sentiu dificuldades em entendê-la?	11. As explicações em azul (infobules) ajudaram no entendimento do Template?	12. Qual o seu grau de satisfação com a utilização do material apresentado?	13. Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços produzida?	14. Em sua opinião, a nova versão da Carta de Serviços produzida ficou:	15. Você possui alguma proposta de melhoria para a nova versão do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?	16. Você possui alguma proposta de melhoria para o Guia de Unificado de Elaboração da Carta de Serviços? Se sim, qual?	17. Você possui alguma proposta de melhoria para o Template proposto para a Carta de Serviços? Se sim, qual?
<b>Analista 2</b>	Não, nenhuma	Não. A Carta de Serviço da FIOCRUZ possui muitas informações institucionais e acaba se tornando de leitura complexa e extensa.	6 horas	Fiquei confusa em entender na carta os limites entre o SIC e os outros serviços para poder fazer a transformação do processo.	Ver Tabela 32	Ver Tabela 32	Foram mais que suficientes.	Ver Tabela 32	Sim	Não, está muito objetiva	Sim	Muito Satisfeito	Satisfeito	Muito Inteligível	Sim. Disponibilizar em forma de planilha	Não	Não

Tabela 31 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 1 na Carta da Fiocruz

Características usadas pelo Analista 1	Operacionalizações	Mecanismos de Implementação
Adaptabilidade	Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público alvo da Carta de Serviços	Identificar o tipo/perfil do público alvo
Clareza	Limitar o início e o fim do processo	Colocar sinais (figuras) indicando início e fim do processo
	Relacionar cada atividade ao seu executor	Colocar as atividades de um executor na sua respectiva raia
	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um balão contendo a descrição da regra e ligando-o às atividades que esta regra influencia
	Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes	Evitar caixas muito pequenas que dificultam a leitura da atividade. Evitar caixas com atividades repetidas
Concisão	Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo	Apresentar o modelo do processo com o mínimo de atividades necessárias para sua execução
		Construir modelos sem desdobramentos de navegação para outros modelos
		Omitir os fluxos alternativos menos importantes e mostrar apenas o fluxo que ocorreria no caso ideal
		Evitar o uso excessivo de conectores (decisão) na representação do modelo de processo
Intuitividade	Construir modelos de processo independentes da formalização da notação a ser utilizada	Identificar os elementos (atividades, atores, eventos, documentos, insumos, produtos, decisões, regras de negócio) necessários para representação do processo e definir um símbolo para cada elemento
		Evitar o uso excessivo de raias na representação do modelo de processo
		No diagrama, representar as atividades internas que não possuem interação com o usuário dentro de uma única caixa, informando como regra de negócio seu tempo total de conclusão
		Utilizar metáforas/ analogias para representar elementos do processo
Uniformidade	Utilizar um padrão para a descrição do processo e das atividades	Utilizar formas geométricas de fácil entendimento
		Descrever as atividades através de texto livre
		Utilizar um padrão para o nome dos elementos do processo
		Utilizar a mesma conjugação verbal para as atividades representadas no modelo do processo do início ao final dele
Uniformidade	Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente	Usar uma linguagem simples, evitando palavras complexas ou termos técnicos que não façam parte do negócio e que dificultem o entendimento do processo por seu público alvo

Tabela 32 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 2 na Carta da Fiocruz

Características usadas pelo Analista 2	Operacionalizações	Mecanismos de Implementação
Intuitividade	Construir modelos de processos independentes da formalização da notação utilizada	Utilizar formas geométricas de fácil entendimento
Concisão	Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo	Construir modelos sem desdobramentos de navegação para outros modelos
	Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo	Evitar o uso excessivo de raias na representação do modelo de processo
Clareza	Limitar o início e o fim do processo	Apresentar os pontos de início e fim do processo através de sinalização dos eventos iniciais e finais
	Relacionar cada atividade ao seu executor	Colocar a cor do executor igual às cores das atividades sob sua responsabilidade Colocar as atividades de um executor na sua respectiva raia
	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um balão contendo a descrição da regra e ligando-o às atividades que esta regra influencia
	Organizar a forma gráfica das linhas presentes no fluxograma	Evitar linhas cruzadas entre os elementos do processo Evitar linhas muito longas ligando atividades muito distantes umas das outras
	Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes no diagrama	Evitar caixas muito pequenas que dificultam a leitura da atividade Evitar caixas com atividades repetidas
	Uniformidade	Utilizar um padrão para a descrição do processo e das atividades
Utilizar um padrão para o nome dos elementos do processo		
Utilizar a mesma conjugação verbal para as atividades representadas no modelo do processo do início ao final dele		
Adaptabilidade	Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público alvo da Carta de Serviços	Identificar o tipo/perfil do público alvo

Tabela 33 – Análise dos resultados – Carta TCE-MT Analista 1

Carta do TCE-MT	1. Você teve dificuldades em entender o processo apresentado no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?	2. O material apresentado para a transformação foi suficiente (o Modelo de Processos Organizacional, o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e as três Cartas de Serviços)?	3. Quanto tempo foi necessário para realização da transformação do modelo e para a elaboração da Carta de Serviços?	4. Você teve dificuldades ao aplicar o material apresentado? Quais dúvidas surgiram durante a aplicação do material apresentado?	5. Em relação às Características de Entendimento, quais foram as características escolhidas para a transformação do modelo?	6. Quais foram as Operacionalizações utilizadas para cada Característica escolhida?	7. As Operacionalizações existentes foram suficientes? Se não, quantas novas operacionalizações foram criadas?	8. Quais foram os Mecanismos de Implementação utilizados para cada Operacionalização escolhida?	9. Os mecanismos de implementação existentes foram suficientes? Se não, quantos novos mecanismos de implementação foram criados?	10. Em relação a forma padronizada de apresentação da Carta de Serviços proposta (Template), você sentiu dificuldades em entendê-la?	11. As explicações em azul (infobluês) ajudaram no entendimento do Template?	12. Qual o seu grau de satisfação com a utilização do material apresentado?	13. Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços produzida?	14. Em sua opinião, a nova versão da Carta de Serviços produzida ficou:	15. Você possui alguma proposta de melhoria para a nova versão do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?	16. Você possui alguma proposta de melhoria para o Guia de Unificado de Elaboração da Carta de Serviços? Se sim, qual?	17. Você possui alguma proposta de melhoria para o Template proposto para a Carta de Serviços? Se sim, qual?
Analista 1	Sim	Não. O Catálogo de Características de Entendimento em forma de tabela é de extrema necessidade.	4 horas	Não, pois todas as dúvidas foram dirimidas na elaboração da primeira Carta	Ver Tabela 35	Ver Tabela 35	Sim	Ver Tabela 35	Sim	Não	Sim	Satisfeito	Muito Satisfeito	Muito Inteligível	Sim. Tabular todas as características em uma única tabela com divisão por cores.	Sim. A criação de um workflow (passo-a-passo) para elaboração da carta.	Sim. Inclusão no template da carta de serviços a padronização do texto (fonte, tamanho e etc). E, remover a necessidade de inclusão do nome da instituição na página 4 do template da carta de serviços, pois fica repetitivo.

Tabela 34 – Análise dos resultados – Carta TCE-MT Analista 2

Carta do TCE-MT	1. Você teve dificuldades em entender o processo apresentado no Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços?	2. O material apresentado para a transformação foi suficiente (o Modelo de Processos Organizacional, o Guia Unificado de Elaboração da Carta de Serviços e as três Cartas de Serviços)?	3. Quanto tempo foi necessário para realização da transformação do modelo e para a elaboração da Carta de Serviços?	4. Você teve dificuldades ao aplicar o material apresentado? Quais dúvidas surgiram durante a aplicação do material apresentado?	5. Em relação às Características de Entendimento, quais foram as características escolhidas para a transformação do modelo?	6. Quais foram as Operacionalizações utilizadas para cada Característica escolhida?	7. As Operacionalizações existentes foram suficientes? Se não, quantas novas operacionalizações foram criadas?	8. Quais foram os Mecanismos de Implementação utilizados para cada Operacionalização escolhida?	9. Os mecanismos de implementação existentes foram suficientes? Se não, quantos novos mecanismos de implementação foram criados?	10. Em relação a forma padronizada de apresentação da Carta de Serviços proposta (Template), você sentiu dificuldades em entendê-la?	11. As explicações em azul (infoblues) ajudaram no entendimento do Template?	12. Qual o seu grau de satisfação com a utilização do material apresentado?	13. Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços produzida?	14. Em sua opinião, a nova versão da Carta de Serviços produzida ficou:	15. Você possui alguma proposta de melhoria para a nova versão do Catálogo de Características de Entendimento? Se sim, qual?	16. Você possui alguma proposta de melhoria para o Guia de Unificado de Elaboração da Carta de Serviços? Se sim, qual?	17. Você possui alguma proposta de melhoria para o Template proposto para a Carta de Serviços? Se sim, qual?
<b>Analista 2</b>	Não, nenhuma	Não. A Carta de Serviço do TC-MT é bem resumida, o que algumas vezes, impede de entender mais detalhadamente os passos que devem ser executadas para concluir um processo	5 horas	A carta é tão resumida que achei que não estava entendendo	Ver Tabela 36	Ver Tabela 36	Foram mais que suficientes.	Ver Tabela 36	Sim	Não, está clara	Sim	Muito Satisfeito	Satisfeito	Muito Inteligível	Sim. Disponibilizar em forma de planilha	Não	Não

Tabela 35 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 1 na Carta do TCE-MT

Características usadas pelo Analista 1	Operacionalizações	Mecanismos de Implementação
Adaptabilidade	Definir visões de representação do modelo do processo de acordo com o perfil do público alvo da Carta de Serviços	Identificar o tipo/perfil do público alvo
Clareza	Limitar o início e o fim do processo	Colocar sinais (figuras) indicando início e fim do processo
	Relacionar as regras de negócio com as atividades às quais elas influenciam	No diagrama, inserindo um balão contendo a descrição da regra e ligando-o às atividades que esta regra influencia
	Relacionar os recursos com as atividades às quais eles influenciam	No diagrama, inserindo um símbolo que represente os recursos que servirão de entrada para o modelo de processo
	Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes no diagrama	Evitar caixas muito pequenas que dificultam a leitura da atividade.
	Organizar a forma gráfica das linhas presentes no fluxograma	Evitar caixas com atividades repetidas
	Relacionar cada atividade ao seu executor	Evitar linhas cruzadas entre os elementos do processo
Concisão	Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo	Evitar o uso excessivo de conectores (decisão) na representação do modelo de processo
		Construir modelos sem desdobramentos de navegação para outros modelos
		Omitir os fluxos alternativos menos importantes e mostrar apenas o fluxo que ocorreria no caso ideia
	Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo	Identificar os elementos (atividades,atores, eventos, documentos, insumos, produtos,decisões, regras de negocio) necessários para representação do processo e definir um símbolo para cada elemento
Intuitividade	Construir modelos de processo independentes da formalização da notação a ser utilizada	Evitar o uso excessivo de raiais na representação do modelo de processo
		No diagrama, representar as atividades internas que não possuem interação com o usuário dentro de uma única caixa, informando como regra de negócio seu tempo total de conclusão
Uniformidade	Utilizar um padrão para a descrição do processo e das atividades	Utilizar metáforas/ analogias para representar elementos do processo
		Utilizar formas geométricas de fácil entendimento
	Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente	Descrever as atividades através de texto livre
		Utilizar um padrão para o nome dos elementos do processo
		Usar uma linguagem simples, evitando palavras complexas ou termos técnicos que não façam parte do negócio e que dificultem o entendimento do processo por seu público alvo

Tabela 36 – Características, Operacionalizações Mecanismos de Implementação utilizados pelo Analista 2 na Carta do TCE-MT

Características usadas pelo Analista 2	Operacionalizações	Mecanismos de Implementação
Intuitividade	Construir modelos de processos independentes da formalização da notação utilizada	Utilizar formas geométricas de fácil entendimento
Adaptabilidade	Definir visões de representação do modelo de processo de acordo com o perfil do público alvo da Carta de Serviços	Identificar o tipo/perfil do público alvo
Clareza	Limitar o início e o fim do processo	Apresentar os pontos de início e fim do processo através de sinalização dos eventos iniciais e finais
	Relacionar cada atividade ao seu executor	Colocar a cor do executor igual às cores das atividades sob sua responsabilidade
		Colocar as atividades de um executor na sua respectiva raia
	Organizar a forma gráfica das linhas presentes no fluxograma	Evitar linhas cruzadas entre os elementos do processo
		Evitar linhas muito longas ligando atividades muito distantes umas das outras
Organizar a forma gráfica das caixas que representam as atividades do processo presentes no diagrama	Evitar caixas muito pequenas que dificultam a leitura da atividade	
	Evitar caixas com atividades repetidas	
Concisão	Utilizar o menor número possível de elementos na representação do processo	Evitar o uso excessivo de raias na representação do modelo de processo
		No diagrama, representar as atividades internas que não possuem interação com o usuário dentro de uma única caixa, informando como regra de negócio seu tempo total de conclusão
	Reduzir o nível de granularidade dos modelos de processo	Apresentar o modelo do processo com o mínimo de atividades necessárias para sua execução
		Construir modelos sem desdobramentos de navegação para outros modelos
		Omitir os fluxos alternativos menos importantes e mostrar apenas o fluxo que ocorreria no caso ideal
		Evitar o uso excessivo de conectores (decisão) na representação do modelo de processo
Evitar títulos longos para as atividades representadas no modelo do processo		
Uniformidade	Utilizar um padrão para a descrição do processo e das atividades	Descrever as atividades através de texto livre
		Utilizar um padrão para o nome dos elementos do processo
	Utilizar um padrão para a nomenclatura dos elementos do processo, esteja ele em forma de diagrama ou descrito textualmente	Usar uma linguagem simples, evitando palavras complexas ou termos técnicos que não façam parte do negócio e que dificultem o entendimento do processo por seu público alvo

## Apêndice XI – Resultados obtidos no Estudo de Caso com os Cidadãos

Tabela 37 – Avaliações Respondidas pelos Participantes

Participante	Qual a sua opinião a respeito da figura (modelo de processo) e da descrição explicando o processo/serviço, inserida na Carta de Serviços?	Você conseguiu entender o serviço explicado pela Carta de Serviços? Se não, por quê?	Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços?	Em relação ao novo formato de apresentação da Carta de Serviços, como você acha que ela está?	Você possui alguma proposta de melhoria para o novo modelo da Carta de Serviços? Se sim, qual?
1	Necessário	Sim	Satisfeito	Muito Boa	Talvez se os flows de modelo de processo talvez facilitasse mais a compreensão do documento se ficassem logo no início da documentação.
2	Totalmente Necessário	Consegui entender, sim! O modelo de processo e a organização da descrição de cada atividade em objetivo, responsável, entrada e saída facilitaram o entendimento	Muito Satisfeito	Muito Boa	A carta de serviço poderia ser dividida em dois documentos: um para o cliente externo e outro para o cliente interno (funcionários). Em ambos os documentos, a presença do modelo de processo seria obrigatória... mas o foco seria mais especializado.
3	Totalmente Necessário	Sim entendi.	Totalmente Satisfeito	Boa	Com relação à forma de exposição do conteúdo o modelo proposto é excelente, principalmente se comparado às versões anteriores. Mas, a carta do TCE-MT possui uma apresentação gráfica muito atrativa e atualmente, com o apelo visual que a sociedade está acostumada, algo mais atrativo visualmente, mais moderno e com um designer inovador me parece ser mais fácil de divulgar.
4	Totalmente Necessário	Sim	Muito Satisfeito	Boa	Sim. A criação de uma versão resumida de forma diagramada para facilitar a publicação da carta nos canais de divulgação.
5	Necessário	SIM	Muito Satisfeito	Boa	Não
6	Totalmente Necessário	Sim, foi possível compreender todo o processo dos serviços prestados	Muito Satisfeito	Boa	Não tenho proposta para mudanças ou melhorias para o novo modelo de Carta de Serviços.
7	Muito Necessário	Sim	Totalmente Satisfeito	Muito Boa	Não
8	Necessário	Sim	Muito Satisfeito	Boa	Acho que colocar o fluxo do processo facilita o entendimento do serviço
9	Totalmente Necessário	Original: Fiocruz –sim. TCE – Achei confusa a forma apresentada. As cartas de serviços remodelas: entendi, mas a TCE do analista 2 com muita informação.	Satisfeito	Boa	Fiocruz: Achei a diagramação do texto poderia revisada, e usar cores diferentes para explicar o processo, usar as mesmas cores usadas no modelo de processo. Também deveria apresentar todos aos modos de solicitação de atendimento ao cidadão, como atendimento presencial. TCE: A diagramação do texto poderia ser revista. Não gostei do modo como o analista 2 apresentou as maneiras de acesso aos serviços, acho que as informações comuns não deveriam ser repetidas, parece que são serviços distintos. No modelo do analista 2 o fluxo não deveria acabar no TCE-MT, deveria ser apresentado o recebimento da informação pelo cidadão.

Participante	Qual a sua opinião a respeito da figura (modelo de processo) e da descrição explicando o processo/serviço, inserida na Carta de Serviços?	Você conseguiu entender o serviço explicado pela Carta de Serviços? Se não, por quê?	Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços?	Em relação ao novo formato de apresentação da Carta de Serviços, como você acha que ela está?	Você possui alguma proposta de melhoria para o novo modelo da Carta de Serviços? Se sim, qual?
10	Muito Necessário	Sim, sem nenhuma dificuldade, muito bem explicado, conteúdo excelente e de fácil entendimento.	Totalmente Satisfeito	Muito Boa	Não. A nova carta está muito boa, de fácil entendimento, não deixando nenhuma dúvida quanto ao seu conteúdo, muito bem explicada e elaborada
11	Necessário	Sim	Muito Satisfeito	Boa	Não
12	Muito Necessário	Sim	Totalmente Satisfeito	Muito Boa	Não
13	Necessário	Sim	Satisfeito	Boa	Acho que algumas partes poderiam ser ainda mais sintetizadas. Por exemplo, visão, missão, valores poderiam ser descritos de forma resumida em um único parágrafo. Quando procuro por uma carta de serviço, procuro pelos serviços prestados e não pela missão, visão etc. Acho desnecessário também na carta de serviço a apresentação do histórico das versões. Imagino que o cidadão não tenha interesse em saber disto. Outra coisa que acho desnecessárias é a apresentação inicial de presidentes, membros etc. Isto talvez deveria estar em uma página a parte e a carta deveria somente referenciar com um link. Não sei se a existe uma lei que obrigue ter essas referências. Com relação ao modelo de processo proposto, eu achei muito interessante e simples. Contudo, eu sou da área de informática e já estou acostumado com esses modelos. Acho que vale a pena validar se pessoas de outras áreas se sentem confortáveis com esse modelo.
14	Totalmente Necessário	Sim	Totalmente Satisfeito	Muito Boa	Não, a carta está muito bem elaborada e com riqueza de detalhes para um bom entendimento do que se é proposto
15	Necessário	Sim	Muito Satisfeito	Boa	Não. Bom trabalho.
16	Totalmente Necessário	Sim. Entendi bem mais com o desenho	Muito Satisfeito	Boa	Não
17	Muito Necessário	Sim	Muito Satisfeito	Boa	Não. Gostei bastante
18	Muito Necessário	Sim, nas novas cartas com mais riqueza de detalhes	Totalmente Satisfeito	Muito Boa	Não. Está muito bom. Parabéns!
19	Muito Necessário	Sim	Muito Satisfeito	Muito Boa	Não. Na minha opinião está bom
20	Necessário	Sim, sem problemas.	Muito Satisfeito	Boa	Não. Acho que assim está muito melhor que antes
21	Muito Necessário	Sim	Satisfeito	Boa	Não
22	Muito Necessário	Sim. O serviço ficou bem mais claro e objetivo nas cartas remodeladas	Muito Satisfeito	Muito Boa	Não
23	Necessário	Sim. Principalmente qual o trâmite da solicitação, por	Totalmente Satisfeito	Boa	Não tenho

Participante	Qual a sua opinião a respeito da figura (modelo de processo) e da descrição explicando o processo/serviço, inserida na Carta de Serviços?	Você conseguiu entender o serviço explicado pela Carta de Serviços? Se não, por quê?	Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços?	Em relação ao novo formato de apresentação da Carta de Serviços, como você acha que ela está?	Você possui alguma proposta de melhoria para o novo modelo da Carta de Serviços? Se sim, qual?
24	Pouco Necessário	Sim consegui	Muito Satisfeito se considerado apenas o modelo da Fiocruz	Regular	Ter um designer para modelar a proposta da carta como foi feito TCE do MT, para deixar a leitura mais agradável, intuitiva e leve.
25	Necessário	Entendi nas duas cartas.	Pouco Satisfeito	Ruim	Se o produto é destinado ao público em geral, a descrição das novas cartas tem um estilo muito formal, que se parecem mais uma descrição de processo do que uma carta de serviços com orientações à população. As informações podem estar até mais completas nas novas cartas, porém o estilo de redação não é comum para o público em geral que terá dificuldade em entender os serviços prestados. Acho que o formato e estilo de redação precisam ser revistos para serem objetivas porém na linguagem da população em geral.
26	Pouco Necessário (pode servir como um "plus" para reforçar o entendimento de um público-alvo diversificado)	Sim	Pouco Satisfeito (a minha expectativa era maior; o ideal seria consolidar a formatação de maneira mais objetiva)	Regular (a formatação técnica como espécie de procedimento institucional não atrai o público)	Necessidade de realizar uma análise das cartas originais, para saber os pontos que devem ser mantidos (pelo conteúdo ou formatação) e introduzir na nova Carta. Talvez não possa mudar agora mas a análise poderia ter sido ampliada. A formatação deve ser visualmente mais interativa para melhor interação com o público.
27	Desnecessário	Sim, porém acho que para quem já está acostumado com esse modelo de diagramas é super útil, entretanto, para um cidadão simples, acredito que possa ser confuso.	Satisfeito	Boa	A carta do TCE original está muito bem feita e simplificada, facilitando o contato com o cidadão mais simples, deixando o novo modelo um pouco pra trás pois está um pouco mais técnica. A carta original da Fiocruz está muito extensa, fazendo com que o usuário possa se cansar e desistir de procurar a informação. Assim, o novo modelo deixa a informação mais disponível. Talvez, por terem sido feitas por pessoas técnicas, a linguagem utilizada ficou muito distante do cidadão comum, entretanto, a pontuação de itens essenciais e simplificação da informação torna a informação mais acessível. Acredito que para cartas bem feitas e acessíveis essa remodelagem seja não muito útil, mas para cartas extensas e muito detalhadas possa ser bem útil.
28	Totalmente Necessário	Sim	Pouco Satisfeito	Regular	Pelo que entendo, a carta de serviços deve informar ao cidadão os serviços prestados pelo órgão público. De preferência, de maneira que o cidadão com pouca instrução, consiga entender. Sendo assim, as cartas remodeladas parecem apenas um resumo das originais, sem servir ao principal propósito, pois o único serviço informado é o SIC. Inclusive o modelo de processo. Como cidadão, preferiria uma carta que fosse direto ao ponto. Exemplo: serviço de farmácia popular da Fiocruz. Acredito que seja o que mais interessa a maioria dos cidadãos. Onde fica, em que horário funciona, quem é o chefe (para o cidadão reclamar se o serviço não estiver funcionando). Como sabemos da diversidade de instituições públicas e que muitas tem infraestrutura inadequada para elaborar uma carta de serviços, acredito que aí sim, o modelo da carta de serviços proposto seria muito válido.

Participante	Qual a sua opinião a respeito da figura (modelo de processo) e da descrição explicando o processo/serviço, inserida na Carta de Serviços?	Você conseguiu entender o serviço explicado pela Carta de Serviços? Se não, por quê?	Qual o seu grau de satisfação com a nova versão da Carta de Serviços?	Em relação ao novo formato de apresentação o da Carta de Serviços, como você acha que ela está?	Você possui alguma proposta de melhoria para o novo modelo da Carta de Serviços? Se sim, qual?
29	Pouco Necessário (pode servir como um "plus" para reforçar o entendimento de um público-alvo diversificado)	Sim	Pouco Satisfeito (a minha expectativa era maior; o ideal seria consolidar a formatação de maneira mais objetiva)	Regular (a formatação técnica como espécie de procedimento institucional não atrai o público)	Necessidade de realizar uma análise das cartas originais, para saber os pontos que devem ser mantidos (pelo conteúdo ou formatação) e introduzir na nova Carta. Talvez não possa mudar agora mas a análise poderia ter sido ampliada. A formatação deve ser visualmente mais interativa para melhor interação com o público.
30	Desnecessário	SIM	Insatisfeito	Ruim	<p>SIM. Se o trabalho acadêmico, como todo trabalho dessa natureza deve ser, pretende trazer contribuições/melhorias para as organizações e para os usuários das Cartas ao Cidadão, ela deve estar baseada no que é o material disponível mais atual. Também não se pode deixar de citar o fato de que a pesquisa ainda utiliza a terminologia de "Carta de Serviços"</p> <p>Se no trabalho já está sendo utilizada a nova logomarca do Gespública, o leitor, até o mais qualificado, é induzido ao erro, considerando que está sendo utilizado o novo material do programa.</p> <p>Além de não ter um padrão formal, não teria uma metodologia que levasse a confecção de cartas padronizadas para todo o país e, principalmente, pelo fatos das cartas serem de difícil compreensão pelos usuários das mesmas.</p> <p>A colocação de um fluxograma de serviço em uma Carta ao Cidadão é completamente desnecessária. O cliente/cidadão/usuário não quer saber como o processo é realizado (minha posição, por muitas pesquisas que já realizei). Ele quer saber como obter e que esse serviço seja realizado, independente de como é e por quem é realizado, e o satisfaça.</p> <p>A proposta apresentada lembra muito os padrões internos (POP's) das organizações, mas não são bons instrumentos de comunicação, principalmente visual, com os usuários (externos) da carta. Também é preciso ressaltar que no documento proposto está descrito que o mesmo é "versão 1". Quem só lê esse documento imagina que nunca houve uma carta anterior e se fosse feita a publicação junto a monografia, esta estaria se apropriando de toda a produção anterior, sem nenhuma referência à mesma. A única referência que aparece no documento é o decreto 6.932 e a lei 12.527. Mas se é uma proposta de alteração, tem que estar em outra versão. Só estaria na versão 1 se fosse escrito que é a versão 1 de uma carta com novo formato., o que não está escrito.</p>

## **Anexos**

### **Anexo I – Cartas de Serviços Comunicáveis por Modelos de Processo produzidas pelo Estudo de Caso com os Analistas de Processos**

São apresentadas a seguir o resultado do primeiro estudo de caso realizados com os Analistas de Processos:

- Duas Cartas de Serviços Remodeladas da Fiocruz; e na seqüência,
- Duas Cartas de Serviços Remodeladas do TCE-MT.



**Programa Nacional  
de Gestão Pública e  
Desburocratização  
GesPública - RJ**

*Carta de Serviços*

**FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ  
FIOCRUZ**

**Versão 1.0**



## **Presidência da Fiocruz**

Paulo Gadelha

**Presidente**

Jorge Bermudez

**Vice-presidente de Produção e Inovação em Saúde  
(VPPIS)**

Claude Pirmez

**Vice-presidente de Pesquisa e Laboratórios de  
Referência (VPPLR)**

Nísia Trindade Lima

**Vice-presidente de Ensino, Informação  
e Comunicação (VPEIC)**

Pedro Ribeiro Barbosa

**Vice-presidente de Gestão e Desenvolvimento  
Institucional VPGDI)**

Valcler Fernandes

**Vice-presidente de Ambiente, Atenção  
e Promoção da Saúde (VPAAPS)**

Fernando José Marques de Carvalho

**Chefe de Gabinete**

## **Coordenação dos trabalhos**

**Vice-Presidência de Gestão e Desenvolvimento Institucional  
Coordenação do Comitê Subsetorial GesPública – Fiocruz**

**Pedro Ribeiro Barbosa**

**Coordenação da Qualidade Fiocruz**

**Secretaria Executiva do Comitê Subsetorial GesPública – Fiocruz**

**Mirian Miranda Cohen**

**Equipe responsável pela elaboração da Carta de Serviços**

**Organização e consolidação final**

**Mirian Miranda Cohen**

(Coordenação da Qualidade/VPDI - [cqualifiocruz@fiocruz.br](mailto:cqualifiocruz@fiocruz.br))

**Projeto gráfico**

**Guto Mesquita e Rodrigo Carvalho**

(Coordenadoria de Comunicação Social/Presidência)

**Fotos**

**Peter Illiciev**

(Coordenadoria de Comunicação Social/Presidência)





**Carta de Serviços**  
**Fundação Oswaldo Cruz**

**Página** 4 / 16

**Data Emissão**  
13/11/2014

**Serviço**  
Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

**Responsável**  
Equipe de Trabalho

**HISTÓRICO DE REVISÕES**

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autor</b>
23/07/2014	1.0	Versão inicial	Analista 1

**Elaborado por**  
*Analista 1*

**Arquivo**  
*Fiocruz\_Analista 1.doc*



**Carta de Serviços**  
**Fundação Oswaldo Cruz**

**Página** 5 / 16

**Data Emissão**  
13/11/2014

**Serviço**  
Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

**Responsável**  
Equipe de Trabalho

## Sumário

1.	Apresentação	6
1.1.	Missão	6
1.2.	Visão	6
1.3.	Valores	6
1.4.	Competências Institucionais	7
1.5.	Público-alvo	9
2.	Serviços Oferecidos	10
2.1.	Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	10
3.	Compromissos com o Atendimento	14
3.1.	Horário de Funcionamento	14
3.2.	Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações	14
3.3.	Sistema de Sinalização Visual	15
3.4.	Atendimento Prioritário	15
3.5.	Instalações	15
4.	Informações Importantes	15
5.	Glossário	16
6.	Referências	16

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 6 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## Fundação Oswaldo Cruz

### 1. Apresentação

A Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) é uma instituição de ciência e tecnologia em saúde vinculada ao Ministério da Saúde (MS) e que tem como objetivos produzir, disseminar e compartilhar conhecimentos e tecnologias voltados para o fortalecimento e consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS), que contribuam para a melhoria da saúde e da qualidade de vida da população brasileira, para a redução das desigualdades sociais e para a dinâmica nacional de inovação, tendo a defesa do direito à saúde e da cidadania ampla, como valores centrais.

Criada em 25 de maio de 1900 – com o nome de Instituto Soroterápico Federal – a Fiocruz nasceu com a missão de combater os grandes problemas da saúde pública da época. Para isso, moldou-se ao longo de sua história como centro de conhecimento da realidade do país e de valorização da ciência da saúde.

#### 1.1. *Missão*

“Produzir, disseminar e compartilhar conhecimentos e tecnologias voltados para o fortalecimento e consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS) e que contribuam para promoção da saúde e da qualidade de vida da população brasileira, para a redução das desigualdades sociais e para a dinâmica nacional de inovação, tendo a defesa do direito à saúde e da cidadania ampla, como valores centrais”.

#### 1.2. *Visão*

“Ser instituição pública e estratégica de saúde, reconhecida pela sociedade brasileira e de outros países por sua capacidade de colocar efetivamente a ciência, a tecnologia, a inovação, a educação e a produção tecnológica de serviços e insumos estratégicos para a melhoria da saúde da população, a redução das desigualdades e iniquidades sociais, a consolidação e o fortalecimento do SUS, a elaboração e o aperfeiçoamento de políticas públicas de saúde”.

#### 1.3. *Valores*

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 7 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Os valores da Fiocruz, pautados pela relevância da atuação da organização para a sociedade, são os alicerces de atitudes, comportamentos e características que configuram a doutrina essencial da organização, expressos como:

- Compromisso institucional com o caráter público e estatal;
- Ciência e inovação como base do desenvolvimento socioeconômico e da promoção da saúde;
- Ética e transparência;
- Cooperação e integração;
- Diversidade étnica, de gênero e sociocultural;
- Valorização dos trabalhadores, alunos e colaboradores;
- Qualidade e excelência;
- Redução das iniquidades;
- Compromisso com as principais metas de transformação social do Estado brasileiro;
- Compromisso socioambiental;
- Democracia participativa;
- Democratização do conhecimento;
- Educação como processo emancipatório.

#### **1.4. Competências Institucionais**

Disseminar o conhecimento produzido, mediante à constituição de repositórios institucionais, tendo por fundamento a adoção de políticas de acesso livre ao conhecimento produzido na instituição.

Ampliar nacionalmente as atividades da Fiocruz, de modo a desconcentrar suas atividades, fortalecendo os atuais institutos e a associação em rede com instituições existentes, adotando estratégias diferenciadas conforme as especificidades regionais/locais e contribuindo para a redução das desigualdades e iniquidades regionais no campo da saúde e da ciência e tecnologia em saúde, com atendimento e implementação das políticas governamentais sob sua responsabilidade como: expansão da Fiocruz nacional, com instalação de escritórios regionais; fornecimento de unidades farmacêuticas e de doses de vacina para abastecimento dos programas de saúde, conforme contratualização com o Ministério da Saúde e fortalecimento das ações da Escola de Governo, com oferta de capacitações voltadas ao atendimento às demandas do SUS.

Promover o refinamento de seus processos e padrões de trabalho, mediante a adesão às normas nacionais e internacionais de gestão qualidade em conformidade com seu escopo de atuação e em atendimento aos organismos reguladores nacionais e internacionais.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 8 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Instituir mecanismos para que seus trabalhadores executem suas atribuições e competências, de acordo com os valores da instituição, favorecendo o acesso do cidadão aos serviços e sem incorrer em qualquer tipo de preconceito, incorporando uma política de desenvolvimento contínuo da sua equipe de colaboradores, com oferta anual de eventos de disseminação da cultura da excelência para 100% de suas unidades, assim como, aplicando, anualmente, um processo sistêmico de avaliação do desempenho em 100% de seus servidores e gestores, e disponibilizando aos cidadãos diversos canais de comunicação, com garantia de sigilo e segurança da informação.

Disseminar a cultura da excelência - oficialmente marcada pelas boas práticas de gestão que evoluem na instituição - reforçada pela adesão formal da instituição ao Modelo de Excelência da Gestão Pública desde 2003, com aderência aos princípios do Programa Nacional de Desburocratização e Gestão Pública (GesPública), preconizado pelo MPOG, com realização de ciclo anual de autoavaliação da gestão – Fiocruz, envolvendo todas as suas unidades.

Realizar o atendimento aos cidadãos de maneira acolhedora, dialogada, informativa, clara e objetiva, respeitando a confidencialidade, a imparcialidade, a legalidade e o Código de Ética do servidor público civil, instituindo treinamento anual aos profissionais de atendimento direto à população nos requisitos expressos nesta **Carta de Serviços ao Cidadão** e a Lei de Acesso à Informação;

Assegurar às pessoas naturais e jurídicas o direito de acesso à informação, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão, observados os princípios da administração pública e as diretrizes previstas na Lei no 12.527, de 2011 (Lei de Acesso à Informação), instituindo e acompanhando o Serviço de Atendimento ao Cidadão (SIC) e a **Carta de Serviços ao Cidadão – Fiocruz**.

Promover, independentemente de requerimento, a divulgação em seus sítios na internet as informações de interesse coletivo ou geral, produzidas ou custodiadas, observado o disposto nos art. 7o e 8o da Lei no 12.527, de 2011, estabelecendo mecanismos proativos de levantamento das necessidades dos cidadãos-usuários, como pesquisa de imagem e satisfação.

Instituir e disseminar em toda organização padrões de atendimentos que garantam o atendimento preferencial, conforme legislação vigente, às pessoas portadoras de deficiência, aos idosos com idade igual ou superior a 60 anos, às gestantes, às lactantes e às pessoas acompanhadas por crianças de colo, respeitando a classificação de risco à saúde;

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 9 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Executar suas atividades com respeito ao meio ambiente, buscando minimizar os impactos ambientais e reduzir o uso de recursos não renováveis, com prática de coleta seletiva e de compras saudáveis, assim como, preservar a sua área verde em conformidade com os padrões de sustentabilidade socioambiental, promovendo continuamente a execução, acompanhamento e disseminação das metas do programa Fiocruz Saudável, com levantamento prévio dos riscos ambientais relevantes ao contexto institucional e as respectivas exigências legais e técnicas a serem aplicadas;

Viabilizar que todos os trabalhadores da Fiocruz, no ambiente de trabalho, estejam identificados por meio de crachás contendo nome, foto, número de matrícula funcional e unidade e que no atendimento aos usuários, inclusive via telefone, se identifique de modo cortês, fornecendo o nome da unidade e respondendo à informação solicitada, de acordo com os requisitos explicito na carta de serviços ao cidadão.

Promover mecanismos para que a recepção de cada *campus* e de cada unidade esteja habilitada a oferecer informação ao cidadão para garantir o seu atendimento de modo ágil e efetivo, ofertando treinamento aos profissionais da Porta de Entrada de cada *campus* e de cada unidade, com disponibilização de exemplar da carta de Serviços ao Cidadão para consulta;

Aprimorar e manter:

- a identificação e sinalização das unidades e dos setores da Fiocruz, por meio da colocação de placas sinalizadoras do acesso as unidades e serviços nos diversos *campi* da Fiocruz;
- as instalações adequadas aos portadores de necessidades especiais, facilitando o acesso de usuários prioritários, por meio da qualificação dos trabalhadores que atuam no atendimento ao público, assim como da garantia de estruturação de rampas de acesso nas novas edificações e nas existentes, respeitada a preservação de seu patrimônio arquitetônico, histórico e cultural;
- a disponibilidade de transporte solidário, por carro elétrico, da porta de entrada do *campus* Manguinhos até o seu destino final neste *campus* Fiocruz, priorizando pacientes portadores de necessidades especiais e que se destinem as unidades prestadoras de serviços assistenciais.

### 1.5. *Público-alvo*

- Usuário-cidadão;
- Usuário-estudante e/ ou profissional de saúde;
- Profissionais, gestores e instituições de saúde.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 10 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## 2. Serviços Oferecidos

Seguem abaixo os serviços prestados ao público-alvo Usuário-cidadão:

### 2.1. *Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)*

Localização: Avenida Brasil 4.365, Manguinhos, Rio de Janeiro - RJ

Horário de atendimento: das 09:00 às 17:00, de segunda a sexta-feira.

Telefones para contato: (21) 3885-1762

Site: [portal.fiocruz.br/pt-br/content/serviço-de-informação-ao-cidadão-sic](http://portal.fiocruz.br/pt-br/content/serviço-de-informação-ao-cidadão-sic)

Email para contato: [sic@fiocruz.br](mailto:sic@fiocruz.br)

Tempo de espera: não localizado na carta original

Prazo para cumprimento dos serviços: 20 dias, podendo ser prorrogado por mais 10 dias, mediante justificativa do órgão e Imediato, quando a informação solicitada estiver disponível no Portal.

Documentos necessários: não localizado na carta original

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores:

- Lei de Acesso à Informação N.º 12527, regulamentada em 16 de maio de 2012 pelo Decreto nº 7.724.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---



# Carta de Serviços Fundação Oswaldo Cruz

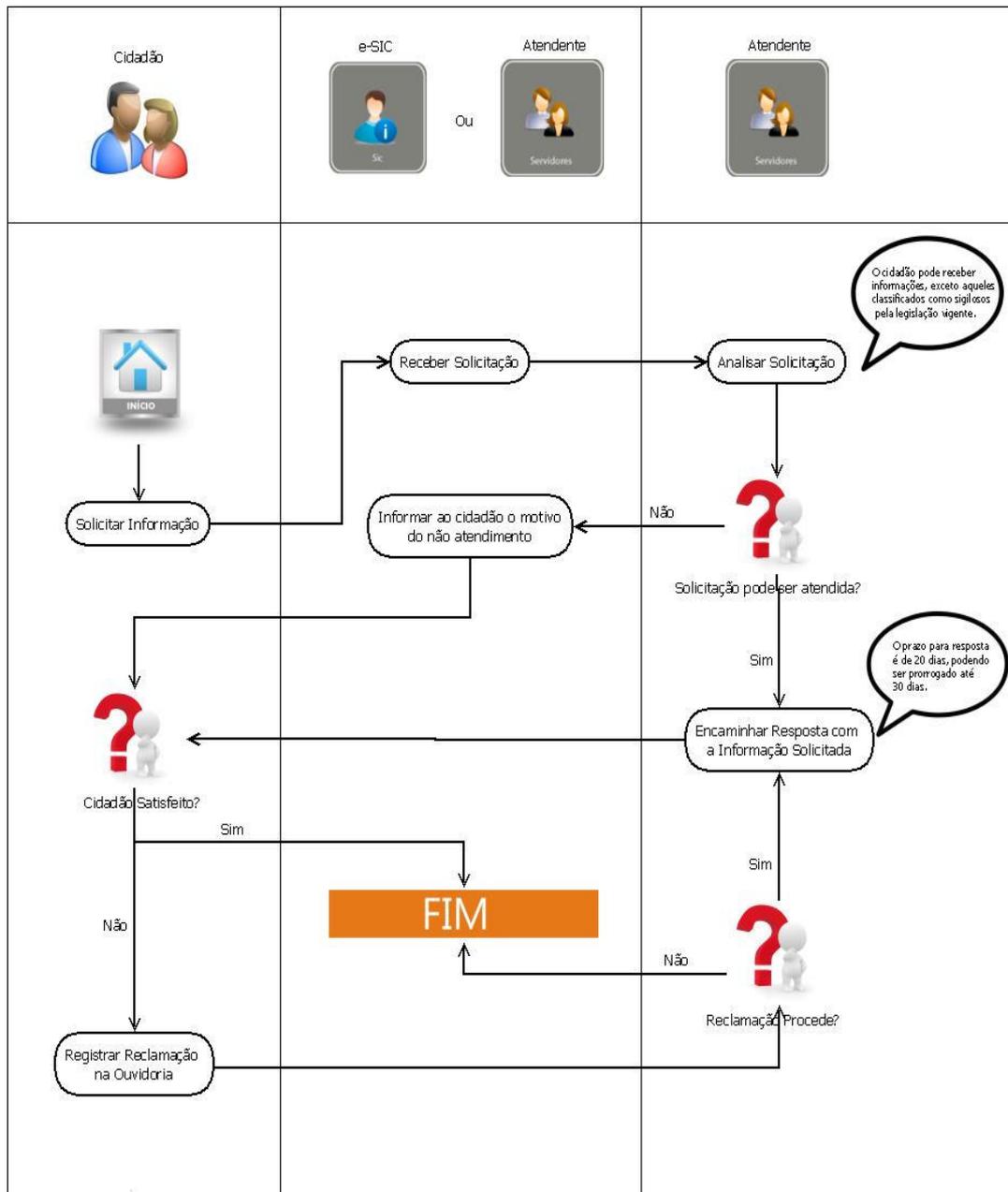
Página 11 / 16

Data Emissão  
13/11/2014

**Serviço**  
Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)

**Responsável**  
Equipe de Trabalho

## Desenho do Serviço:



## Descrição das Atividades do Serviço:

- Solicitar Informação**

Elaborado por  
Analista 1

Arquivo  
Fiocruz\_Analista 1.doc

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 12 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Objetivo:** Realizar o registro da solicitação da informação junto à Fiocruz.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Solicitação de Informação.

**Saída:** Pedido de Informação.

**Descrição:** O Cidadão efetua o registro do pedido de solicitação da informação diretamente no Sistema e-SIC, acessando-o pelo site da Fiocruz, por telefone ou presencialmente.

- **Receber Solicitação**

**Objetivo:** Receber o registro da solicitação da informação solicitado.

**Responsável:** e-SIC ou Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Solicitação encaminhada.

**Descrição:** A solicitação pode ser realizada através do sistema e-SIC ou por telefone ou pessoalmente na Fiocruz. Se a solicitação for feita pelo e-SIC, o sistema localiza o pedido e encaminha para o Atendente responder à solicitação recebida. Caso a solicitação tenha sido realizada por telefone ou pessoalmente, o próprio Atendente faz o registro da solicitação e prossegue com o atendimento.

- **Analisar Solicitação**

**Objetivo:** Obter o resultado da solicitação, gerando a informação solicitada ou a negação da solicitação.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Relatório da Solicitação.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 13 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Descrição:** O Atendente localiza o pedido e verifica se o pedido pode ser atendido. Se não puder ser atendido, o pedido é negado, indicando-se o motivo do não atendimento. Se puder ser atendido, é verificada a necessidade de encaminhamento do pedido para outro SIC. Caso o pedido não necessite ser encaminhado, é verificado se a informação já está disponível. Se a informação já estiver disponível, fornece ao Cidadão a informação solicitada. Caso não esteja disponível, é verificado se esta informação é sigilosa; se não for sigilosa ela é encaminhada ao solicitante. Caso a informação seja sigilosa, é relatado ao solicitante que a informação não pode ser disponibilizada. Caso a informação não seja sigilosa, mas não esteja disponível, é gerado um relatório e encaminhado para a unidade organizacional responsável pela informação.

- **Informar ao Cidadão o Motivo de Não Atendimento**

**Objetivo:** Proteger a informação sigilosa da organização.

**Responsável:** e-SIC ou Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Motivo do Pedido Negado.

**Descrição:** A informação só pode ser fornecida se não for confidencial. Caso esta informação seja sigilosa, o Atendente ou o próprio sistema e-SIC informa ao cidadão o motivo pelo qual a informação solicitada não poderá ser fornecida.

- **Registrar Reclamação na Ouvidoria**

**Objetivo:** Informar à organização os motivos de insatisfação diante do não fornecimento da informação solicitada ou diante de um atendimento insatisfatório.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Pedido Negado ou Não atendido a contento.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 14 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Saída:** Reclamação Registrada.

**Descrição:** O Cidadão poderá efetuar o registro de uma reclamação junto à ouvidoria da organização caso não fique satisfeito com a negativa de fornecimento da informação solicitada ou com o atendimento prestado.

- **Encaminhar Resposta com a Informação**

**Objetivo:** Informar ao Cidadão a resposta aos seus questionamentos.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Informação Solicitada.

**Descrição:** O Servidor deverá encaminhar a resposta ao Cidadão contendo a informação solicitada. Esta resposta pode ser dada por e-mail, telefone ou de forma presencial. O prazo para resposta à solicitação é de 20 dias, podendo ser prorrogado até 30 dias.

### 3. Compromissos com o Atendimento

#### 3.1. *Horário de Funcionamento*

Setor	Horário de Atendimento	Tipo de Atendimento
Ouvidoria	Segunda a sexta-feira, de 9h às 17h	As solicitações devem ser realizadas pelo sistema e-SIC, pessoalmente ou por telefone.

#### 3.2. *Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações*

**Através dos serviços da Ouvidoria:**

Por telefone ou fax: (21) 3885-1762

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 15 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Pela internet: portal.fiocruz.br

E-mail: ouvidoria@fiocruz.br

E-mail: sic@fiocruz.br

Por carta ou pessoalmente:

Prédio da Ouvidoria, agendando por telefone

Avenida Brasil 4.365, Manguinhos, Rio de Janeiro - RJ, CEP 21.040-900

### ***3.3. Sistema de Sinalização Visual***

Identificação e sinalização das unidades e dos setores da Fiocruz, por meio da colocação de placas sinalizadoras do acesso as unidades e serviços nos diversos campi da Fiocruz;

### ***3.4. Atendimento Prioritário***

Instituir e disseminar em toda organização padrões de atendimentos que garantam o atendimento preferencial, conforme legislação vigente, às pessoas portadoras de deficiência, aos idosos com idade igual ou superior a 60 anos, às gestantes, às lactantes e às pessoas acompanhadas por crianças de colo, respeitando a classificação de risco à saúde.

Disponibilidade de transporte solidário, por carro elétrico, da porta de entrada do campus Manguinhos até o seu destino final neste campus Fiocruz, priorizando pacientes portadores de necessidades especiais e que se destinem as unidades prestadoras de serviços assistenciais.

### ***3.5. Instalações***

Instalações adequadas aos portadores de necessidades especiais, facilitando o acesso de usuários prioritários, por meio da qualificação dos trabalhadores que atuam no atendimento ao público, assim como da garantia de estruturação de rampas de acesso nas novas edificações e nas existentes, respeitado a preservação de seu patrimônio arquitetônico, histórico e cultural;

## **4. Informações Importantes**

Carta de Serviço ao Cidadão

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista1.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 16 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Instrumento que define as prioridades e expressa o compromisso da instituição com a prestação de serviço de qualidade ao cidadão de acordo com as exigências do Decreto nº 6.932/2009, que dispõe sobre a simplificação do atendimento ao público. É um instrumento proposto pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) para apoiar as instituições públicas na melhoria contínua da qualidade da gestão pública.

## 5. Glossário

Não localizado na carta original.

## 6. Referências

- Decreto nº 6.932/2009, que dispõe sobre a simplificação do atendimento ao público.
- Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública). Site: <http://www.gespublica.gov.br/>
- Lei nº 12.527, que dispõe sobre o acesso à informação.

<b>Elaborado por</b> <i>Analista 1</i>	<b>Arquivo</b> <i>Fiocruz_Analista 1.doc</i>
---	---



**Programa Nacional  
de Gestão Pública e  
Desburocratização  
GesPública - RJ**

## ***Carta de Serviços***

***Fundação Oswaldo Cruz***

**Versão 1.0**

## Carta de Serviços

---

### **Presidência da Fiocruz**

**Presidente**

Paulo Gadelha

**Vice-presidente de Produção e Inovação em Saúde**

Jorge Bermudez

**Vice-presidente de Pesquisa e Laboratórios de Referência**

Claude Pirmez

**Vice-presidente de Ensino, Informação e Comunicação (VPEIC)**

Nísia Trindade Lima

**Vice-presidente de Gestão e Desenvolvimento Institucional VPGDI)**

Pedro Ribeiro Barbosa

**Vice-presidente de Ambiente, Atenção e Promoção da Saúde (VPAAPS)**

Valcler Fernandes

**Chefe de Gabinete**

Fernando José Marques de Carvalho

### **Coordenação dos trabalhos**

**Vice-Presidência de Gestão e Desenvolvimento Institucional**

**Coordenação do Comitê Subsetorial GesPública – Fiocruz**

Pedro Ribeiro Barbosa

### **Coordenação da Qualidade Fiocruz**

**Secretaria Executiva do Comitê Subsetorial GesPública – Fiocruz**

Mirian Miranda Cohen

### **Equipe responsável pela elaboração da Carta de Serviços**

**Organização e consolidação final**

Mirian Miranda Cohen

*(Coordenação da Qualidade/VPGDI - [cqualifiocruz@fiocruz.br](mailto:cqualifiocruz@fiocruz.br))*





**Carta de Serviços**  
**Fundação Oswaldo Cruz**

**Página** 3 / 17

**Data Emissão**  
13/11/2014

**Serviço**

Serviço de Informação do Cidadão

**Responsável**

Equipe de Trabalho

**HISTÓRICO DE REVISÕES**

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autor</b>
<b>23/07/2014</b>	<b>1.0</b>	<b>Elaboração do documento</b>	<b>Analista 2</b>

**Elaborado por**  
Analista 2

**Arquivo**  
Fiocruz\_Analista2.doc

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 4 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## Sumário

1.	Apresentação	5
1.1.	Missão	5
1.2.	Visão	5
1.3.	Valores	5
1.4.	Competências Institucionais	6
1.5.	Público-alvo	9
2.	Serviços Oferecidos	9
2.1.	SIC	9
3.	Compromissos com o Atendimento	16
3.1.	Horário de Funcionamento	16
3.2.	Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações	16
3.3.	Sistema de Sinalização Visual	16
3.4.	Atendimento Prioritário	16
3.5.	Instalações	17
4.	Informações Importantes	17
5.	Glossário	17
6.	Referências	17

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 5 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Fundação Oswaldo Cruz

## 1. Apresentação

A Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) é uma instituição de ciência e tecnologia em saúde vinculada ao Ministério da Saúde (MS), criada em 25 de maio de 1900 – com o nome de Instituto Soroterápico Federal – a Fiocruz nasceu com a missão de combater os grandes problemas da saúde pública da época. Para isso, moldou-se ao longo de sua história como centro de conhecimento da realidade do país e de valorização da ciência da saúde.

### 1.1. Missão

Produzir, disseminar e compartilhar conhecimentos e tecnologias voltados para o fortalecimento e consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS) e que contribuam para promoção da saúde e da qualidade de vida da população brasileira, para a redução das desigualdades sociais e para a dinâmica nacional de inovação, tendo a defesa do direito à saúde e da cidadania ampla, como valores centrais.

### 1.2. Visão

Ser instituição pública e estratégica de saúde, reconhecida pela sociedade brasileira e de outros países por sua capacidade de colocar efetivamente a ciência, a tecnologia, a inovação, a educação e a produção tecnológica de serviços e insumos estratégicos para a melhoria da saúde da população, a redução das desigualdades e iniquidades sociais, a consolidação e o fortalecimento do SUS, a elaboração e o aperfeiçoamento de políticas públicas de saúde.

### 1.3. Valores

Os valores da Fiocruz, pautados pela relevância da atuação da organização para a sociedade, são os alicerces de atitudes, comportamentos e características que configuram a doutrina essencial da organização, expressos como:

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 6 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- Compromisso institucional com o caráter público e estatal;
- Ciência e inovação como base do desenvolvimento socioeconômico e da promoção da saúde;
- Ética e transparência;
- Cooperação e integração;
- Diversidade étnica, de gênero e sociocultural;
- Valorização dos trabalhadores, alunos e colaboradores;
- Qualidade e excelência;
- Redução das iniquidades;
- Compromisso com as principais metas de transformação social do Estado brasileiro;
- Compromisso socioambiental;
- Democracia participativa;
- Democratização do conhecimento;
- Educação como processo emancipatório.

#### **1.4. Competências Institucionais**

- Disseminar o conhecimento produzido, mediante à constituição de repositórios institucionais, tendo por fundamento a adoção de políticas de acesso livre ao conhecimento produzida na instituição.
- Ampliar nacionalmente as atividades da Fiocruz, de modo a desconcentrar suas atividades, fortalecendo os atuais institutos e a associação em rede com instituições existentes, adotando estratégias diferenciadas conforme as especificidades regionais/locais e contribuindo para a redução das desigualdades e iniquidades regionais no campo da saúde e da ciência e tecnologia em saúde, com atendimento e implementação das políticas governamentais sob sua responsabilidade como: expansão da Fiocruz nacional, com instalação de escritórios regionais; fornecimento de unidades farmacêuticas e de doses de vacina para abastecimento dos programas de saúde, conforme contratualização com o Ministério da Saúde e fortalecimento das ações da Escola de Governo, com oferta de capacitações voltadas ao atendimento às demandas do SUS.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 7 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- Promover o refinamento de seus processos e padrões de trabalho, mediante a adesão às normas nacionais e internacionais de gestão qualidade em conformidade com seu escopo de atuação e em atendimento aos organismos reguladores nacionais e internacionais.
- Instituir mecanismos para que seus trabalhadores executem suas atribuições e competências, de acordo com os valores da instituição, favorecendo o acesso do cidadão aos serviços e sem incorrer em qualquer tipo de preconceito, incorporando uma política de desenvolvimento contínuo da sua equipe de colaboradores, com oferta anual de eventos de disseminação da cultura da excelência para 100% de suas unidades, assim como, aplicando, anualmente, um processo sistêmico de avaliação do desempenho em 100% de seus servidores e gestores, e disponibilizando aos cidadãos diversos canais de comunicação, com garantia de sigilo e segurança da informação.
- Disseminar a cultura da excelência - oficialmente marcada pelas boas práticas de gestão que evoluem na instituição - reforçada pela adesão formal da instituição ao Modelo de Excelência da Gestão Pública desde 2003, com aderência aos princípios do Programa Nacional de Desburocratização e Gestão Pública (GesPública), preconizado pelo MPOG, com realização de ciclo anual de autoavaliação da gestão – Fiocruz, envolvendo todas as suas unidades.
- Realizar o atendimento aos cidadãos de maneira acolhedora, dialogada, informativa, clara e objetiva, respeitando a confidencialidade, a imparcialidade, a legalidade e o Código de Ética do servidor público civil, instituindo treinamento anual aos profissionais de atendimento direto à população nos requisitos expressos nesta Carta de Serviços ao Cidadão e a Lei de Acesso à Informação;
- Assegurar às pessoas naturais e jurídicas o direito de acesso à informação, mediante procedimentos objetivos e ágeis, de forma transparente, clara e em linguagem de fácil compreensão, observados os princípios da administração pública e as diretrizes previstas na Lei no 12.527, de 2011 (Lei de Acesso à Informação), instituindo e

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 8 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

acompanhando o Serviço de Atendimento ao Cidadão (SIC) e a Carta de Serviços ao Cidadão – Fiocruz.

- Promover, independentemente de requerimento, a divulgação em seus sítios na internet as informações de interesse coletivo ou geral, produzidas ou custodiadas, observado o disposto nos art. 7o e 8o da Lei no 12.527, de 2011, estabelecendo mecanismos proativos de levantamento das necessidades dos cidadãos-usuários, como pesquisa de imagem e satisfação.
- Instituir e disseminar em toda organização padrões de atendimentos que garantam o atendimento preferencial, conforme legislação vigente, às pessoas portadoras de deficiência, aos idosos com idade igual ou superior a 60 anos, às gestantes, às lactantes e às pessoas acompanhadas por crianças de colo, respeitando a classificação de risco à saúde;
- Executar suas atividades com respeito ao meio ambiente, buscando minimizar os impactos ambientais e reduzir o uso de recursos não renováveis, com prática de coleta seletiva e de compras saudáveis, assim como, preservar a sua área verde em conformidade com os padrões de sustentabilidade socioambiental, promovendo continuamente a execução, acompanhamento e disseminação das metas do programa Fiocruz Saudável, com levantamento prévio dos riscos ambientais relevantes ao contexto institucional e as respectivas exigências legais e técnicas a serem aplicadas;
- Viabilizar que todos os trabalhadores da Fiocruz, no ambiente de trabalho, estejam identificados por meio de crachás contendo nome, foto, número de matrícula funcional e unidade e que no atendimento aos usuários, inclusive via telefone, se identifique de modo cortês, fornecendo o nome da unidade e respondendo à informação solicitada, de acordo com os requisitos explicito na carta de serviços ao cidadão.
- Promover mecanismos para que a recepção de cada campus e de cada unidade esteja habilitada a oferecer informação ao cidadão para garantir o seu atendimento de modo ágil e efetivo, ofertando treinamento aos profissionais da Porta de Entrada de cada campus e de cada unidade, com disponibilização de exemplar da carta de Serviços ao Cidadão para consulta;

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 9 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- Aprimorar e manter:
  - a identificação e sinalização das unidades e dos setores da Fiocruz, por meio da colocação de placas sinalizadoras do acesso as unidades e serviços nos diversos campi da Fiocruz;
  - as instalações adequadas aos portadores de necessidades especiais, facilitando o acesso de usuários prioritários, por meio da qualificação dos trabalhadores que atuam no atendimento ao público, assim como da garantia de estruturação de rampas de acesso nas novas edificações e nas existentes, respeitada a preservação de seu patrimônio arquitetônico, histórico e cultural;
  - a disponibilidade de transporte solidário, por carro elétrico, da porta de entrada do campus Manguinhos até o seu destino final neste campus Fiocruz, priorizando pacientes portadores de necessidades especiais e que se destinem as unidades prestadoras de serviços assistenciais.

### 1.5. ***Público-alvo***

Todo e qualquer Cidadão.

## 2. **Serviços Oferecidos**

### 2.1. ***SIC***

Serviço centralizado na Ouvidoria Geral da Fiocruz para o recebimento dos pedidos de informação enquadrados pela Lei de Acesso à Informação de nº 12.527 de 18 de novembro de 2011. Recebe solicitações de informações sobre determinados conteúdos dos documentos.

Localização: Avenida Brasil 4.365, Manguinhos, Rio de Janeiro - RJ

Horário de atendimento: 09:00 às 17:00, de segunda a sexta-feira

Telefones para contato: (21) 3885-1762

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 10 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Site: [portal.fiocruz.br/pt-br/content/serviço-de-informação-ao-cidadão-sic](http://portal.fiocruz.br/pt-br/content/serviço-de-informação-ao-cidadão-sic)

Email para contato: Não definido

Tempo de espera: Não definido

Prazo para cumprimento dos serviços: Imediato, quando a informação solicitada estiver disponível no Portal e 20 dias, podendo ser prorrogado por mais 10 dias, mediante justificativa do órgão quando a informação não estiver disponível no portal.

Documentos necessários: Não definido

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores: Lei de Acesso à Informação N.º 12527, regulamentada em 16 de maio de 2012 pelo Decreto nº 7.724.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---



# Carta de Serviços Fundação Oswaldo Cruz

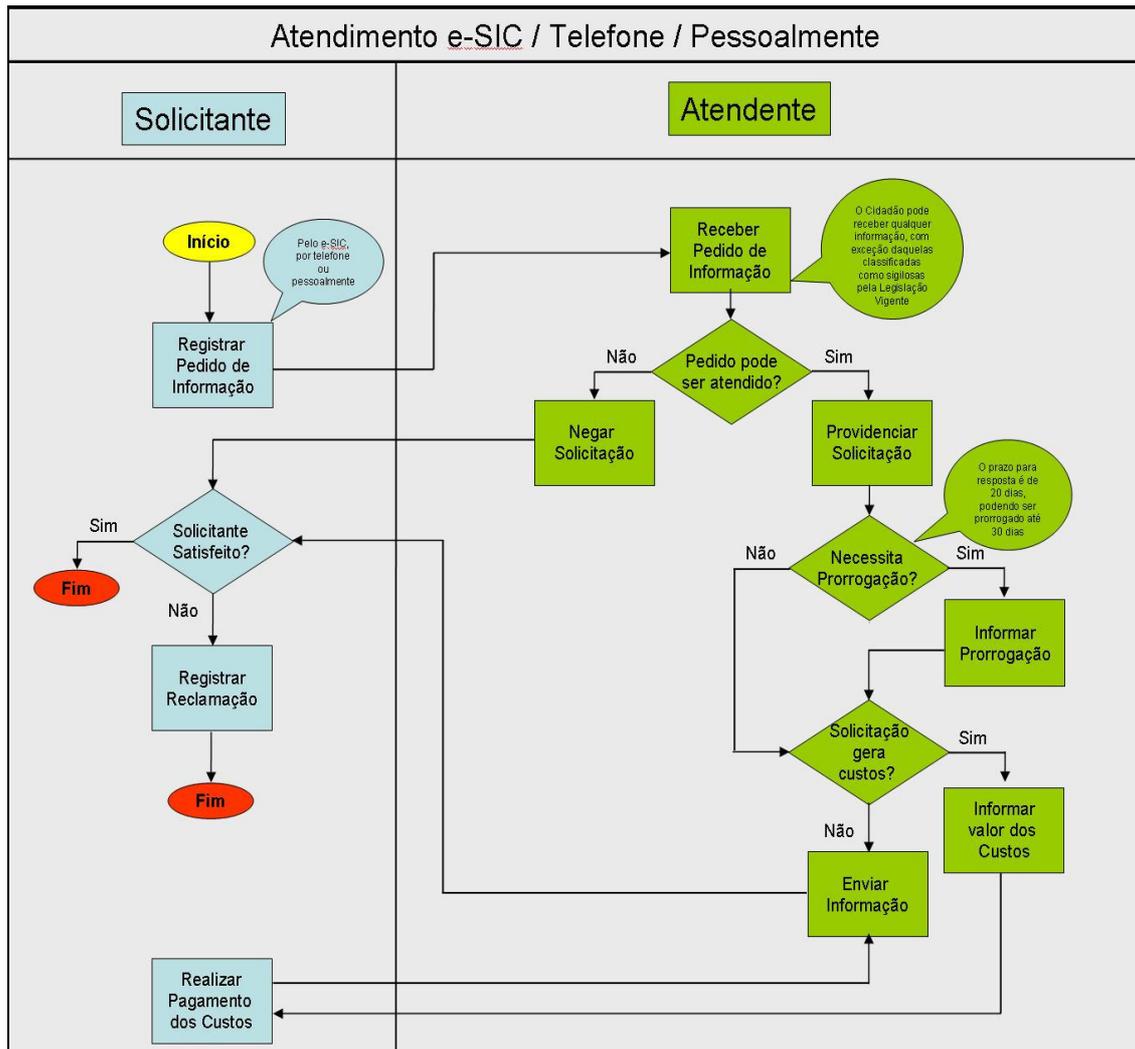
Página 11 / 17

Data Emissão  
13/11/2014

**Serviço**  
Serviço de Informação do Cidadão

**Responsável**  
Equipe de Trabalho

## Desenho do Serviço:



Descrição das Atividades do Serviço:

- **Registrar Pedido de Informação**

**Objetivo:** Realizar o registro da solicitação da informação junto à Fiocruz.

Elaborado por  
Analista 2

Arquivo  
Fiocruz\_Analista2.doc

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 12 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Responsável:** Solicitante.

**Entrada:** Solicitação de Informação.

**Saída:** Pedido de Informação.

**Descrição:** O Solicitante efetua o registro do pedido de solicitação da informação diretamente no Sistema e-SIC, acessando-o pelo site da Fiocruz, por telefone ou presencialmente.

- **Receber Pedido de Informação**

**Objetivo:** Receber o registro da solicitação da informação solicitado e gerar relatório a ser encaminhado para a unidade organizacional responsável pela informação solicitada.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Relatório da Solicitação.

**Descrição:** O Atendente localiza o pedido e verifica se o pedido pode ser atendido. Se não puder ser atendido, o pedido é negado, indicando-se o motivo do não atendimento. Se puder ser atendido, é verificada a necessidade de encaminhamento do pedido para outro SIC. Caso o pedido não necessite ser encaminhado, é verificado se a informação já está disponível. Se a informação já estiver disponível, informa-se onde obtê-la. Caso não esteja disponível, é verificado se esta informação é sigilosa; se não for sigilosa ela é encaminhada ao solicitante. Caso a informação seja sigilosa, é relatado ao solicitante que a informação não pode ser disponibilizada. Caso a informação não seja sigilosa, mas não esteja disponível, é gerado um relatório e encaminhado para a unidade organizacional responsável pela informação.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 13 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- **Providenciar Solicitação**

**Objetivo:** Gerar a informação solicitada.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Relatório da Solicitação.

**Saída:** Informação Solicitada.

**Descrição:** O Atendente verificará se toda ou somente parte da informação é sigilosa, e se nada for sigiloso, irá providenciar as informações necessárias; caso alguma parte seja sigilosa ela providenciará somente a parte que pode ser informada.

- **Negar Solicitação**

**Objetivo:** Proteger a informação sigilosa da organização.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Motivo do Pedido Negado.

**Descrição:** A informação só pode ser fornecida se não for confidencial. Caso esta informação seja sigilosa, o Atendente informa ao solicitante o motivo pelo qual a informação solicitada não poderá ser fornecida.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 14 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- **Informar Prorrogação**

**Objetivo:** Deixar o Solicitante ciente de que o prazo para fornecimento da informação solicitada precisa ser prorrogado.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Relatório da Solicitação.

**Saída:** Relatório da Solicitação com prazo estendido.

**Descrição:** O prazo para atendimento à solicitação é de 20 dias podendo ser prorrogado até 30 dias, ou seja, por mais 10 dias ale do prazo padrão. Caso haja esta necessidade, o Atendente deverá informar ao Solicitante a necessidade de prorrogação do prazo para resposta e solicitar a prorrogação do prazo para atendimento.

- **Informar Valor dos Custos**

**Objetivo:** Deixar o Solicitante ciente de que a informação solicitada gera custos e que estes custos deverá ser pago pelo Solicitante.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Relatório da Solicitação.

**Saída:** Valor a ser pago.

**Descrição:** O Atendente verifica se a solicitacão gera custos, e se gerar é informado ao Solicitante o valor a ser pago.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 15 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- **Realizar Pagamento dos Custos**

**Objetivo:** Fornecer a informação solicitada pelo Solicitante após o pagamento dos custos gerados.

**Responsável:** Solicitante.

**Entrada:** Relatório da Solicitação.

**Saída:** Recibo de pagamento.

**Descrição:** Após ter sido informado do valor a ser pago pelos custos da solicitação de informação, o Solicitante efetua o pagamento dos custos para que a informação seja disponibilizada.

- **Registrar Reclamação**

**Objetivo:** Informar à organização os motivos de insatisfação diante do não fornecimento da informação solicitada ou diante de um atendimento insatisfatório.

**Responsável:** Solicitante.

**Entrada:** Pedido Negado ou Não atendido a contento.

**Saída:** Reclamação Registrada.

**Descrição:** O Solicitante poderá efetuar o registro de uma reclamação junto à ouvidoria da organização caso não fique satisfeito com a negativa de fornecimento da informação solicitada ou com o atendimento prestado.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 16 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

### 3. Compromissos com o Atendimento

#### 3.1. Horário de Funcionamento

Setor	Horário de Atendimento	Tipo de Atendimento
Ouvidoria	De Segunda a sexta-feira, de 9h às 17h	As informações podem ser solicitadas pelo sistema e-SIC, pessoalmente ou por telefone.

#### 3.2. Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações

- Por telefone ou fax: (21) 3885-1762
- Pela internet: [portal.fiocruz.br](http://portal.fiocruz.br)
- Por E-mail: [ouvidoria@fiocruz.br](mailto:ouvidoria@fiocruz.br) e [sic@fiocruz.br](mailto:sic@fiocruz.br)
- Por carta ou pessoalmente: Prédio da Ouvidoria, agendando por telefone (Avenida Brasil 4.365, Manguinhos, Rio de Janeiro - RJ, CEP 21.040-900)

#### 3.3. Sistema de Sinalização Visual

Identificação e sinalização das unidades e dos setores da Fiocruz, por meio da colocação de placas sinalizadoras do acesso as unidades e serviços nos diversos campi da Fiocruz;

#### 3.4. Atendimento Prioritário

Instituir e disseminar em toda organização padrões de atendimentos que garantam o atendimento preferencial, conforme legislação vigente, às pessoas portadoras de deficiência, aos idosos com idade igual ou superior a 60 anos, às gestantes, às lactantes e

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Fundação Oswaldo Cruz</b>	<b>Página</b> 17 / 17
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

às pessoas acompanhadas por crianças de colo, respeitando a classificação de risco à saúde.

### **3.5. Instalações**

Instalações adequadas aos portadores de necessidades especiais, facilitando o acesso de usuários prioritários, por meio da qualificação dos trabalhadores que atuam no atendimento ao público, assim como da garantia de estruturação de rampas de acesso nas novas edificações e nas existentes, respeitado a preservação de seu patrimônio arquitetônico, histórico e cultural;

## **4. Informações Importantes**

Instrumento que define as prioridades e expressa o compromisso da instituição com a prestação de serviço de qualidade ao cidadão de acordo com as exigências do Decreto nº 6.932/2009, que dispõe sobre a simplificação do atendimento ao público. É um instrumento proposto pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG) para apoiar as instituições públicas na melhoria contínua da qualidade da gestão pública.

## **5. Glossário**

Não encontrado.

## **6. Referências**

Decreto nº 6.932/2009, que dispõe sobre a simplificação do atendimento ao público.

Lei nº 12.527, que dispõe sobre o acesso à informação.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> Fiocruz_Analista2.doc
------------------------------------	---



**Programa Nacional  
de Gestão Pública e  
Desburocratização  
GesPública - RJ**

## ***Carta de Serviços***

# TRIBUNAL DE CONTAS DO MATO GROSSO

**Versão 1.0**

## **CORPO DELIBERATIVO**

### **Presidente**

Conselheiro José Carlos Novelli

### **Vice-presidente**

Conselheiro Waldir Júlio Teis

### **Corregedor**

Conselheiro Antonio Joaquim M. Rodrigues Neto

### **Ouvidor**

Conselheiro Valter Albano da Silva

### **Integrantes**

Conselheiro Humberto Melo Bosaipo

Conselheiro Gonçalo Domingos de Campos Neto

Conselheiro Sérgio Ricardo de Almeida

### **Conselheiros Substitutos**

Luiz Henrique Moraes de Lima

Isaías Lopes da Cunha

Luiz Carlos Azevedo Costa Pereira

João Batista Camargo Júnior

Jaqueline Maria Jacobsen Marques

Moisés Maciel

Ronaldo Ribeiro de Oliveira

## MINISTÉRIO PÚBLICO DE CONTAS

### **Procurador-geral**

William de Almeida Brito Júnior

### **Procurador-geral Substituto**

Getúlio Velasco Moreira Filho

### **Procuradores de Contas**

Gustavo Coelho Deschamps

Alisson Carvalho de Alencar



**Elaboração e Validação**  
**Assessoria Especial de Planejamento e Desenvolvimento**  
**Organizacional**

**Supervisão**

Conselheiro Valter Albano da Silva

*Ouvidor do TCE-MT.*

**Coordenação Geral**

Floriano Grzybowski

*Assessor Esp. de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional*

**Coordenação**

Marlene de Oliveira

Dehon Caporossi

**Consultoria**

Leidismar Fernandes Nalasco

(65) 3613-7528 – planejamento@tce.mt.gov.br

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 5 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)		<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho

HISTÓRICO DE REVISÕES			
Data	Versão	Descrição	Autor
25/07/2014	1.0	Versão inicial	Analista 1

<b>Elaborado por</b> <i>Analista 1</i>	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
---	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 6 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## Sumário

1.	Apresentação	7
1.1.	Missão	7
1.2.	Visão	7
1.3.	Valores	7
1.4.	Competências Institucionais	8
1.5.	Público-alvo	8
2.	Serviços Oferecidos	8
2.1.	Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	8
3.	Compromissos com o Atendimento	14
3.1.	Horário de Funcionamento	14
3.2.	Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações	14
3.3.	Sistema de Sinalização Visual	15
3.4.	Atendimento Prioritário	15
3.5.	Instalações	15
4.	Informações Importantes	15
5.	Glossário	16
6.	Referências	16

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 7 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## Tribunal de Contas do Mato Grosso

### 1. Apresentação

Ao lançar a Carta de Serviços ao Cidadão, o Tribunal de Contas tem como objetivo fortalecer a instituição como Instrumento de Cidadania, disponibilizando informações claras e precisas para estimular o controle social e consequente aperfeiçoamento do controle externo e da transparência pública. Documento público, elaborado de acordo com os princípios do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GesPública, que orienta as organizações públicas na adoção de práticas de excelência. É com esta motivação que o Tribunal de Contas de Mato Grosso busca ampliar o conhecimento da sociedade, mediante a Carta de Serviços, informando ao cidadão os canais e formas de acesso, prazos, horários de atendimento, compromissos assumidos e padrão de atendimento sobre as atividades desenvolvidas, de modo a aperfeiçoar o seu padrão de desempenho e satisfação do cidadão no atendimento à prestação desses serviços.

#### 1.1. *Missão*

Garantir o controle externo da gestão dos recursos públicos, mediante orientação, fiscalização e avaliação de resultados, contribuindo para a qualidade e a efetividade dos serviços, no interesse da sociedade.

#### 1.2. *Visão*

Ser reconhecido pela sociedade como instituição essencial e de referência no controle externo da gestão dos recursos públicos.

#### 1.3. *Valores*

1. Compromisso: Garantir técnica, coerência e justiça nas decisões do controle externo.
2. Ética: Agir conforme os princípios da legalidade, moralidade e imparcialidade.
3. Transparência: Dar publicidade e clareza aos atos do controle externo.
4. Qualidade: Assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade do controle externo.
5. Agilidade: Atuar com celeridade nas ações de controle externo.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 8 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

6. Inovação: Promover soluções inovadoras.

#### **1.4. Competências Institucionais**

O Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso, órgão de controle externo, tem como atribuições, nos termos constitucionais, emitir parecer prévio circunstanciado sobre as contas prestadas anualmente pelo governador do Estado e pelos prefeitos municipais; julgar as contas dos ordenadores de despesas dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário; do Ministério Público, bem como as contas dos demais administradores e responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos; das unidades dos Poderes do Estado, dos Municípios e demais unidades da Administração Indireta, incluídas as fundações, fundos e sociedades instituídas e mantidas pelo poder público; das agências reguladoras e executivas e as contas daqueles que derem causa à perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte dano ao erário.

#### **1.5. Público-alvo**

Cidadão.

## **2. Serviços Oferecidos**

Seguem abaixo os serviços prestados ao público-alvo Cidadão:

### **2.1. Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)**

Localização: Ouvidoria do Tribunal de Contas, Rua Conselheiro Benjamin Duarte Monteiro, Centro Político Administrativo, Cuiába - MT.

Horário de atendimento: 2ª a 6ª feira, das 8h às 17h.

Telefones para contato: 0800-647-2011

Site: [www.sic.tce.mt.gov.br/solicitacao](http://www.sic.tce.mt.gov.br/solicitacao)

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 9 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Email para contato: [ouvidoria@tce.mt.gov.br](mailto:ouvidoria@tce.mt.gov.br)

Tempo de espera: Imediato, quando a informação solicitada estiver disponível no Portal Transparência.

Prazo para cumprimento dos serviços: Em até 20 dias, prorrogado por mais 10 dias, quando a informação solicitada não estiver disponível no Portal Transparência.

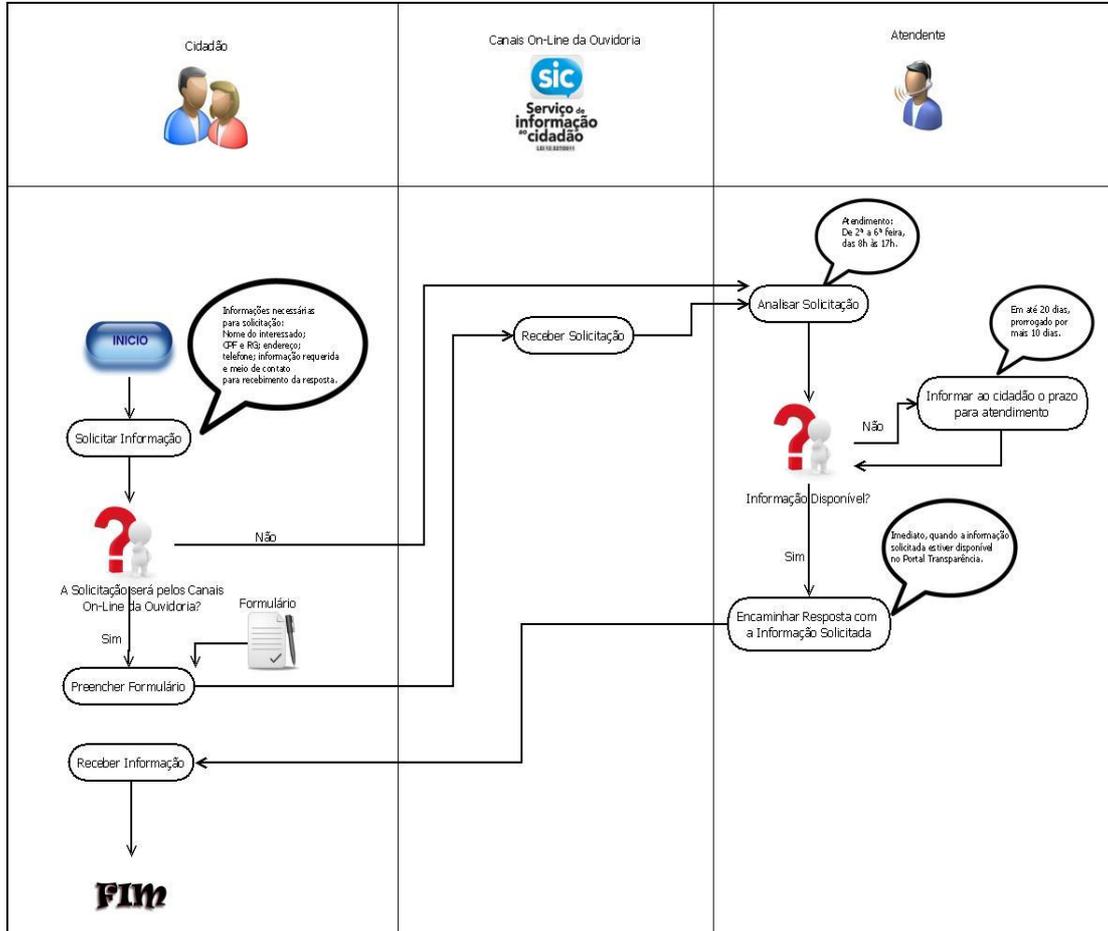
Documentos necessários: Nome do interessado, CPF e RG, endereço, telefone, informação requerida e meio de contato para recebimento da resposta.

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores: não localizado na carta original.

Desenho do Serviço:

<b>Elaborado por</b> <i>Analista 1</i>	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
---	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 10 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	



Descrição das Atividades do Serviço:

- **Solicitar Informação**

**Objetivo:** Realizar o registro da solicitação da informação junto ao TCE de MT.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Solicitação de Informação.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 11 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Saída:** Pedido de Informação.

**Descrição:** O Cidadão solicita informação diretamente por telefone ou presencialmente ou nos canais on-line da Ouvidoria (e-SIC, Portal Transparência, Ouvidoria Online, Atendimento Virtual). Os documentos necessários para a solicitação são: Nome do interessado, CPF, RG, Endereço, Telefone, Informação requerida e Meio de contato para recebimento da resposta.

- **Preencher Formulário**

**Objetivo:** Encaminhar ao TCE os dados solicitados no formulário para recebimento da informação solicitada.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Solicitação de Informação.

**Saída:** Formulário preenchido.

**Descrição:** O Cidadão preenche o formulário on-line com as informações solicitadas para que a informação requisitada possa ser atendida. Este formulário será encaminhado para o Atendente.

- **Receber Solicitação**

**Objetivo:** Realizar o registro da solicitação da informação junto ao TCE de MT.

**Responsável:** SIC.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 12 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Entrada:** Formulário.

**Saída:** Solicitação de Informação registrada.

**Descrição:** O SIC registra a solicitação de informação e verifica se os dados foram preenchidos corretamente. Após, encaminha o Solicitação de Informação ao Atendente que irá dar prosseguimento ao atendimento.

- **Analisar Solicitação**

**Objetivo:** Obter o resultado da solicitação, gerando a informação solicitada ou a negação da solicitação.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Relatório da Solicitação ou Informação Solicitada.

**Descrição:** O Atendente analisa e gera a informação solicitada pelo cidadão. Caso a informação não esteja disponível, é gerado um relatório e encaminhado para a unidade organizacional responsável pela informacão para que esta forneça ao Atendente a informação solicitada.

- **Informar ao Cidadão o Prazo para Atendimento**

**Objetivo:** Deixar o cidadão ciente do prazo para atendimento da solicitação de informação.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 13 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Solicitação de Informação.

**Saída:** Prazo para atendimento.

**Descrição:** O Atendente informa ao cidadão o prazo para atendimento da solicitação, que é de 20 dias. Este prazo poderá ser prorrogado por mais 10 dias, caso haja necessidade.

- **Encaminhar Resposta com a Informação Solicitada**

**Objetivo:** Atender a solicitação de informação do Cidadão.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Informação Solicitada.

**Saída:** Informação Enviada ao Cidadão.

**Descrição:** O Atendente entra em contato com o Cidadão quando a solicitação tiver sido concluída através do meio de comunicação informado no início do atendimento, para passar a informação solicitada. Se a informação estiver disponível no Portal Transparência, esta poderá ser fornecida de imediato.

- **Receber Informação**

**Objetivo:** Obter a informação desejada.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 14 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)		<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Informação Encaminhada pelo TCE.

**Saída:** Informação Recebida.

**Descrição:** O Cidadão recebe a informação solicitada através do meio de comunicação informado no início do atendimento. A Solicitação de Informação é finalizada com sucesso. Caso o cidadão não fique satisfeito com a resposta, uma nova solicitação de informação pode ser aberta.

### 3. Compromissos com o Atendimento

#### 3.1. *Horário de Funcionamento*

Setor	Horário de Atendimento	Tipo de Atendimento
Ouvidoria	2ª a 6ª feira, das 8h às 17h.	As solicitações podem ser realizadas pelo e-mail, pessoalmente ou por telefone.
Ouvidoria - on-line	Os canais <i>on-line</i> da Ouvidoria estão à disposição do cidadão 24 horas, inclusive feriados.	Portal da transparência.

#### 3.2. *Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações*

**Através dos serviços da Ouvidoria:**

Por telefone ou fax: 0800-647-2011

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 15 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Pela internet: [www.tce.mt.gov.br/ouvidoria](http://www.tce.mt.gov.br/ouvidoria)

E-mail: [ouvidoria@tce.mt.gov.br](mailto:ouvidoria@tce.mt.gov.br)

Por carta ou pessoalmente: Ouvidoria do Tribunal de Contas, Rua Conselheiro Benjamin Duarte Monteiro, Centro Político Administrativo, Cuiába - MT.

### ***3.3. Sistema de Sinalização Visual***

Há placas de identificação nas unidades administrativas, em todos os andares dos três edifícios.

### ***3.4. Atendimento Prioritário***

Depois da identificação, do assunto e setor a ser contatado, o cidadão usuário será cadastrado e imediatamente, após consulta ao setor solicitado, a recepcionista fará o seu encaminhamento.

- Tempo de atendimento via recepção, máximo de 10 minutos.

### ***3.5. Instalações***

- Os ambientes de trabalho são limpos, claros, com ótima climatização.
- Nas recepções há assentos estofados e confortáveis para atender ao cidadão.

## **4. Informações Importantes**

### **Atitude no Atendimento Via Telefone**

- Identificação da instituição, do setor e nome do recepcionista atendente, com saudação de bom-dia ou boa-tarde.
- O cidadão-usuário receberá o tratamento de Senhor ou Senhora.
- Toda chamada telefônica será atendida, no máximo, até o terceiro toque.
- Depois da identificação do cidadão usuário, do assunto e do setor responsável, a ligação será transferida imediatamente.

<b>Elaborado por</b> Analista 1	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas - MT</b>	<b>Página</b> 16 / 16
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação ao Cidadão (SIC)	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- Quando o atendimento se restringir à recepção, a chamada será encerrada primeiro pelo cidadão usuário.

## 5. Glossário

Não localizado na carta original.

## 6. Referências

Decreto nº 6.932/2009, que dispõe sobre a simplificação do atendimento ao público.

Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GesPública). Site: <http://www.gespublica.gov.br/>

Lei nº 12.527, que dispõe sobre o acesso à informação.

<b>Elaborado por</b> <i>Analista 1</i>	<b>Arquivo</b> TCE_Analista1.doc
---	-------------------------------------



**Programa Nacional  
de Gestão Pública e  
Desburocratização  
GesPública - RJ**

## ***Carta de Serviços***

# **TRIBUNAL DE CONTAS – MATO GROSSO**

**Versão 1.0**



## Carta de Serviços

---

**Procurador-geral** William de Almeida Brito Júnior

**Procurador-geral Substituto** Getúlio Velasco Moreira Filho

**Procuradores de Contas** Gustavo Coelho Deschamps  
Alisson Carvalho de Alencar

**Supervisão** Conselheiro Valter Albano da Silva Ouvidor do TCE-MT

**Coordenação Geral** Floriano Grzybowski Assessor Esp. de Planejamento e  
Desenvolvimento Organizacional

**Coordenação** Marlene de Oliveira  
Dehon Caporossi

**Presidente** Conselheiro José Carlos Novelli

**Vice-presidente** Conselheiro Waldir Júlio Teis

**Corregedor** Conselheiro Antonio Joaquim M. Rodrigues Neto

**Ouvidor** Conselheiro Valter Albano da Silva

**Integrantes** Conselheiro Humberto Melo Bosaipo  
Conselheiro Gonçalo Domingos de Campos Neto  
Conselheiro Sérgio Ricardo de Almeida



**Elaboração e Validação da Carta de Serviços**

**Assessoria Especial de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional**

**Supervisão**

Conselheiro Valter Albano da Silva

*Ouvidor do TCE-MT.*

**Coordenação Geral**

Floriano Grzybowski

*Assessor Esp. de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional*

**Coordenação**

Marlene de Oliveira

Dehon Caporossi

**Consultoria**

Leidismar Fernandes Nalasco

(65) 3613-7528 – planejamento@tce.mt.gov.br



**Carta de Serviços**  
**Tribunal de Contas – Mato Grosso**

**Página** 4 / 20

**Data Emissão**  
13/11/2014

**Serviço**

Serviço de Informação do Cidadão

**Responsável**

Equipe de Trabalho

**HISTÓRICO DE REVISÕES**

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Autor</b>
<b>29/07/2014</b>	<b>1.0</b>	<b>Elaboração do documento</b>	<b>Analista 2</b>

**Elaborado por**

Analista 2

**Arquivo**

TCE\_Analista2.doc

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 5 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## Sumário

1.	Apresentação	6
1.1.	Missão	6
1.2.	Visão	6
1.3.	Valores	6
1.4.	Competências Institucionais	6
1.5.	Público-alvo	5
2.	Serviços Oferecidos	7
2.1.	SIC	7
3.	Compromissos com o Atendimento	18
3.1.	Horário de Funcionamento	18
3.2.	Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações	18
3.3.	Sistema de Sinalização Visual	18
3.4.	Atendimento Prioritário	19
3.5.	Instalações	19
4.	Informações Importantes	19
5.	Glossário	19
6.	Referências	20

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 6 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## Tribunal de Contas – Mato Grosso

### 1. Apresentação

O Tribunal de Contas do Estado de Mato Grosso do Sul é um órgão público de fiscalização contábil, financeira e orçamentária, ou seja, do Controle Externo das Contas Públicas no âmbito do Estado de Mato Grosso do Sul.

O Tribunal de Contas de Mato Grosso do Sul (TCE-MS) começou seus trabalhos em 24 de março de 1980, quando o governador em exercício, Marcelo Miranda Soares nomeou os sete primeiros conselheiros do Estado, sob o ato publicado no Diário Oficial do Estado.

#### 1.1. *Missão*

Garantir o controle externo da gestão dos recursos públicos, mediante orientação, fiscalização e avaliação de resultados, contribuindo para a qualidade e a efetividade dos serviços, no interesse da sociedade.

#### 1.2. *Visão*

Ser reconhecido pela sociedade como instituição essencial e de referência no controle externo da gestão dos recursos públicos.

#### 1.3. *Valores*

1. Compromisso: Garantir técnica, coerência e justiça nas decisões do controle externo.
2. Ética: Agir conforme os princípios da legalidade, moralidade e imparcialidade.
3. Transparência: Dar publicidade e clareza aos atos do controle externo.
4. Qualidade: Assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade do controle externo.
5. Agilidade: Atuar com celeridade nas ações de controle externo.
6. Inovação: Promover soluções inovadoras.

#### 1.4. *Competências Institucionais*

Cabe ao Tribunal de Contas do Estado fiscalizar as contas do governo estadual, empresas que tenham capital estatal estadual, fundações ou autarquias do estaduais e entidades ou município que receber recursos do Estado por meio de parcerias ou convênios. Também fiscalizará e punirá as autoridades competentes por irregularidades que onerem o poder público estadual.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 7 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

### 1.5. *Público-alvo*

Todo cidadão

## 2. Serviços Oferecidos

Seguem abaixo todos os serviços prestados a todo cidadão

### 2.1. *SIC*

#### 2.1.1 *Atendimento virtual*

Localização: Internet

Horário de atendimento: 24 horas, inclusive feriados

Telefones para contato: não há

Site: [www.tce.mt.gov.br](http://www.tce.mt.gov.br)

Email para contato: [ouvidoria@tce.mt.gov](mailto:ouvidoria@tce.mt.gov).

Tempo de espera. Não definido, de acordo com a fila para atendimento on-line

Prazo para cumprimento dos serviços: Imediato, quando a informação solicitada estiver disponível no Portal

Documentos necessários: Nome do interessado;  
CPF e RG;  
endereço;  
telefone;  
informação requerida  
e meio de contato para recebimento da resposta.

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores: não há

#### 2.1.2 *Ouvidoria Online*

Localização: Internet

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 8 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Horário de atendimento:            24 horas, inclusive feriados

Telefones para contato: não há

Site:    [www.tce.mt.gov.br/ouvidoria](http://www.tce.mt.gov.br/ouvidoria), clique no link Ouvidoria Online e preencha o formulário com a sua manifestação.

Email para contato:                    ouvidoria@tce.mt.gov.

Tempo de espera.            Não definido, de acordo com a fila para atendimento on-line

Prazo para cumprimento dos serviços: Imediato, quando a informação solicitada estiver disponível no Portal

Documentos necessários:            Nome do interessado;  
CPF e RG;  
endereço;  
telefone;  
informação requerida  
e meio de contato para recebimento da resposta.

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores: não há

### 2.1.3    Portal Transparência

Localização:                            Internet

Horário de atendimento:            24 horas, inclusive feriados

Telefones para contato:            não há

Site:                                        Com o preenchimento do formulário eletrônico ou  
[www.sic.tce.mt.gov.br/solicitacao](http://www.sic.tce.mt.gov.br/solicitacao)

Email para contato:                    não há

Tempo de espera.                    Não definido, de acordo com a fila para atendimento on-line

Prazo para cumprimento dos serviços:    Em até 20 dias, prorrogado por mais 10 dias,

quando a informação solicitada não estiver disponível no Portal Transparência.

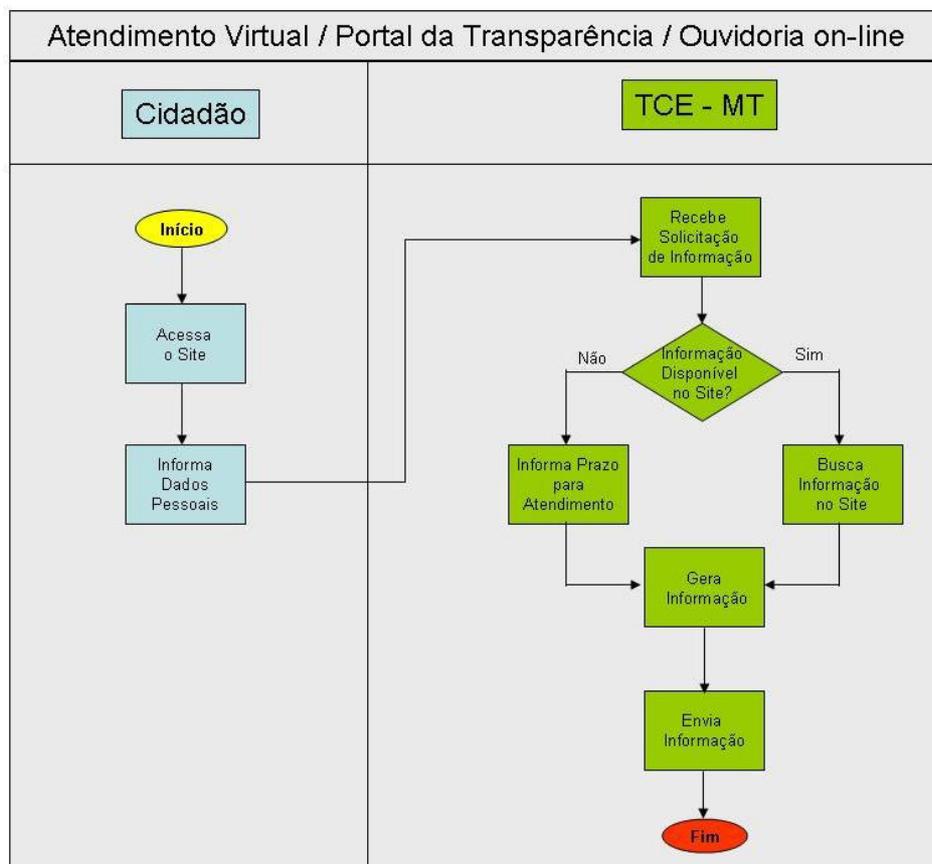
<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 9 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Documentos necessários: Nome do interessado;  
 CPF e RG;  
 endereço;  
 telefone;  
 informação requerida  
 e meio de contato para recebimento da resposta.

Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores: não localizada na carta.

Desenho do Serviço (2.1.1 , 2.1.2 e 2.1.3):



<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 10 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

Descrição das Atividades do Serviço:

- **Acessa o Site**

**Objetivo:** Obter a informação desejada no site do TCE-MT.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Solicitação de Informação.

**Saída:** Pedido de Informação.

**Descrição:** O Cidadão efetua o registro do pedido de solicitação da informação diretamente no Sistema e-SIC, acessando-o pelo site do TCE-MT.

- **Informa Dados Pessoais**

**Objetivo:** Finalizar o registro da solicitação da informação no site do TCE-MT.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Dados Pessoais.

**Saída:** Pedido de Informação.

**Descrição:** O Cidadão efetua o preenchimento dos dados pessoais necessários ao registro do pedido de solicitação da informação diretamente no Sistema e-SIC, acessando-o pelo site do TCE-MT.

- **Recebe Solicitação de Informação**

**Objetivo:** Receber o registro da solicitação da informação solicitado.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 11 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Registro da Solicitação.

**Descrição:** O Atendente localiza o pedido e verifica o meio de contato. Caso a informação já esteja disponível do site da organização, ele armazena a informação no registro do pedido.

- **Busca Informação no Site**

**Objetivo:** Atender a solicitação da informação recebida.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Registro da Solicitação.

**Descrição:** O Atendente busca a informação solicitada no site. Caso a informação esteja disponível do site da organização, ele armazena a informação no registro do pedido.

- **Informa Prazo para Atendimento**

**Objetivo:** Deixar o Cidadão ciente do prazo para atendimento do pedido de solicitação de informação.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Registro da Solicitação.

**Saída:** Prazo para Atendimento.

**Descrição:** O Atendente informa ao Cidadão o prazo para atendimento da Solicitação de informação e se esta poderá ser atendida. Se não puder ser atendido, o pedido é negado, indicando-se o motivo do não atendimento.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 12 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

- **Gera Informação**

**Objetivo:** Providenciar a informação solicitada pelo Cidadão.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Registro da Solicitação.

**Saída:** Relatório da Solicitação ou Informação Solicitada.

**Descrição:** O Atendente providencia a informação solicitada pelo cidadão. Caso a informação não esteja disponível, é gerado um relatório e encaminhado para a unidade organizacional responsável pela informação para que esta forneça ao Atendente a informação solicitada.

- **Envia Informação**

**Objetivo:** Atender satisfatoriamente a solicitação da informação recebida.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Registro da Solicitação.

**Descrição:** O Atendente envia ao Cidadão através do e-mail cadastrado a informação solicitada, dentro do prazo de atendimento informado.

#### 2.1.4 Disque Ouvidoria:

Localização: Não há

Horário de atendimento: 2ª a 6ª feira, das 8h às 17h.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 13 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Telefones para contato:** 0800-647-2011  
**Site:** Não há  
**Email para contato:** Não há  
**Tempo de espera.** Até o terceiro toque será atendido

**Prazo para cumprimento dos serviços:** Imediato, quando a informação solicitada estiver disponível no Portal Transparência.

**Documentos necessários:** Nome do interessado;  
CPF e RG;  
endereço;  
telefone;  
informação requerida  
e meio de contato para recebimento da resposta.

**Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores:** não há

#### 2.1.5 Atendimento presencial

**Localização:** Ouvidoria do Tribunal de Contas, Rua Conselheiro Benjamin Duarte Monteiro, Centro Político Administrativo.

**Horário de atendimento:** 2ª a 6ª feira, das 8h às 17h.

**Telefones para contato:** 0800-647-2011

**Site:** Não há

**Email para contato:** Não há

**Tempo de espera.** Não definido, exceto para prioridade que é de 10 minutos

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 14 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Prazo para cumprimento dos serviços:** Em até 20 dias, prorrogado por mais 10 dias, quando a informação solicitada não estiver disponível no Portal Transparência.

**Documentos necessários:** Nome do interessado;  
CPF e RG;  
endereço;  
telefone;  
informação requerida  
e meio de contato para recebimento da resposta.

**Normas que regulam o serviço e seus respectivos Órgãos Reguladores:** não há.

**Desenho do Serviço (2.1.4 e 2.1.5):**

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------



**Carta de Serviços**  
**Tribunal de Contas – Mato Grosso**

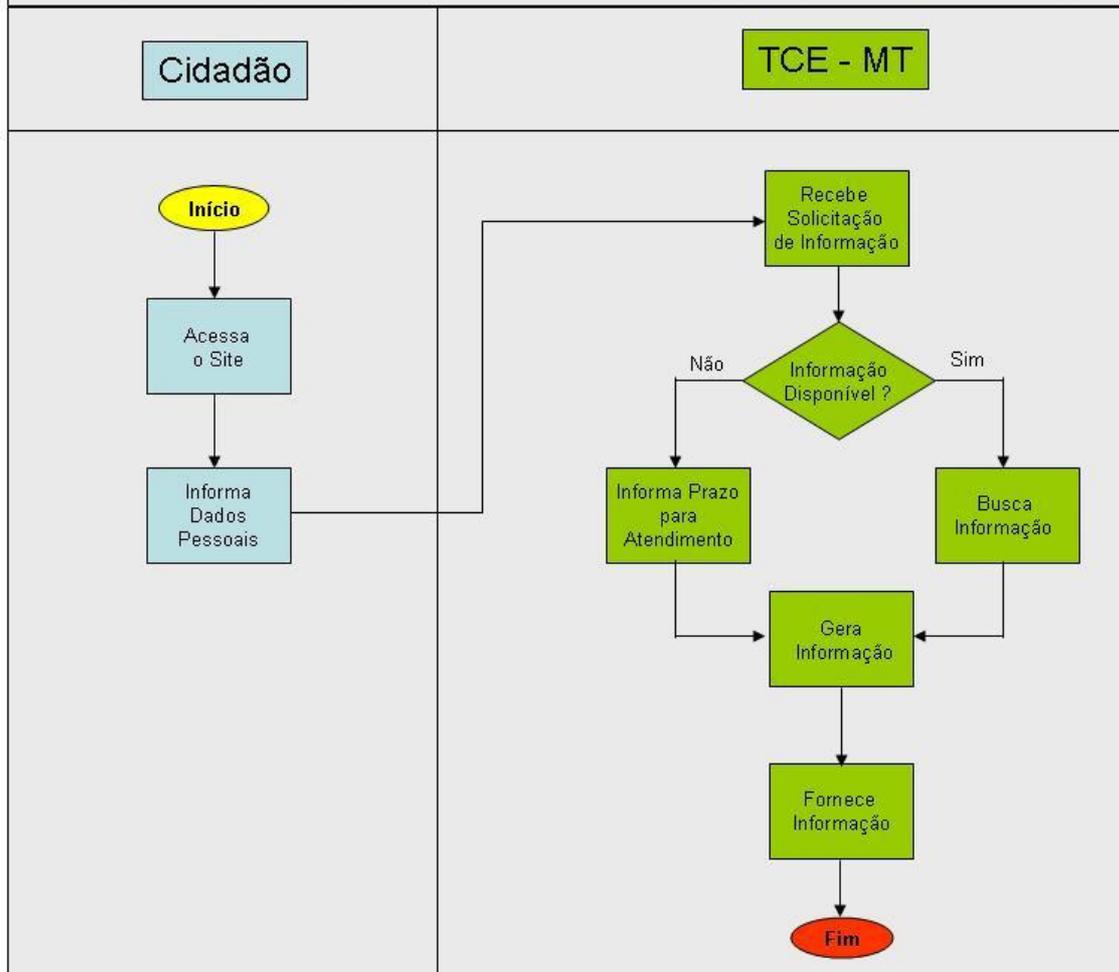
Página 15 / 20

Data Emissão  
13/11/2014

**Serviço**  
Serviço de Informação do Cidadão

**Responsável**  
Equipe de Trabalho

**Atendimento Presencial / Ouvidoria (Telefone ou Visita ao TCE)**



Descrição das Atividades do Serviço:

- **Busca Informação Pessoalmente**

**Objetivo:** Obter a informação desejada junto ao TCE-MT.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Solicitação de Informação.

**Saída:** Pedido de Informação.

**Elaborado por**  
Analista 2

**Arquivo**  
TCE\_Analista2.doc

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 16 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Descrição:** O Cidadão efetua o registro do pedido de solicitação da informação pessoalmente, por visita ou por telefone, junto ao TCE-MT.

- **Informa Dados Pessoais**

**Objetivo:** Finalizar o registro da solicitação da informação no site do TCE-MT.

**Responsável:** Cidadão.

**Entrada:** Dados Pessoais.

**Saída:** Pedido de Informação.

**Descrição:** O Cidadão efetua o preenchimento dos dados pessoais necessários ao registro do pedido de solicitação da informação diretamente no Sistema e-SIC, acessando-o pelo site do TCE-MT.

- **Recebe Solicitação de Informação**

**Objetivo:** Receber o registro da solicitação da informação solicitado.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Registro da Solicitação.

**Descrição:** O Atendente localiza o pedido e verifica o meio de contato. Caso o informação já esteja disponível do site da organização, ele armazena a informação no registro do pedido. pode ser atendido.

- **Busca Informação**

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 17 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Objetivo:** Atender a solicitação da informação recebida.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Registro da Solicitação.

**Descrição:** O Atendente busca a informação solicitada nos meios disponíveis. Caso a informação esteja disponível na organização e não seja sigilosa, ele armazena a informação no registro do pedido.

- **Informa Prazo para Atendimento**

**Objetivo:** Deixar o Cidadão ciente do prazo para atendimento do pedido de solicitação de informação.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Registro da Solicitação.

**Saída:** Prazo para Atendimento.

**Descrição:** O Atendente informa ao Cidadão o prazo para atendimento da Solicitação de informação e se esta poderá ser atendida. Se não puder ser atendido, o pedido é negado, indicando-se o motivo do não atendimento.

- **Gera Informação**

**Objetivo:** Providenciar a informação solicitada pelo Cidadão.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Registro da Solicitação.

**Saída:** Relatório da Solicitação ou Informação Solicitada.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 18 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

**Descrição:** O Atendente providencia a informação solicitada pelo cidadão. Caso a informação não esteja disponível, é gerado um relatório e encaminhado para a unidade organizacional responsável pela informação para que esta forneça ao Atendente a informação solicitada.

- **Fornece Informação**

**Objetivo:** Atender satisfatoriamente a solicitação da informação recebida.

**Responsável:** Atendente.

**Entrada:** Pedido de Informação.

**Saída:** Registro da Solicitação.

**Descrição:** O Atendente fornece a informação solicitada ao Cidadão através do telefone ou presencialmente, de imediato ou dentro do prazo de atendimento informado.

### 3. Compromissos com o Atendimento

#### 3.1. *Horário de Funcionamento*

- 2ª a 6ª feira, das 8h às 17h para atendimento presencial e por telefone.
- 24 horas, inclusive feriados para atendimento pela internet.

#### 3.2. *Canais de Comunicação e Procedimentos para esclarecimento de Dúvidas, Sugestões e Reclamações*

Pela Internet, telefone ou presencialmente.

#### 3.3. *Sistema de Sinalização Visual*

Há placas de identificação nas unidades administrativas, em todos os andares dos três edifícios.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 19 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

### 3.4. *Atendimento Prioritário*

- Idoso
- Gestantes
- Lactantes
- Portadores de Necessidades

### 3.5. *Instalações*

Nas recepções há assentos estofados e confortáveis para atender ao cidadão.

## 4. **Informações Importantes**

Ao lançar a Carta de Serviços ao Cidadão, o Tribunal de Contas tem como objetivo fortalecer a instituição como Instrumento de Cidadania, disponibilizando informações claras e precisas para estimular o controle social e conseqüente aperfeiçoamento do controle externo e da transparência pública.

Documento público, elaborado de acordo com os princípios do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GesPública, que orienta as organizações públicas na adoção de práticas de excelência. É com esta motivação que o Tribunal de Contas de Mato Grosso busca ampliar o conhecimento da sociedade, mediante a Carta de Serviços, informando ao cidadão os canais e formas de acesso, prazos, horários de atendimento, compromissos assumidos e padrão de atendimento sobre as atividades desenvolvidas, de modo a aperfeiçoar o seu padrão de desempenho e satisfação do cidadão no atendimento à prestação desses serviços.

## 5. **Glossário**

Não localizado.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------

	<b>Carta de Serviços</b> <b>Tribunal de Contas – Mato Grosso</b>	<b>Página</b> 20 / 20
		<b>Data Emissão</b> 13/11/2014
<b>Serviço</b> Serviço de Informação do Cidadão	<b>Responsável</b> Equipe de Trabalho	

## 6. Referências

Carta de Serviços ao Cidadão do Tribunal de Contas do Mato Grosso. Acessado em Agosto. 2014. Disponível em: <http://www.tce.mt.gov.br>

Lei nº 12.527, que dispõe sobre o acesso à informação.

<b>Elaborado por</b> Analista 2	<b>Arquivo</b> TCE_Analista2.doc
------------------------------------	-------------------------------------