



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

CONVERSAS SOBRE PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

Bruna Diirr Gonçalves da Silva

Orientadoras
Renata Mendes de Araujo
Claudia Cappelli

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

SETEMBRO DE 2011

CONVERSAS SOBRE PROCESSOS DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS PÚBLICOS

Bruna Diirr Gonçalves da Silva

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

Aprovada por:



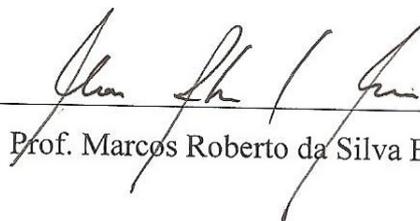
Prof. Renata Mendes de Araujo, D.Sc



Prof. Claudia Cappelli Aló, D.Sc.



Prof. Mariano Pimentel, D.Sc.



Prof. Marcos Roberto da Silva Borges, Ph.D.

RIO DE JANEIRO, RJ – BRASIL

SETEMBRO DE 11

S586 Silva, Bruna Diirr Gonçalves da.
Conversas sobre processos de prestação de serviços públicos /
Bruna Diirr Gonçalves da Silva, 2011.
xiv, 145f.

Orientador: Renata Mendes de Araujo.
Coorientador: Cláudia Capelli.
Dissertação (Mestrado em Informática) – Universidade Federal
do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2011.

1. Tecnologia da informação. 2. Governo eletrônico. 3. Serviços
públicos. 4. Prestação de serviços. 5. Colaboração. 6. Memória
coletiva. 7. Gestão do conhecimento. 8. Transparência (Informática).
9. Democracia eletrônica. I. Araujo, Renata Mendes de. II. Capelli,
Cláudia. III. Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
(2003-). Centro de Ciências Exatas e Tecnologia. Curso de Mes-
trado em Informática. III. Título.

CDD – 005.5

*“Se você não tiver toda a informação,
não pode pensar, nem decidir, nem opinar.”*

Trilogia suja de Havana
Pedro Juan Gutiérrez

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a Deus e a todos os guias espirituais que sempre conduziram meus caminhos (mesmo que por meio tortuosos em alguns momentos) a oportunidades engrandecedoras.

Aos meus amados pais, Maria da Penha e Cesar, que desde pequena me ensinaram o amor pelo estudo e incentivaram a sempre perseguir meus objetivos por mais distantes que eles pudessem estar. Obrigada pelo carinho, incentivo, compreensão (e até mesmo pelos sermões na hora em que o código não funcionava e que nenhuma inspiração surgia) ao longo dessa caminhada. Vocês sempre estavam lá, dispostos a escutar, mesmo sem conhecimento sobre o assunto. Vocês sempre estarão lá.

À minha amada (e grande) família, que em muitas comemorações teve que participar de discussões calorosas de computação e, sem perder o clima de festa, escutaram, elogiaram, incentivaram (e em muitos momentos também reclamaram) o andamento da pesquisa. Obrigada por fazer parte da minha história.

Ao meu amado Tiago, que esteve presente em toda essa jornada, segurando as pontas nas horas complicadas e sempre me estimulando a seguir em frente. Muitos foram os momentos em que tudo parecia dar errado (vide as longas horas no telefone ou em frente ao computador tentando achar erros no código), mas você me mostrou que com perseverança a gente alcança bons resultados. Obrigada por estar ao meu lado, ouvindo, criticando, sugerindo, programando.

Às queridas orientadoras Renata e Cláudia, pela ajuda, disponibilidade e dedicação dadas ao longo da construção desse trabalho. Obrigada pelas frases de incentivo e pelos “puxões de orelha” durante as reuniões de orientação, eles ajudaram

na evolução e engrandecimento dessa pesquisa. Se hoje sei um pouco mais sobre o que é a pesquisa científica, podem ter certeza de que aprendi com vocês.

Aos queridos amigos, que nas mesas de bar ouviram minhas angústias, problemas, descobertas e conquistas. Em especial aos amigos Victor, que tornou a solução de apoio muito mais agradável de ver, e Mauro e Cássia, que por estarem passando pelas mesmas aflições no mestrado, sempre surgiam com palavras de incentivo.

Aos colegas do PPGI, docentes e discentes, que proporcionaram um ambiente de troca de conhecimento e experiências, dentro e fora das aulas. Obrigada por complementarem meu conhecimento, abrirem meus horizontes e me incentivarem e apoiarem nas apresentações em seminários de acompanhamento e congressos.

Aos participantes do meu estudo de caso. Sem a colaboração dessas pessoas, pouco poderia ter sido feito nesta pesquisa.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela bolsa concedida.

À banca examinadora, por ter aberto novas perspectivas sobre o assunto, contribuindo para a melhoria dessa dissertação.

Por fim, agradeço a todos aqueles que permitiram à minha caminhada profissional chegar neste ponto e que possa ter esquecido citar aqui.

SILVA, Bruna Diirr Gonçalves da. **Conversas sobre processos de prestação de serviços públicos**. UNIRIO, 2011. 159 páginas. Dissertação de Mestrado. Departamento de Informática Aplicada, UNIRIO.

RESUMO

Várias discussões reforçam a necessidade de estimular o maior envolvimento e participação da Sociedade nos assuntos públicos e tomadas de decisão. Tais discussões salientam o quanto as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) podem ampliar esse envolvimento e participação através do fornecimento de novas possibilidades de acesso à informação aos Cidadãos, potencializando a realização de ações voluntárias e participativas entre Sociedade e Governantes.

O presente trabalho apresenta uma abordagem baseada em conversas sobre os processos de prestação de serviços públicos para promoção da interação entre Cidadãos e prestadores de serviços. A proposta recria, em um ambiente virtual, as conversas comuns em diferentes contextos públicos, possibilitando o compartilhamento de experiências, opiniões, sugestões e explicações a respeito do processo que descreve o serviço público prestado, com objetivo de aproximar Cidadãos e prestadores de serviços, além da identificação de oportunidades de melhoria para o processo.

A aplicabilidade da proposta foi avaliada através de estudos de caso, onde se verificou a convergência das conversas para o serviço em discussão, o estímulo à interação entre os envolvidos com o serviço público, além da identificação de melhorias nos serviços prestados a partir das manifestações feitas pela Sociedade.

Palavras-chave: Democracia Eletrônica, Governo Eletrônico, Serviços públicos, Processos, Colaboração, Transparência e Memória

ABSTRACT

Many discussions enforce the need to encourage greater engagement and participation of Society in public issues and decision making. Such discussions highlight how Information and Communication Technologies (ICTs) can enhance the Society's involvement and participation by providing new ways to access information, enhancing voluntary and participative actions between Society and Government.

This paper presents an approach based on conversations about public service processes to promote interaction between Citizens and service providers. The proposal recreates, in a virtual environment, conversations that are common in many public contexts, enabling them to share experiences, opinions, suggestions and explanations about the process that describes public service, with the aim of minimizing distance between Citizens and service providers, and identifying opportunities for process improvement.

The applicability of the proposal was evaluated through case studies, where there was convergence of conversations to the service in discussion, encouraging interaction among those who are involved with public service, beyond identification of service improvements from the Society's comments.

Keywords: Electronic Democracy, Electronic Government, Public Services, Processes, Collaboration, Transparency and Memory

Sumário

Introdução.....	15
1.1 Motivação	15
1.2 Caracterização do problema.....	17
1.3 Enfoque de solução	18
1.4 Hipótese de pesquisa.....	19
1.5 Solução proposta.....	20
1.6 Metodologia	20
1.7 Organização da dissertação.....	21
2 Democracia Eletrônica	23
2.1 Conceito de Democracia Eletrônica.....	23
2.2 Níveis de participação democrática	25
2.2.1 Classificações de participação democrática considerando as TICs..	26
2.3 Iniciativas de apoio à Democracia Eletrônica.....	28
2.4 Aspectos de apoio à participação democrática	31
2.5 Projeto de ambientes de apoio à Democracia Eletrônica.....	34
2.6 Aproximação entre Governo e Sociedade através de serviços públicos....	36
2.7 Considerações finais	40
3 Conversas sobre processos públicos	41
3.1 Conversas sobre serviços públicos.....	41
3.2 Conversas sobre processos de prestação de serviços públicos	43
3.3 Requisitos para o apoio às conversas sobre serviços públicos	45
3.3.1 Características relacionadas à transparência.....	46
3.3.2 Características relacionadas à colaboração.....	47
3.3.3 Características relacionadas à memória.....	48
3.4 Estudo exploratório.....	49
3.5 Trabalhos relacionados	53

3.6	Considerações finais	54
4	Ambiente de apoio às conversas sobre processos de prestação de serviços públicos.....	55
4.1	Ambiente de apoio às conversas sobre processos de prestação de serviços públicos.....	55
4.2	Visibilidade do processo de prestação do serviço público.....	56
4.3	Conversa sobre o processo de prestação do serviço público	60
4.4	Análise das conversas sobre o processo de prestação do serviço público .	68
4.5	Considerações finais	74
5	Estudo de caso.....	75
5.1	Introdução	75
5.2	Definição da unidade-caso	76
5.3	Visão geral do projeto do estudo de caso.....	78
5.4	Avaliação e análise dos dados.....	79
5.4.1	A apresentação dos serviços públicos através de modelos de processo auxilia a manter as manifestações direcionadas ao serviço?	81
5.4.2	Os mecanismos de colaboração existentes no ambiente possibilitam a interação entre os envolvidos com o serviço através dos modelos de processo? 85	
5.4.3	As conversas entre os envolvidos com o processo de prestação do serviço público fornecem insumos para a identificação de melhorias no serviço? 89	
5.5	Considerações sobre o estudo de caso	92
5.6	Limitações do estudo de caso	92
	Conclusão	94
6.1	Resumo da dissertação	94
6.2	Resultados obtidos	94
6.3	Contribuições da pesquisa.....	95
6.4	Limitações e trabalhos futuros	96
	Referências bibliográficas	99
	Anexo A – Características de apoio às conversas sobre serviços públicos	106
	Anexo B – Manifestações identificadas no estudo exploratório	107
A.	Manifestações ao processo “Inscrever veterano em disciplina”	107
a.	Manifestação 1.....	107

b.	Manifestação 2.....	108
c.	Manifestação 3.....	108
d.	Manifestação 4.....	109
e.	Manifestação 5.....	109
f.	Manifestação 6.....	109
g.	Manifestação 7.....	110
B.	Manifestações à atividade “Solicitar inscrição em disciplina”	111
a.	Manifestação 1.....	111
b.	Manifestação 2.....	111
C.	Manifestações à atividade “Verificar solicitação de inscrição”	112
a.	Manifestação 1.....	112
b.	Manifestação 2.....	112
D.	Manifestações à atividade “Realizar modificações na solicitação”	113
a.	Manifestação 1.....	113
	Anexo C – Especificação funcional	114
A.	Requisitos.....	114
B.	Modelo de Entidade Relacionamento	123
a.	Análise	123
b.	Atividade	124
c.	Departamento.....	124
d.	Manifestação.....	124
e.	Papel	126
f.	Processo	126
g.	Resposta.....	126
h.	TipoSintoma	127
i.	TrechoSintoma	127
j.	Usuario	128
	Anexo D – Detalhamento do serviço “Solicitação de concessão de viagens”	129
A.	Descrição do serviço	129
B.	Descrição dos executores do serviço	129
C.	Descrição das atividades que compõem o serviço	130
	Anexo E – Análise do estudo de caso.....	137
A.	Manifestações feitas	137
B.	Sintomas identificados	152

Lista de figuras

Figura 2-1: Relacionamentos existentes em uma Democracia Eletrônica (Cidadão-Cidadão; Cidadão-Governo; Governo-Governo)	24
Figura 2-2: Oito níveis de participação pública.....	25
Figura 2-3: Iniciativas para fornecimento de informações aos Cidadãos.....	29
Figura 2-4: Iniciativas de prestação de serviços aos Cidadãos.....	30
Figura 2-5: Iniciativas para consulta aos Cidadãos	30
Figura 2-6: Dring13: Estímulo dos Cidadãos como participante ativo do debate público	31
Figura 2-7: Aspectos de apoio à participação democrática	32
Figura 2-8: Projeto de ambientes de apoio à Democracia Eletrônica.....	35
Figura 2-9: Escala de aproximação através de serviços	37
Figura 3-1: Exemplos do surgimento de conversas sobre serviços públicos	41
Figura 3-2: Ciclo de gestão de processos	44
Figura 3-3: Processo de conversar sobre serviços públicos	46
Figura 3-4: Mecanismos para interação entre participantes (FACEBOOK)	48
Figura 3-5: Serviço de inscrição de veteranos em disciplinas.....	50
Figura 3-6: Tipos de manifestações sobre o serviço	51
Figura 3-7: Referência aos elementos de processos	52
Figura 3-8: Referência a manifestações de outros participantes	52
Figura 4-1: Funcionalidades do ambiente de apoio às conversas sobre processos de prestação de serviços públicos.....	56
Figura 4-2: Visão geral dos serviços prestados pela organização	57
Figura 4-3: Detalhamento do serviço	58
Figura 4-4: Descrição de uma atividade do processo	59
Figura 4-5: Área para manifestação sobre o serviço prestado.....	60
Figura 4-6: Manifestação sobre elemento de processo “Atividade”	61

Figura 4-7: Visualizações como mecanismos de percepção para existência de manifestações.....	62
Figura 4-8: Filtro de apresentação/remoção de visualizações	63
Figura 4-9: Conteúdo das manifestações positivas, neutras e negativas ao serviço.....	64
Figura 4-10: Contextualização do elemento de processo em foco	65
Figura 4-11: Filtro de tipos de manifestações	65
Figura 4-12: Mecanismos de interação com uma manifestação.....	66
Figura 4-13: Mensagem de nova interação com a manifestação.....	67
Figura 4-14: Mecanismo para interação com outro envolvido com o serviço	67
Figura 4-15: Análises possíveis das conversas sobre o processo de prestação do serviço público	68
Figura 4-16: Análise do conteúdo das manifestações para identificação de sintomas...	69
Figura 4-17: Classificação dos sintomas	69
Figura 4-18: Recuperação da análise.....	70
Figura 4-19: Recuperação dos sintomas de acordo com tipo de sintoma.....	71
Figura 4-20: Análise das respostas geradas pelas manifestações	72
Figura 4-21: Análise do número de “Gostei” das manifestações	73
Figura 4-22: Análise das manifestações geradas pelos participantes	74
Figura 5-1: Serviço “Solicitação de concessão de viagens”	77
Figura 5-2: Manifestações com meções a elementos do processo	83
Figura 5-3: Manifestações com citações a nome de participantes.....	86
Figura 5-4: Manifestações com citação a conteúdo de outro participante	86
Figura 5-5: Conversas sobre (a) financiamento para eventos internacionais e (b) atuação da PROPG no processo	88

Lista de tabelas

Tabela 5-1: Participantes do estudo de caso.....	79
Tabela 5-2: Perfil dos participantes do estudo de caso.....	80
Tabela 5-3: Manifestações feitas pelos participantes do estudo de caso.....	81
Tabela 5-4: Variáveis para avaliação do direcionamento das manifestações sobre o serviço.....	81
Tabela 5-5: Manifestações por tipo de elemento do processo.....	82
Tabela 5-6: Menção de outros elementos de processo nas manifestações	83
Tabela 5-7: Sugestão de aproximação da manifestação ao elemento do processo.....	84
Tabela 5-8: Variáveis de avaliação da interação entre os envolvidos	85
Tabela 5-9: Utilização de mecanismos de interação	87
Tabela 5-10: Variáveis de avaliação da identificação de melhorias no serviço	89
Tabela 5-11: Origem dos sintomas (tipo de manifestação)	89
Tabela 5-12: Origem dos sintomas (tipo de elemento do processo)	90
Tabela 5-13: Sintomas identificados por tipo de elemento do processo	90
Tabela 5-14: Relevância dos sintomas	91

Introdução

1.1 Motivação

A origem da definição de Democracia pode se dizer estar no livro *Política*, onde Aristóteles chamou de *demokratía* (do grego *demos*, "povo" e *kratos*, "poder") “*um governo governado por muitos*” (SILVA, 2007). Nesse entendimento de Democracia (que se aproxima do que hoje conhecemos como Democracia Direta) (SILVA, 2007), os cidadãos se encaminhavam para um local público (conhecido como *ágora*) para discutir os assuntos de interesse da comunidade na qual estavam inseridos e participar do processo de tomada de decisão, através do voto direto, em cada um desses assuntos. Com o nascimento das sociedades modernas, os cidadãos se dispersaram em extensos territórios, fazendo com que fosse praticamente impossível manter uma Democracia Direta, originando assim a Democracia Representativa ou Democracia Indireta (SILVA, 2007). Nesse tipo de Democracia, os cidadãos escolhem pessoas que representarão seus interesses nos encontros para a discussão dos assuntos de interesse da comunidade.

A forma como a Democracia vem sendo praticada evoluiu da sua definição original (que preza não a eleição de representantes, mas um maior envolvimento da população nas discussões dos assuntos e problemas públicos), de forma a comportar novas realidades (LÉVY, 2007). Nesse sentido, muito se tem discutido sobre o estímulo ao maior envolvimento e participação da Sociedade nos assuntos públicos e tomadas de decisão, possibilitando assim uma aproximação dos Cidadãos à prática de Democracia (BRASIL, 2008)(MAIA, 2001)(MACHINTOSH, 2004)(SILVA, 2005).

Dois vertentes de iniciativas de estímulo ao envolvimento e participação da Sociedade nos assuntos públicos e tomadas de decisão podem ser identificadas. A primeira delas trata as ações estabelecidas pelo Governo para estimular a participação da Sociedade. Dentre essas ações, podem-se citar as iniciativas de *policy-making* (HAMILTON)(HOPPERS, 2009)(MRSC, 1999), onde Governo, partido, empresa ou

indivíduo participam da definição, desenvolvimento e acompanhamento de políticas (conjunto de ações com objetivos comuns de longo prazo que afetam, orientam, limitam ou são relevantes para uma comunidade)(OXFORD)(WORDNET)(BUSINESS DICTIONARY). Nessa linha, podem-se citar também as iniciativas de orçamento participativo, onde, junto com a Administração Pública, os Cidadãos deliberam e decidem sobre a aplicação de recursos públicos destinados a obras ou projetos de interesse geral (SILVA, 2005). Outra ação são as consultas públicas, divulgadas por diferentes órgãos governamentais, que visam colher contribuições de setores especializados e da Sociedade em geral, sobre ações a serem realizadas em diferentes temas públicos.

A segunda vertente de iniciativas de estímulo ao envolvimento e participação da Sociedade trata as ações desenvolvidas pela própria Sociedade para participar mais ativamente da discussão de assuntos públicos e tomadas de decisão. Dentre essas ações, pode-se citar o movimento Ficha Limpa (FICHA LIMPA), que deu origem a um projeto de lei a partir da iniciativa popular com o objetivo de tornar mais rígidos os critérios de quem não pode se candidatar a cargos eletivos do país baseado na vida pregressa dos candidatos. Outra iniciativa é a comunidade Transparência Hacker (TRANSPARÊNCIA HACKER) que estimula desenvolvedores, jornalistas, designers, gestores públicos e outros indivíduos dos mais diferentes perfis a propor e articular ideias e projetos para ressignificar e simplificar as informações disponibilizadas pelo Governo, mas que ainda são de difícil acesso para a Sociedade em geral.

Independente das iniciativas terem sido estabelecidas pelo Governo ou pela Sociedade, o objetivo almejado tem sido sempre o de modificar o papel atual da Sociedade na discussão de assuntos públicos e tomadas de decisão, fazendo com que esta Sociedade passe a ser vista como principal agente de mudanças e estabelecendo igualdade entre quem é responsável pela definição e monitoramento de tais assuntos (Governo) e quem é diretamente afetado pela aplicação dos mesmos (Sociedade) (BRASIL, 2008)(MACINTOSH, 2004)(OECD, 2001).

Com as discussões sobre o estímulo à participação cidadã nos assuntos públicos, pesquisas nas áreas de Democracia Eletrônica (e-democracia) e Governo Eletrônico (e-Gov) reforçam o potencial das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) no surgimento de novas possibilidades de participação e acesso à informação pelos cidadãos. As TICs oferecem a oportunidade de abertura do Governo aos Cidadãos,

expondo seus trabalhos internos, informações e serviços prestados; reconhece novos canais e formas de divulgação de informações; e fazem melhor uso das ferramentas para aumentar a consciência e participação dos cidadãos (ALLEN, 2004)(BRYANT, 2006)(HAGUE, 1999)(OATES, 2008)(SHIRKY, 2008)(W3C, 2009).

O Portal de Transparência do Governo Federal (PORTAL DA TRANSPARÊNCIA), no qual o Governo oferece aos cidadãos informações sobre a aplicação dos recursos obtidos com o pagamento de tributos, de forma a aumentar a transparência da gestão pública e permitir o acompanhamento e fiscalização da utilização do dinheiro público pelo cidadão; o site da Casa Branca (THE WHITE HOUSE), onde é possível colocar idéias de ações para fortalecer a Democracia americana, tornando o governo mais transparente, participativo e colaborativo, além de votar nas idéias já disponíveis; o site do Governo do Estado do Paraná (GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ), onde é possível ter acesso a diferentes serviços prestados aos Cidadãos e empresas, além de formulários, documentos e passos necessários para utilizar os serviços; e o Portal e-Democracia (PORTAL E-DEMOCRACIA) da Câmara dos Deputados, onde se estimula a participação cidadã na discussão, definição de pauta e priorização de projetos, através de fóruns, bate-papo e redes sociais; podem ser citados como exemplos de iniciativas para apoiar a Democracia Eletrônica e promover a participação em contextos democráticos.

1.2 Caracterização do problema

A participação em contextos democráticos pode ser classificada segundo uma escala crescente, onde a cada grau identificado, incrementa-se o poder de participação, discussão e tomada de decisão do Cidadão no processo decisório de negócios públicos (GOMES, 2004b; apud: SILVA, 2005). Ao longo dessa escala são estabelecidas as relações entre Governo e Cidadão, sendo que nos níveis mais baixos, Governo e Cidadão têm responsabilidades e papéis bem distintos, enquanto nos níveis mais altos, os papéis e responsabilidades se misturam e se confundem. Argumenta-se que iniciativas de interação entre Governo e Sociedade devam partir de níveis mais básicos de participação, principalmente através da disponibilização de informações sobre os serviços públicos prestados por parte do Governo e a obtenção de comentários da Sociedade sobre essas informações.

No contexto dessa dissertação, a escolha em utilizar serviços para estimular a maior participação da Sociedade nos assuntos públicos foi feita pela proximidade dos serviços aos Cidadãos (qualquer mudança realizada torna-se mais visível e afeta diretamente a vida do Cidadão que utiliza tal serviço). Além disso, a prestação de serviços aos Cidadãos muitas vezes serve como principal canal de relacionamento entre Sociedade e Governo: ao solicitar determinado serviço, o Cidadão interage com os profissionais responsáveis pela prestação daquele serviço, passa a conhecer (mesmo que minimamente) o funcionamento do serviço, tem acesso a documentos necessários e regras estabelecidas, entre outras informações.

Contudo, apesar dos esforços que tem sido feitos no intuito de estimular a participação dos Cidadãos através de serviços públicos, ainda podem surgir reclamações sobre a demora na prestação do serviço ou na forma como os atendentes realizam seu trabalho; desinformação sobre os procedimentos internos ou sobre os documentos necessários para execução do serviço; e pouca interação entre prestador e utilizador do serviço (normalmente as pessoas preferem pedir informações ou tirar dúvidas com outras pessoas do que perguntar diretamente ao profissional responsável pela execução daquele serviço). Tais situações ocorrem porque o serviço prestado muitas vezes é complexo e extenso, regido por distintas leis e regras, executado por pessoas “invisíveis” aos Cidadãos e o Governo nem sempre consegue acompanhar a execução destes serviços do ponto de vista de todos os Cidadãos, de forma a atender a necessidade específica de cada um. Isso pode gerar diversos problemas como desinformação, falta de confiança no serviço prestado e um desinteresse à prática da Democracia, criando assim uma “distância” entre prestador e utilizador do serviço.

Dessa forma, o problema da presente dissertação está relacionado a como minimizar a distância entre Governo e Sociedade buscando estimular a interação dessas partes na discussão de assuntos públicos, mais especificamente na prestação de serviços públicos pelo Governo e no uso destes serviços pela Sociedade.

1.3 Enfoque de solução

As organizações públicas estão se estruturando para conhecerem melhor seus processos internos e prestarem melhores serviços. Ações para modelagem e gestão de processos internos e documentos do Governo Federal (MINISTÉRIO DA FAZENDA,

2011)(CBOOK apud: GESPÚBLICA, 2011) que orientam a identificação, elaboração e evolução de processos em órgãos públicos, tem sido estimuladas e utilizadas para esse fim.

Considerando os modelos de processo de negócio como ferramentas de comunicação, representação, acompanhamento e análise, o enfoque de solução desta pesquisa parte da ideia de que a disponibilização dos modelos de processo de prestação de serviços pode permitir aos Cidadãos conhecerem melhor os detalhes do funcionamento dos serviços prestados pelo Governo e conseqüentemente discutirem sobre ele, dando informações sobre os mesmos, questionando-o, sugerindo melhorias e interagindo com o Governo e outros Cidadãos (ARAUJO, 2000).

Assim, para que a aproximação entre Cidadãos e entre Sociedade ocorra, propõe-se a utilização de conversas sobre os serviços públicos. Conversas são elementos comuns em contextos públicos de prestação de serviços e podem surgir em diferentes situações, como filas de instituições públicas, interação em mesas de um bar ou eventos sociais, onde as pessoas podem falar sobre suas próprias experiências, dar opiniões e comentar sobre problemas enfrentados na utilização de determinado serviço, e aqueles que participaram da conversa podem usar estas informações obtidas quando precisarem utilizar o serviço em questão.

Porém, apesar das conversas possibilitarem o maior entendimento do serviço prestado e surgirem oportunidades de melhorias na prestação do serviço, nem sempre o Governo toma conhecimento da sua existência e do que foi falado. Somente aqueles que estão fisicamente presentes podem participar da conversa e se beneficiar das informações trocadas.

A reconstrução dessas conversas em ambientes virtuais visa possibilitar a aproximação entre Cidadãos e Governo, o uso destas informações pelos Cidadãos para seu benefício e pelo Governo para melhoria dos processos, além de possibilitar a ampliação do número de participantes aptos a discutirem por se tratar de um ambiente virtual.

1.4 Hipótese de pesquisa

A hipótese a ser validada pela pesquisa é “as conversas sobre os modelos de processos de negócio que representam os serviços públicos prestados possibilitam a

discussão direcionada ao processo entre Sociedade e Governo e permitem a identificação de informações para a melhoria do processo utilizado para a prestação dos serviços públicos”.

1.5 Solução proposta

O objetivo desta dissertação é propor uma abordagem baseada em conversas, entre Cidadãos e entre Cidadãos e Governo, sobre os serviços públicos prestados. Para reconstruir essas conversas em ambientes virtuais, os serviços prestados são disponibilizados aos envolvidos sob a forma de modelos de processos, de forma que os Cidadãos possam conhecer o funcionamento do serviço oferecido e possam discutir sobre o mesmo.

A partir dos modelos de processo apresentados, os participantes (Sociedade e Governo) podem se manifestar de maneira global (referindo-se ao processo como um todo) ou situada (referindo-se a um elemento específico do processo), mas de toda forma a conversa se mantém focada no processo de prestação do serviço. Assim, propõe-se que os elementos de processos sirvam como focalizadores das manifestações e para isso devem ser geradas associações entre esses elementos e as manifestações feitas.

As manifestações feitas pelos envolvidos são organizadas de forma a possibilitar a percepção das mesmas para novos participantes servindo como base para a identificação de informações relevantes para o Governo na melhoria dos serviços prestados.

1.6 Metodologia

Inicialmente foi feito um levantamento bibliográfico com objetivo de identificar referências sobre (a) Governo Eletrônico e Democracia Eletrônica; (b) promoção da participação da Sociedade em contextos democráticos através de TICs; e (c) aproximação entre Governo e Sociedade através de serviços públicos. A partir das referências identificadas durante o levantamento bibliográfico foi proposta uma abordagem para solucionar o problema tratado nesta dissertação.

Esta abordagem foi utilizada em um estudo exploratório no contexto do Programa de Pós-Graduação em Informática da UNIRIO. A escolha desse contexto foi feita com base nas argumentações do Projeto Ágora (ÁGORA) que diz que o ambiente universitário pode servir como contexto base para experimentações em Democracia Eletrônica, já que apresenta as características e necessidades dos ambientes democráticos (representatividade, discussão deliberativa, participação, tomada de decisão, entre outras) e por se tratar de um ambiente mais controlado para experimentações e análises. Por estes motivos, as soluções encontradas para o contexto universitário podem provavelmente gerar resultados a serem expandidos ou generalizados para aplicação em um ambiente de dimensões maiores, como as esferas públicas municipal, estadual ou federal.

Os resultados obtidos com o estudo exploratório levaram a um refinamento da abordagem proposta e serviram como insumo para a especificação e implementação de um ambiente de apoio às conversas sobre processos de prestação de serviços públicos.

O ambiente implementado foi utilizado em um estudo cuja unidade-caso utilizada era o serviço de “Solicitação de concessão de viagens”, executado no contexto do Programa de Pós-Graduação da UNIRIO.

1.7 Organização da dissertação

Esta dissertação está organizada da seguinte forma: o capítulo 2 discorre sobre o tema Democracia Eletrônica, tratando os aspectos de apoio à participação através de TICs, projeto de ambientes de apoio à Democracia Eletrônica e principais desafios relacionados à sua promoção, além de apresentar uma descrição detalhada do problema que originou e será abordado por esta dissertação.

No capítulo 3 é descrito o enfoque de solução para o problema identificado no capítulo anterior. É descrito o conceito de conversas sobre serviços públicos, além dos requisitos necessários para uma solução de apoio a essas conversas.

O capítulo 4 apresenta o ambiente desenvolvido no escopo desta dissertação para apoiar as conversas sobre processos de prestação de serviços públicos. Contém uma descrição das principais funcionalidades do ambiente, de modo que se possa ter entendimento sobre o seu funcionamento e aplicação.

O capítulo 5 mostra todas as fases do estudo de caso, desde o seu planejamento, passando pela execução do mesmo no contexto da UNIRIO, até a avaliação e discussão dos resultados obtidos.

Finalmente, no capítulo 6, são discutidas as conclusões, contribuições, limitações e sugestões de tópicos para futuras investigações e extensões da pesquisa.

2 Democracia Eletrônica

Este capítulo apresenta o conceito de Democracia Eletrônica, propostas de classificação de níveis de participação da Sociedade em contextos democráticos e aspectos de apoio à participação através de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Também é discutido o projeto de ambientes de apoio à Democracia Eletrônica, além da proposta para aproximação entre Governo e Sociedade através da prestação de serviços públicos.

2.1 Conceito de Democracia Eletrônica

Ao longo das discussões sobre o estímulo à participação cidadã nos assuntos públicos, vários estudos reforçam o quanto as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) podem ampliar a capacidade de participação cidadã em contextos democráticos, através de uma interação bidirecional, descentralizada, não-hierarquizada e participativa, quando comparadas a outros meios de comunicação, como a televisão e o rádio (HAGUE, 1999, MAIA, 2001, SILVA, 2005, OATES, 2008). Diante desse potencial interativo, surgem novas possibilidades de acesso à informação pelos cidadãos, potencializando a realização de ações voluntárias e participativas entre sociedade e governantes, para a troca de informação, ideias, opiniões e descobertas em diferentes áreas de interesse.

Essas discussões originaram os termos Governo Eletrônico (e-Gov) e Democracia Eletrônica (e-Dem). Governo Eletrônico caracteriza iniciativas que utilizam a internet e web para a entrega de informações e serviços para outros níveis de governo, empresas e cidadãos, 24 horas por dia, sete dias por semana (COELHO, 2001)(UNDPEPA; ASPA, 2002). Já a Democracia Eletrônica pode ser entendida como: “... o conjunto de discursos, teorizações e experimentações que empregam as TICs para mediar relações políticas, tendo em vista as possibilidades de participação democrática

nos sistemas políticos contemporâneos.” (SILVA, 2005) ou “o uso de Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e Comunicação Mediada por Computador (CMC) em todos os tipos de mídias (Internet, broadcasting interativo e telefonia digital) com a finalidade de reforçar a Democracia ou a participação dos cidadãos em uma comunicação democrática” (VAN DIJK; HACKER, 2001).

Estas definições levam a perceber que os objetivos da Democracia Eletrônica vão além dos objetivos do Governo Eletrônico. A Democracia Eletrônica não trata apenas de melhorar a qualidade dos processos públicos e da prestação de serviços. É uma maneira de aumentar o poder e facilitar a interação e articulação entre os cidadãos por intermédio da web e ferramentas conhecidas como softwares sociais (wikis, blogs, social bookmarking, entre outros) (ALLEN, 2004, BRYANT, 2006, HAGUE, 1999, OATES, 2008, SHIRKY, 2008). Ela também oferece a oportunidade de criação de novos processos e novos relacionamentos entre governantes e governados; abrir o Governo para os Cidadãos; ajudar a expor seus trabalhos internos, informações e serviços prestados; reconhecer novos canais e formas de divulgação de informações; fazer melhor uso das ferramentas como meio de aumentar a consciência e participação dos cidadãos; e criar capacidades operacionais que melhorem as operações e intercâmbios dentro de e entre governos (W3C, 2009) (Figura 2-1).

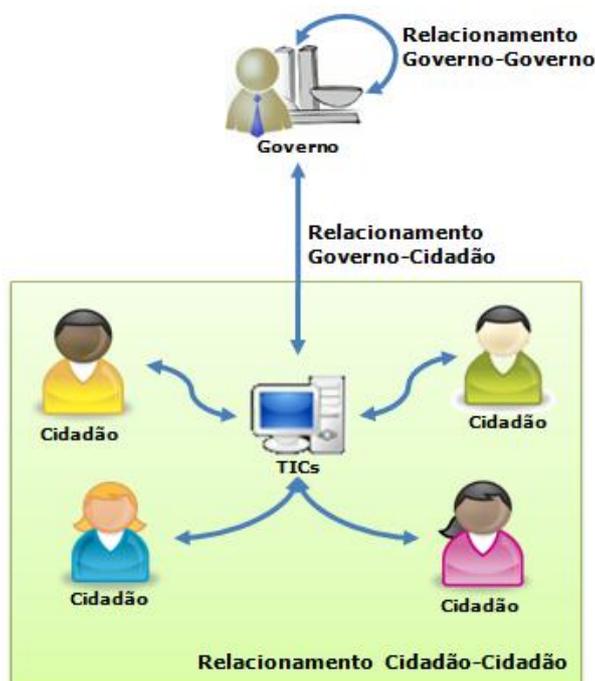


Figura 2-1: Relacionamentos existentes em uma Democracia Eletrônica (Cidadão-Cidadão; Cidadão-Governo; Governo-Governo)

2.2 Níveis de participação democrática

Na literatura, encontram-se vários modelos que descrevem e classificam níveis de participação popular em contextos democráticos (GRÖNLUND, 2009). A primeira classificação encontrada é a definida por Arnstein (1969). Considerada o “modelo mãe” de todas as classificações de participação. Nela é proposta uma tipologia com oito níveis de participação (Figura 2-2):



Figura 2-2: Oito níveis de participação pública

Segundo o autor, os níveis (1) e (2) não permitem a participação dos cidadãos no planejamento ou condução de programas políticos, apenas possibilitam aos detentores do poder “educar” esses cidadãos de acordo com os seus interesses políticos. Já os níveis (3), (4) e (5) possibilitam aos cidadãos falarem e serem ouvidos, porém a decisão ainda é de responsabilidade dos detentores do poder. Nos níveis (6), (7) e (8), os cidadãos já podem negociar com os detentores do poder e tomar decisões.

Wiedemann e Femers (1993) apresentam uma alternativa à tipologia de Arnstein. Para eles, há quatro níveis de participação pública, onde (a) o primeiro nível refere-se ao direito de cada cidadão ter acesso às informações consideradas relevantes; (b) o segundo nível diz respeito à possibilidade dos cidadãos discutirem e definirem tópicos de discussão da agenda dos governantes; (c) o terceiro nível admite ao cidadão recomendar soluções aos assuntos públicos e, em contrapartida, assumirem os riscos

associados a essas soluções; e (d) no quarto nível, os cidadãos participam da tomada da decisão final.

Outra classificação, mais atual, é a oferecida pela Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD, 2001). Nessa classificação existem três graus de participação: (a) *Informação*: os governantes produzem e distribuem informações; (b) *Consulta*: os governantes produzem e distribuem informações, mas os cidadãos têm a possibilidade de retornar uma resposta; e (c) *Participação ativa*: os governantes e cidadãos definem os processos e temas políticos a serem discutidos.

A International Association for Public Participation (IAP2, 2002; apud: GRÖNLUND, 2009) sugere um espectro de participação composto por cinco etapas: (a) *Informação*: provimento de informação pública; (b) *Consulta*: obtenção de feedback da sociedade; (c) *Envolvimento*: garantia de que as preocupações dos cidadãos são entendidas e levadas em consideração no processo político; (d) *Colaboração*: cooperação entre cidadãos e governantes nas tomadas de decisão. Os cidadãos participam ativamente no desenvolvimento de alternativas e identificação de soluções dos assuntos públicos; e (e) *Delegação*: tomada de decisão final nas mãos dos cidadãos.

2.2.1 Classificações de participação democrática considerando as TICs

As propostas apresentadas até o momento objetivam a classificação em níveis da participação popular em contextos democráticos, mas não consideram como as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) podem ser utilizadas como mecanismos facilitadores à participação. Na literatura, encontram-se algumas classificações que consideram a utilização de TICs como mecanismos que auxiliam o envolvimento e participação em contextos democráticos.

Tambouris et al (2007; apud: GRÖNLUND, 2009) apresenta uma adaptação da classificação da IAP2 (2002; apud: GRÖNLUND, 2009) onde a utilização das TICs é considerada em cada um dos níveis de participação democrática. Compreende os estágios: (a) *e-Informação*: provimento de comunicação em mão única, onde o Governo fornece informações públicas em ambiente on-line para os cidadãos; (b) *e-Consulta*: fornecimento de um canal de duas vias limitado, que tem o objetivo de coletar informações públicas e alternativas; (c) *e-Envolvimento*: possibilita a interação online com a Sociedade ao longo de um processo para garantir que as preocupações públicas sejam entendidas e levadas em consideração; (d) *e-Colaboração*: fornece uma

comunicação de duas vias mais avançada, que permite aos cidadãos participar ativamente no desenvolvimento de alternativas e identificação de soluções dos assuntos públicos; e (e) *e-Delegação*: tomada de decisão final e implementação das decisões está nas mãos dos cidadãos.

Macintosh (2004) também define uma classificação em três níveis de participação que compreende: (a) *e-Permissão*: as TICs são usadas para atingir um público mais amplo, fornecendo informações relevantes em um formato que seja mais acessível e mais compreensível; (b) *e-Engajamento*: as TICs são usadas para engajar os Cidadãos. Preocupa-se com a consulta, por parte dos governantes, aos Cidadãos de forma a permitir uma maior participação e apoiar o debate deliberativo de questões políticas; e (c) *e-Capacitação*: este nível está preocupado com o apoio à participação ativa através das TICs, permitindo que os Cidadãos participem da formulação de políticas e as idéias geradas por eles influenciem a agenda política.

Gomes (2004b, apud: SILVA, 2005) estabelece uma classificação onde foram definidos cinco graus de participação democrática com a utilização das TICs: (a) *Informação e prestação de serviços*: a interação entre Estado e cidadão é predominantemente de mão única: o governo disponibiliza informações básicas e torna a prestação de serviços mais eficiente (sem transtornos e com rapidez) ao cidadão; (b) *Coleta de opinião*: as TICs são utilizadas como um canal de coleta da opinião pública para, a partir dessas informações, tomar decisões políticas. A interação entre Estado e cidadão ainda continua predominantemente de mão única, pois o governo não cria um diálogo com o cidadão, apenas sonda a opinião da comunidade sobre determinado assunto, visando receber algum retorno que não necessariamente será acatada na decisão política; (c) *Transparência*: dá transparência e realiza a prestação de contas, possibilitando uma maior responsabilidade política e um maior controle popular das ações governamentais, já que toda informação disponibilizada deve ser explicada e justificada. Nesse grau, a participação do cidadão é mais efetiva, porém a decisão política ainda é desempenhada, em última instância, pelo Estado; (d) *Democracia Deliberativa*: a decisão política é tomada após discussões de convencimento mútuo entre Governo e Cidadão. As TICs devem suportar os processos deliberativos criados, além de servirem como mecanismos que possibilitam a discussão e argumentação entre Governo e Cidadão. É considerado o grau de maior intensidade de participação popular, pois tira o cidadão do papel de consultado e o coloca como agente de produção de

decisão política juntamente com o governo, formado por representantes eleitos por esses cidadãos; (e) *Democracia Direta*: a tomada de decisão não passa por uma esfera política representativa, o cidadão ocupa o lugar do Governo na tomada de decisão. A função fundamental das TICs é retomar o antigo ideal de que somente argumentar não é suficiente, é preciso deixar que o povo decida.

Analisando as classificações de níveis de participação apresentadas, é possível perceber que todas apresentam idéias centrais em comum, das quais podemos destacar: (a) fornecimento de informações; (b) prestação de serviços; (c) consulta ao cidadão e (d) estímulo para que o cidadão seja um participante ativo do debate público. As classificações também mostram os níveis de participação democrática em uma escala crescente, onde a cada nível identificado, incrementa-se o poder de participação, discussão e tomada de decisão do cidadão no processo decisório de negócios públicos. São estabelecidas relações distintas entre Governo e Cidadão, sendo que nos níveis mais baixos, Governo e Cidadão têm responsabilidades e papéis bem distintos, enquanto nos níveis mais altos, os papéis e responsabilidades se misturam e se confundem.

2.3 Iniciativas de apoio à Democracia Eletrônica

Algumas entidades públicas têm buscado apoiar a Democracia Eletrônica através da utilização de TICs para promover a participação em contextos democráticos. Como exemplo dessas iniciativas (organizadas de acordo com as ideias em comum das classificações apresentadas), pode-se citar (ARAUJO ET AL, 2011):

- Fornecimento de informações: Os portais das prefeituras e governos estaduais brasileiros disponibilizam informações básicas (história, endereços, telefones e estrutura funcional dos órgãos; ligação com redes sociais; notícias; agenda; ações governamentais em andamento entre outras) aos Cidadãos. Alguns sites, como (a) VoteWatch.eu (VOTEWATCH), que permite o acompanhamento das votações no Parlamento Europeu; (b) Portal da Transparência do Governo Federal (PORTAL DA TRANSPARÊNCIA), que oferece informações sobre a aplicação dos recursos obtidos com o pagamento de tributos; e (c) Compras.net (COMPRAS.NET), que controla todas as licitações públicas; preocupam-se também em prestar contas da utilização dos recursos públicos, apresentando

informações de execuções orçamentárias e indicadores e estatísticas de resultados (Figura 2-3).

The image shows a screenshot of the IPLANRIO website with several sections highlighted by brackets and labels:

- Informações de contato do órgão público:** Points to the contact information for the Social Communication Office, including the name Erica Vital, phone number 2504-8793, and technical support details.
- Ações governamentais em andamento:** Points to the 'PROGRAMAS E AÇÕES' section, which includes the 'Rio de Janeiro' slogan and the 'RI CONTRA PERIGOS' logo.
- Notícias do Governo:** Points to the news section, featuring a video player with the title 'GOVERNO DO ESTADO ABRE CAMINHO PARA A 18ª UPP' and a thumbnail image of soldiers.
- Informações de execução orçamentária:** Points to the 'RELATÓRIO DE TRANSPARÊNCIA FISCAL EXERCÍCIO 2010' document.
- Governo presente em redes sociais:** Points to the social media section, which includes a 'PARTICIPE DAS REDES SOCIAIS' header and links for orkut, facebook, twitter, flickr, YouTube, and a 'INDIQUE' button.

Figura 2-3: Iniciativas para fornecimento de informações aos Cidadãos

- Prestação de serviços: Muitas entidades públicas oferecem informações detalhadas sobre serviços e procedimentos para usufruí-los. Como exemplo, tem-se (a) o site do DETRAN-RJ (DETRAN-RJ), onde é possível ter acesso a serviços como “agendamento de revisão anual de veículos”, “renovação de carteira de habilitação”, “pagamento de IPVA”, etc, e também estão disponíveis os formulários e os passos necessários para utilizar os serviços; e (b) Central de Atendimento 1746 da Prefeitura do Rio de Janeiro (PORTAL DA PREFEITURA DO RIO), onde é possível solicitar serviços de reparo de luz, tapamento de buracos, reclamações de transporte, remoção de entulhos etc (Figura 2-4).



Figura 2-4: Iniciativas de prestação de serviços aos Cidadãos

- Consulta ao cidadão: É bastante comum o uso das Ouvidorias como forma de coletar opinião pública sobre os serviços prestados e sobre as informações fornecidas. Além delas, os órgãos utilizam-se bastante dos mecanismos de “Fale Conosco” e enquetes em seus portais de modo a interagir e obter feedback dos Cidadãos (Figura 2-5).



Figura 2-5: Iniciativas para consulta aos Cidadãos

- Cidadão como participante ativo do debate público: Podem ser encontradas nas iniciativas (a) Citizenscape (CITIZENSCAPE), site que reúne blogs de cidadãos que podem ser filtrados e os itens considerados importantes são enviados via

twitter para os usuários cadastrados (idealmente governantes); (b) Projeto Dring13 (DRING13), onde os habitantes de Paris podem postar suas opiniões (através de vídeos e depoimentos obtidos por celular), comentar outras opiniões e visualizar os números de votos recebidos para cada opinião; e (c) Portal e-Democracia (PORTAL E-DEMOCRACIA) da Câmara dos Deputados, onde se estimula a participação cidadã na discussão, definição de pauta e priorização de projetos, através de fóruns, bate-papo e redes sociais (Figura 2-6).

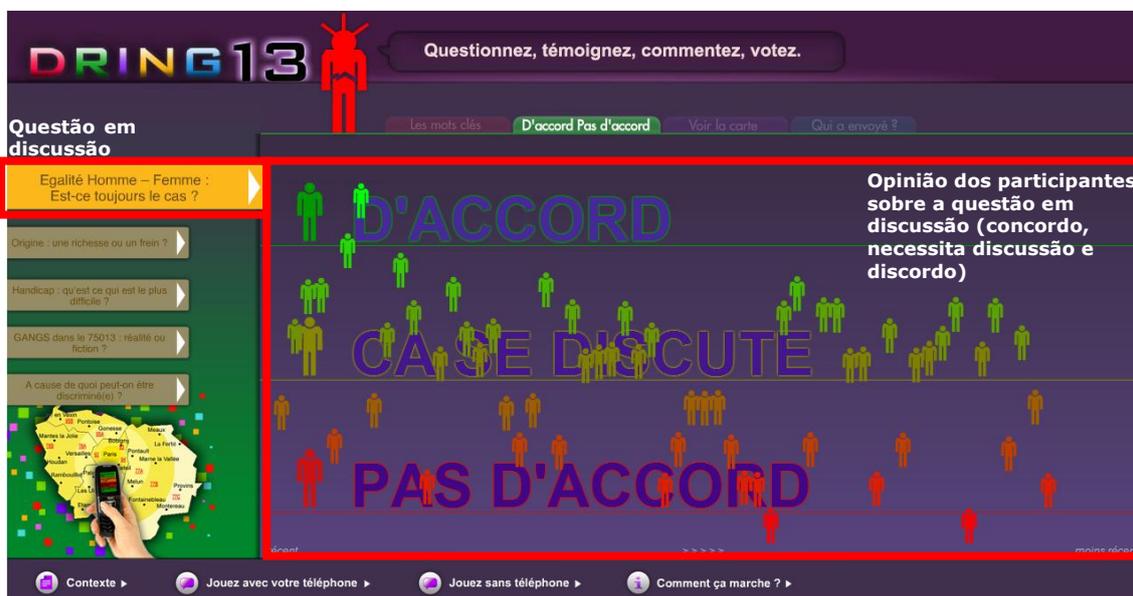


Figura 2-6: Dring13: Estímulo dos Cidadãos como participante ativo do debate público

2.4 Aspectos de apoio à participação democrática

As TICs são consideradas atualmente plataformas fundamentais para a criação e compartilhamento de conhecimento, além de permitirem a realização de ações por grupos. No entanto, apesar de permitirem a conectividade entre participantes, grupos que exigem um nível de articulação elevado (por exemplo, as comunidades de software livre, as redes de ativismo social (como WWF ou Greenpeace), imprensa e redes de notícias) necessitam de funcionalidades de coordenação e colaboração mais avançadas, possibilitando a realização de ações coletivas, produtividade e qualidade dos resultados. Além disso, ainda são discutidas formas de fornecer a essas ferramentas, a capacidade de melhorar o relacionamento e a colaboração entre os Cidadãos, dentro do próprio Governo e entre Governo e Cidadão.

O desafio de projetar ferramentas com essas características aumenta devido às questões relacionadas ao processo democrático, como conflitos entre sigilo-

transparência de informações (HOLZNER; HOLZNER, 2006), a diversidade dos participantes (SHIRKY, 2008), a necessidade em gerir o conhecimento produzido e preservar a memória social (GONDAR; DODEBEI, 2005)(SUNSTEIN, 2006). Assim, este trabalho considera três principais aspectos como importantes a serem tratados como requisitos durante a especificação e desenvolvimento de ferramentas e ambientes de suporte à Democracia Eletrônica (DIIRR ET AL, 2009)(ENGIEL ET AL, 2010)(TAVARES ET AL, 2010) (Figura 2-7):

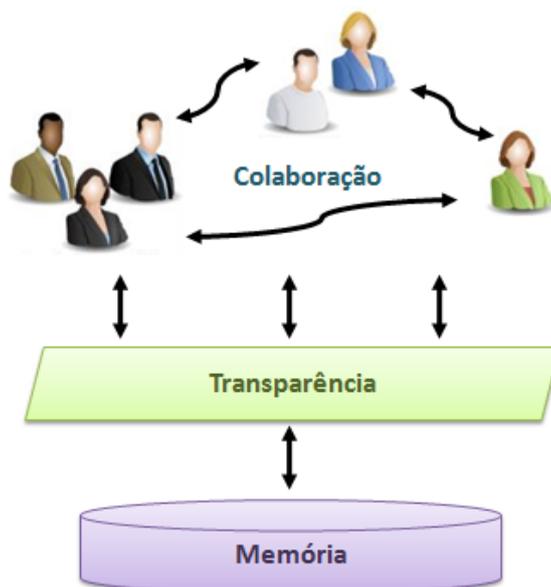


Figura 2-7: Aspectos de apoio à participação democrática

- **Colaboração** entre os participantes

A Democracia é baseada na participação, compartilhamento, igualdade e contribuição pública às ações e decisões. A colaboração entre os Cidadãos permite que eles complementem suas habilidades, conhecimentos, pontos de vista e esforços individuais a fim de que um objetivo comum seja atingido. Ela também possibilita a identificação antecipada de inconsistências e falhas, além de alternativas de solução para os problemas encontrados.

Para estimular a colaboração em diferentes contextos, e aí se inclui também o contexto democrático, é necessário (ARAUJO, 2000 apud: MAGDALENO, 2006): (a) oferta de recursos de comunicação que possibilitem a criação de ligações entre Cidadãos e Governo e deles com o espaço de trabalho coletivo, de forma que a distância e o isolamento desses participantes sejam reduzidos e que eles interajam regularmente para tomar decisões, organizar o trabalho e resolver problemas; (b) coordenação das atividades executadas, com objetivo de articular os participantes a evitar que as decisões

obtidas sejam perdidas; (c) percepção das interações, provendo meios para que todos os participantes tomem conhecimento do objetivo comum, conheçam o seu papel dentro daquele grupo, percebam o andamento das atividades realizadas pelos outros participantes e compreendam como os resultados gerados podem ser combinados aos seus para que se chegue ao objetivo final.

- **Transparência** das informações, ações e decisões tomadas

Transparência tem sido por tempos um anseio das sociedades democráticas. O direito de ser informado e de ter acesso à informação tem sido um problema importante nas sociedades modernas. A demanda por verdades baseadas na transparência tem aumentado no contexto das transformações globais. A importância da abertura do fluxo de informações está criando uma sociedade aberta na qual a idéia é o estabelecimento de uma sociedade democrática com cidadãos engajados com capacidade de entender e acessar esta informação disponível (HOLZNER; HOLZNER, 2006).

Transparência pode ser definida como: existência de políticas que permitam fornecer aos interessados, características gerais de acesso, uso, apresentação, entendimento e auditabilidade da informação de uma organização (CAPPELLI, 2009). A intenção é possibilitar às pessoas saberem não só o que está acontecendo em uma organização, ou comunidade, mas também, corrigirem erros encontrados (MARINI, 2008).

- **Memória** da discussão e deliberação

Durante a colaboração em contextos democráticos, muitas informações são produzidas durante as discussões e deliberações dos assuntos públicos. Em geral, a captura do conhecimento se concentra na preservação do histórico e na organização dos documentos que representam os produtos gerados (conhecimento formal). Contudo, Cidadãos e Governo não compartilham somente o conhecimento formal ou explícito, mas também o conhecimento dito informal ou tácito (a descrição do processo pelo qual os produtos foram criados, compreendendo o registro das idéias, fatos, questões, pontos de vista, conversas, discussões e decisões que aconteceram no decorrer do trabalho) que é mais difícil de ser formalizado e, conseqüentemente, transmitido (CONKLIN, 1996)(NONAKA, 1991).

As informações trocadas durante a interação entre Governo e Sociedade precisam ser organizadas, armazenadas, recuperadas e compartilhadas por esses participantes, de modo a utilizar o conhecimento acumulado de situações já ocorridas, auxiliar o entendimento geral do grupo e construir uma memória social a partir das experiências passadas (GONDAR; DODEBEI, 2005).

2.5 Projeto de ambientes de apoio à Democracia Eletrônica

A viabilização da Democracia Eletrônica requer a especificação e desenvolvimento de ambientes que apoiem a interação entre os Cidadãos e entre Governo e Cidadão. Tentando sistematizar a especificação, o desenvolvimento e a implantação de ambientes virtuais que viabilizem a Democracia Eletrônica, o Projeto Ágora (ÁGORA) definiu uma abordagem composta de três etapas (DIIRR ET AL, 2009):

- *Compreensão do contexto e seus processos:* Objetiva identificar como os processos do contexto analisado são executados. O resultado dessa etapa é um modelo de processos que servirá como instrumento para análise e identificação de requisitos;
- *Análise cultural:* Objetiva entender os aspectos relacionados à cultura pré-existente, para avaliar se a proposta de solução de apoio ao contexto será aceita ou necessitará de adaptações, de modo a não confrontar os valores culturais existentes. O resultado dessa etapa é um entendimento de como os aspectos de apoio à participação democrática (colaboração, memória e transparência) podem ser impactados pelas diferentes situações culturais identificadas no contexto analisado;
- *Derivação de requisitos segundo os aspectos de apoio à participação democrática:* Objetiva identificar as necessidades e requisitos que enderecem os aspectos de colaboração, memória e transparência para o apoio à participação democrática. Abordagens como ColabMM (MAGDALENO, 2006), roteiro para levantamento de requisitos de apoio à Gestão de Conhecimento (SERRANO; JOBIM, 2007) e Framework de Transparência (CAPPELLI, 2009), podem ser utilizadas para auxiliar a

reflexão das necessidades e requisitos de apoio para cada um desses aspectos.

Caso uma organização deseje implementar iniciativas de apoio à Democracia Eletrônica, é necessário que, durante o projeto de tal iniciativa, a organização conheça a forma como executa suas atividades, realize uma análise da cultura pré-existente e defina o nível de participação democrática almejado. De posse dessas informações, e considerando os aspectos colaboração, transparência e memória, é possível identificar um conjunto de necessidades e requisitos que podem ser implementados em ambientes de apoio à Democracia Eletrônica para aquele processo (Figura 2-8).

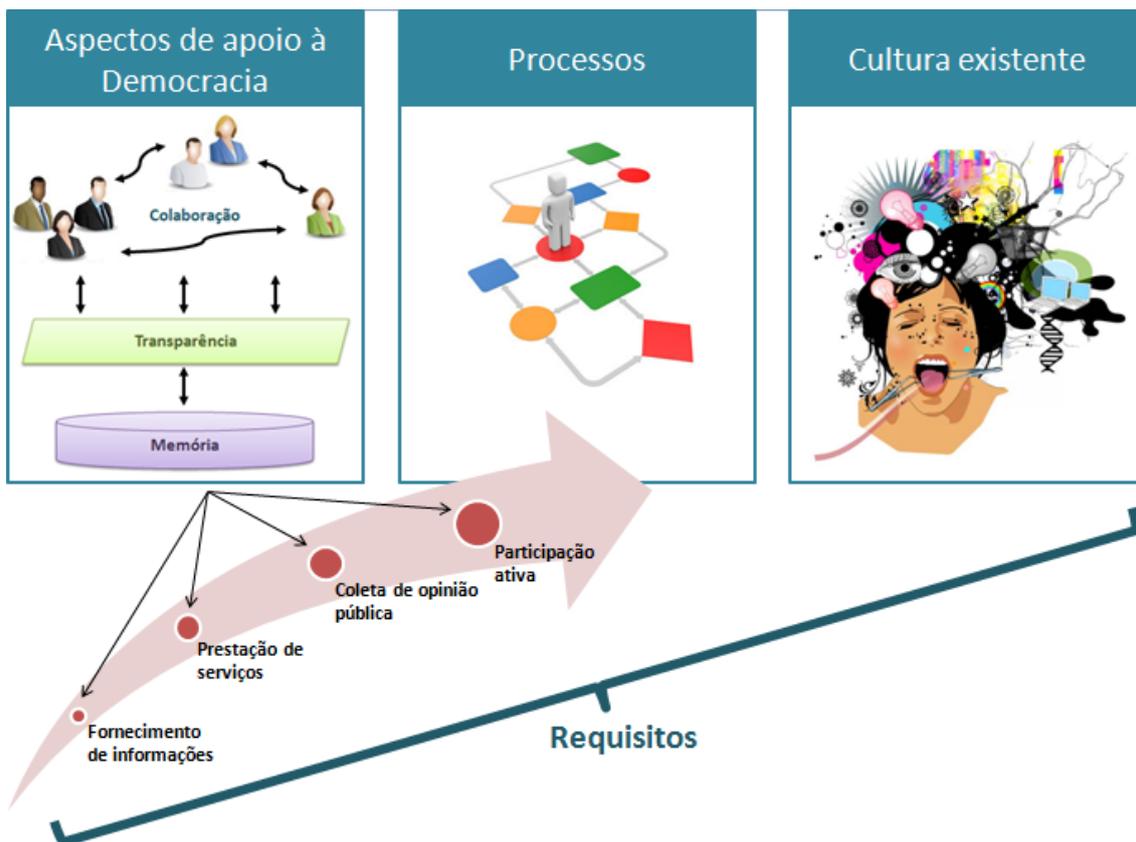


Figura 2-8: Projeto de ambientes de apoio à Democracia Eletrônica

Por exemplo, conhecendo os processos executados na organização e a cultura pré-existente, caso a organização queira melhorar a execução de seus processos de prestação de serviços para aumentar sua qualidade e a satisfação dos usuários (nível mais básico de participação democrática, preocupado com o fornecimento de informações e prestação de serviços), considerando o aspecto de colaboração, esta pode oferecer recursos como a disponibilização de todos os documentos usados na solicitação a todos os usuários; a possibilidade de acompanhar o status da solicitação e quem são os

responsáveis por seu encaminhamento; e a possibilidade de comunicação on-line entre os usuários. No que se refere à transparência, recursos que possibilitem o acompanhamento em tempo real de solicitações; informação agregada como número de solicitações atendidas pelo órgão; e razões para o indeferimento de solicitações, podem ser considerados recursos para ampliação desse aspecto. Pensando na memória, o registro e a posterior consulta às solicitações realizadas, incluindo detalhes da realização, melhorariam o processo.

Se esta organização quiser aumentar a participação, oferecendo recursos para coletar a opinião dos usuários do serviço (nível de participação democrática, preocupado com a obtenção de feedback dos usuários dos serviços), poder-se-ia pensar em recursos para a discussão sobre o serviço de solicitações (colaboração); apresentar e explicar detalhes do funcionamento do processo a fim de permitir a crítica de seus usuários (transparência); e registro e recuperação das discussões, tanto pelo gestor para promover melhorias, quanto pelos usuários para conhecerem o comportamento deste processo (memória).

Sendo desejável que os usuários dos serviços prestados tornem-se participantes ativos de discussões (nível mais alto de participação democrática, preocupado com o posicionamento da Sociedade como participante ativo de discussões), devem ser disponibilizados recursos para apresentação de críticas, sugestões ou pontos de observação e possibilidade de discussão conjunta de melhorias e tomada de decisão a respeito das melhorias a serem realizadas. Essas ações fazem com que tanto usuários e gestores sejam co-gestores do processo, responsabilizando-se igualmente pelos resultados, deficiências e prestação de contas.

2.6 Aproximação entre Governo e Sociedade através de serviços públicos

Pesquisas na área de Democracia Eletrônica indicam dificuldades em estimular a participação em contextos públicos. O relatório do Fórum Econômico Mundial sobre o uso de TICs pelos Governos aponta o Brasil como o 41º no ranking relacionado à participação com o uso de TICs, que avalia a qualidade, relevância, utilidade e disponibilidade dos sites do Governo para o fornecimento de informações e serviços online, além de ferramentas participativas para os Cidadãos (DUTTA; MIA, 2010). O fornecimento limitado de informações, possibilidades de uso e mecanismos para

interação junto ao Governo pode levar a um distanciamento entre quem é responsável pela definição e monitoramento dos assuntos públicos (Governo) e quem é diretamente afetado pela aplicação dos mesmos (Sociedade).

Conforme apresentado anteriormente, o envolvimento da Sociedade nos assuntos públicos segue uma escala crescente de participação. Nesse sentido, argumenta-se que a aproximação entre Governo e Sociedade deve se iniciar a partir dos níveis mais básicos de participação descritos nas classificações apresentadas, principalmente através da disponibilização de informações sobre os serviços públicos prestados por parte do Governo e a obtenção de comentários da Sociedade sobre essas informações.

A escolha em utilizar os serviços prestados para estimular o envolvimento da Sociedade nos assuntos públicos se dá pela maior proximidade do mesmo à Sociedade, onde qualquer mudança realizada torna-se mais visível e afeta diretamente a vida do Cidadão que utiliza tal serviço. Uma pesquisa realizada pelo CGI.br (CGI.BR, 2010) também reforça o potencial dos serviços como forma de aproximação entre Sociedade e Governo, uma vez que indica que 56% da população escolheria a Internet para usar os serviços na próxima vez que necessitasse e outros 60% declaram-se propensos a indicar o serviço na web para suas redes de contato.

A aproximação entre Cidadãos e entre Sociedade e Governo através dos serviços públicos, pode ser descrita através da escala proposta pela presente dissertação (Figura 2-9):

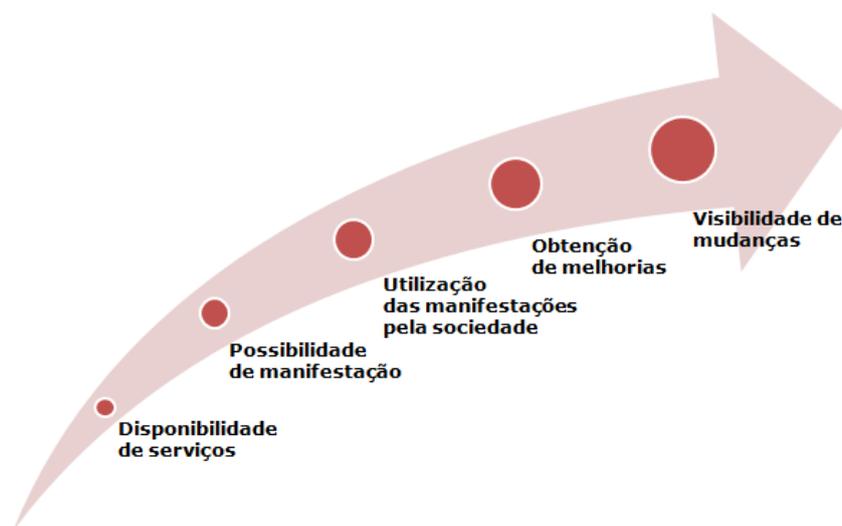


Figura 2-9: Escala de aproximação através de serviços

A **disponibilidade de serviços** é o tipo de aproximação mais simples, onde são disponibilizadas informações sobre o funcionamento dos serviços públicos pelo Governo, não existindo possibilidades de participação por parte da Sociedade.

Exemplos desse tipo de interação podem ser encontrados na Central de Atendimento ao Cidadão 1746 da Prefeitura do Rio de Janeiro (CENTRAL 1746), que centraliza solicitações aos serviços de luz, limpeza pública, transporte, entre outros, e DETRAN (DETRAN-RJ), onde é possível conhecer, solicitar e acompanhar os serviços relacionados à habilitação, identificação civil, multas entre outros.

Na literatura, Hwang e Manandhar (2009) propõem uma ferramenta onde é disponibilizada uma série de serviços públicos para a Sociedade. Os cidadãos podem requisitar a utilização desses serviços e acompanhar suas solicitações sem precisar comparecer a um órgão governamental. Os autores argumentam que a disponibilização de serviços online melhora a prestação de serviços públicos, em termos de disponibilidade, facilidade de uso e redução de custos, aumento de transparência e responsabilidade democrática, além de alteração da relação funcional entre Governo e Cidadãos.

A **possibilidade de manifestação** permite a aproximação entre Sociedade e Governo através da possibilidade de manifestação da Sociedade sobre os serviços públicos disponibilizados.

Usualmente, a forma que a Sociedade tem para se manifestar sobre determinado serviço se dá através dos “Fale Conosco” de sites e das Ouvidorias, disponibilizados pelos órgãos públicos responsáveis pela prestação do serviço. É possível enviar mensagens que são pré-classificadas pelo Cidadão (sugestão, elogio, crítica etc), recebidas por algum agente interno do órgão público responsável e respondidas ou não, de acordo com a política de relacionamento do órgão em questão. Exemplos que podem ser dados sobre esse tipo de interação são as Ouvidorias da Prefeitura do Rio de Janeiro (PORTAL DA PREFEITURA DO RIO) e da Prefeitura de Campinas (PORTAL DA PREFEITURA DE CAMPINAS), onde há possibilidade de esclarecimento de dúvidas, cadastramento de solicitações diversas e acompanhamento de uma solicitação feita.

Berntzen (2007) apresenta uma nova perspectiva de participação pública, onde Governo e Sociedade trabalham em conjunto na prestação de serviços. Os Cidadãos não são encarados somente como consumidores dos serviços públicos, mas também como

recursos capazes de adicionar valor na configuração governamental existente. É argumentado que o Governo é responsável por oferecer a infraestrutura (servidores, base de dados, softwares etc.) e um conjunto básico de informações sobre os serviços públicos prestados, e a Sociedade fornece novas informações sobre esses serviços disponibilizados.

Na mesma linha, Miah et al (2009) propõem uma infraestrutura de serviços, centrada no usuário, para participação online. Essa infraestrutura disponibiliza uma série de serviços prestados pelo Governo e permite que os cidadãos façam uso desses serviços fornecidos. Também é possível promover discussões, além de votações em determinados assuntos em pauta.

Reuver et al (2010) apresentam uma plataforma de interface móvel baseada em wiki, que permite que os cidadãos obtenham e contribuam com novas informações e que indiquem problemas desconhecidos pelos responsáveis pela informação (ex.: Uma passagem bloqueada é identificada por um cidadão que indica a localização do bloqueio na plataforma. Essa indicação será direcionada para o departamento responsável pela solução do problema).

A **utilização de manifestações pela Sociedade** aumenta a aproximação entre os Cidadãos, uma vez que estes podem utilizar as manifestações feitas como fonte para a discussão sobre os serviços prestados. Esse tipo de interação pode ser encontrado no site Palácio da Cidade (PALÁCIO DA CIDADE), onde são disponibilizados chats e fóruns permitindo a discussão sobre os serviços prestados pela Prefeitura do Rio de Janeiro.

Para a **obtenção de melhorias**, que permite que o Governo utilize as manifestações feitas pela Sociedade para melhorar os serviços públicos prestados, e **visibilidade de mudanças**, que é o nível mais alto de aproximação onde o Governo apresenta para a Sociedade que utilizou as informações das manifestações para realizar mudanças nos serviços públicos prestados, não foram identificadas propostas que exemplifiquem tais níveis de aproximação entre Sociedade e Governo.

Apesar do potencial de uso de serviços como forma de interação entre Sociedade e Governo, muitas soluções propostas na literatura limitam-se à oferta dos serviços em um ambiente online para uso dos mesmos pelos Cidadãos, de modo a diminuir a burocracia existente além de fornecer uma maior agilidade no processo. Pouca atenção é

dada às questões relacionadas à complexidade do funcionamento e execução dos processos tanto pelos Cidadãos como pelo Governo. As soluções que propõem manter um maior diálogo com a Sociedade limitam-se à oferta de mecanismos que permitem a votação em assuntos pré-estabelecidos e fornecimento de informações que podem ou não ser usadas pelo Governo para a melhoria do serviço. Além disso, a interação se mantém focada entre Governo e Sociedade, existindo poucas possibilidades para uma maior interação e discussão entre os próprios cidadãos.

Ampliar a utilização e discussão de serviços pela Sociedade possibilita uma modificação do papel atual dos Cidadãos na discussão de assuntos públicos e tomadas de decisão. Eles passam a ser vistos como agentes de mudanças, pois têm uma maior interação junto ao Governo, têm acesso a informações do serviço, trocam experiências com outros Cidadãos e cobram melhorias na qualidade dos serviços prestados.

2.7 Considerações finais

Esse capítulo introduziu o tema Democracia Eletrônica, apresentando propostas de classificação de participação democrática e iniciativas existentes. Também foram descritos os principais aspectos de apoio à Democracia Eletrônica e uma abordagem para sistematização do projeto de ambientes de apoio. A partir das discussões para o estímulo à participação cidadã em ambientes democráticos, propôs-se o uso dos modelos de processo de serviços públicos como mecanismo inicial para aproximação entre Sociedade e Governo. Assim, a questão de pesquisa enunciada por essa dissertação é: Como minimizar a distância entre Governo e Sociedade estimulando a interação dessas partes na discussão de serviços públicos? Argumenta-se que essa aproximação possa ser estimulada a partir da interação entre Cidadãos e prestadores de serviços através de conversas sobre os modelos de processos públicos prestados.

3 Conversas sobre processos públicos

Este capítulo apresenta uma proposta de solução para aproximação entre Governo e Sociedade através de conversas sobre os processos que descrevem os serviços públicos prestados. São descritos os requisitos necessários ao desenvolvimento de uma solução de apoio a essas conversas e um estudo exploratório para identificar a validade da proposta.

3.1 Conversas sobre serviços públicos

Para que a aproximação entre Governo e Sociedade através de serviços públicos ocorra, propõe-se uma solução baseada em conversas. Conversas sobre serviços públicos compreendem um conjunto de manifestações feitas pelos envolvidos durante a discussão de determinado serviço prestado. Elas são comuns em contextos públicos e podem surgir em diferentes situações (Figura 3-1).



Figura 3-1: Exemplos do surgimento de conversas sobre serviços públicos

Por exemplo, em filas de instituições públicas para a prestação de serviços (ex. a renovação da habilitação para dirigir), as pessoas conversam com outras durante o tempo que estão esperando atendimento. Problemas na prestação do serviço, a forma

como os atendentes realizam seu trabalho, falta de informação sobre quais documentos são realmente necessários, insatisfação com quedas do sistema utilizado e consequente aumento do tempo de espera, são alguns dos relatos mais comuns durante essas interações. As conversas são tão usuais entre os Cidadãos que, normalmente, aqueles que precisam utilizar determinado serviço preferem pedir informações ou tirar dúvidas com as pessoas que estão aguardando atendimento do que perguntar diretamente ao profissional responsável pela execução daquele serviço.

Outra situação onde conversas sobre serviços públicos surgem é durante interações sociais. Como a prestação de serviços públicos atinge grandes parcelas da população, o assunto aparece em mesas de bar ou em eventos sociais. Em um grupo de amigos, interagindo em um ambiente que não está diretamente relacionado à prestação de serviços públicos, uma pessoa relata as dificuldades encontradas durante a solicitação de um serviço público, como a vistoria de seu carro. As outras pessoas do grupo passam a falar sobre suas próprias experiências (“fiz a minha vistoria mês passado e demorei 2h na vistoria porque o sistema estava lento”), opiniões (“não entendo porque temos que fazer essa vistoria anualmente. Será que uma vistoria a cada dois anos não teria o mesmo efeito?”) e o que fizeram para não ter problemas (“antes de fazer a vistoria, passei na concessionária para verificar se o carro estava ok para a vistoria”). Aqueles que participaram da conversa provavelmente usarão as informações obtidas quando precisarem utilizar o serviço em questão.

Contudo, essas interações possuem algumas limitações. É comum que os participantes falem, reclamem ou discutam sem conhecimento sobre detalhes dos processos que lhes estão sendo prestados, principalmente sobre a execução interna do serviço pela instituição pública. Quando os cidadãos desconhecem o porquê do serviço ser prestado daquela forma, as reclamações podem se tornar pouco úteis e será exigido um esforço maior para tratá-las. Além disso, uma barreira é criada na interação entre prestador e utilizador do serviço. Os representantes do Governo ou funcionários das instituições não participam da discussão para corrigir ou explicar informações e pontos de vista incorretos (seja por opção própria ou por opção dos Cidadãos, que preferem interagir entre si para obter informações ou sanar dúvidas), o que pode gerar insatisfação dos usuários dos serviços. Por fim, como a conversa não é registrada, as informações úteis, que poderiam ser utilizadas por outras pessoas, se perdem; somente quem está fisicamente presente pode participar ou se beneficiar dessas informações.

Assim, é proposta a realização dessas interações em ambientes virtuais de modo a minimizar as limitações identificadas e obter proveito das conversas, isto é, ajudar na explicação, exemplificação e correção das informações sobre o serviço discutido; no aumento do entendimento dos participantes sobre esse serviço; na articulação de ações pelos participantes da discussão; e na explicitação de informações relevantes para a melhoria do serviço prestado.

3.2 Conversas sobre processos de prestação de serviços públicos

Para estabelecer as conversas sobre os serviços públicos prestados, argumenta-se que esses serviços sejam apresentados sob a forma de processos. Um processo representa uma sequência de ações dependentes e interligadas que consomem um ou mais recursos (humano, energia, equipamentos, dinheiro) para converter entradas (dados, material, peças, etc) em saídas, cujos resultados servem como insumo para a próxima ação, até que uma meta conhecida ou resultado final seja alcançado (BUSINESS DICTIONARY).

Esses processos podem ser representados através de modelos, que mostram visões simplificadas (abstrações) da complexa realidade da organização, focando-se nas suas características essenciais, do ponto de vista de seu negócio (ERIKSSON; PENKER, 2000 apud: MAC KNIGHT, 2004). Modelos de processos são compostos pelos seguintes elementos: objetivo (o porquê da existência do processo), executores (quem realiza cada atividade do processo), atividades (passos do processo), artefatos (entradas e saídas das atividades), recursos (equipamentos ou sistemas de apoio às atividades), eventos (elementos disparadores do processo), regras de negócio (leis que regem o processo) e caminhos possíveis (decisões e alternativas no processo)(OMG, 2010). Os modelos de processos têm sido adotados por organizações em variados contextos, como fonte para análise de oportunidades de melhoria, projeto de sistemas de informação e automatização de processos.

Iniciativas de gestão e modelagem dos processos estão sendo fortemente estimuladas pelo Governo Federal Brasileiro (MINISTÉRIO DA FAZENDA, 2011)(CBOK apud: GESPUBLICA, 2011). Em geral, o ciclo de gestão de processos de negócio (Figura 3-2) inclui as seguintes fases (HALL ET AL, 2007 apud: PUNTAR ET AL, 2009)(CBOK apud: GESPUBLICA, 2011):

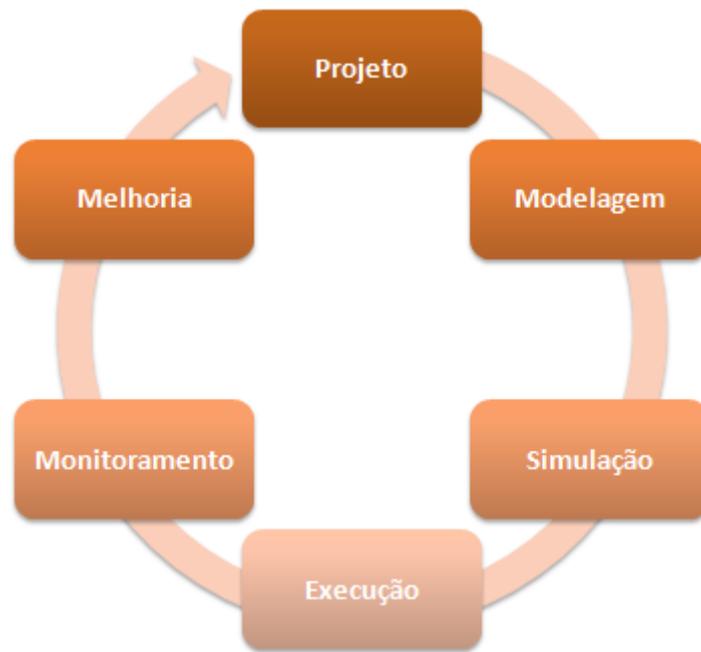


Figura 3-2: Ciclo de gestão de processos

- *Projeto*: São definidos os pontos focais que serão explorados, os processos que serão mapeados, as pessoas e áreas que serão envolvidas, aspectos relacionados a patrocínio, metas, expectativas de desempenho e metodologias;
- *Modelagem*: É feito o levantamento e a documentação do processo;
- *Simulação*: É realizada uma simulação da execução do processo a partir de dados coletados no dia-a-dia e, dessa forma, verificar o fluxo de informações, testar as regras definidas e principalmente medir a eficiência do processo;
- *Execução*: É realizada a automação do processo, que possibilita o acompanhamento das suas atividades por um motor de execução de processo, que basicamente envia e recebe as tarefas dos seus executores, sejam eles usuários ou sistemas;
- *Monitoramento*: O processo é acompanhado através de estatísticas geradas em tempo real, pelo próprio sistema de execução do processo ou por ferramentas de BAM (Business Activity Monitoring), podendo resultar em atividades de melhoria;
- *Melhoria*: As melhorias identificadas ao longo do levantamento e desenvolvimento do processo são consolidadas, analisadas e validadas, para que seja feito o projeto do cenário futuro retomando o ciclo de vida do processo.

Os principais benefícios da gestão de processos são: o fornecimento de uma melhor compreensão do funcionamento da organização; a possibilidade de identificação de anomalias, inconsistências, ineficiências, pontos críticos e oportunidades de melhoria durante a construção dos modelos; e mecanismo para distribuição de conhecimento dentro da organização, mostrando-se útil no treinamento das pessoas que desempenharão as tarefas.

A apresentação de serviços como processos auxilia a definição e organização de informações e recursos relevantes e necessários para a execução do mesmo, bem como no estabelecimento de metas a serem atingidas. A organização e explicitação dessas informações permite que a Sociedade tenha um maior conhecimento sobre detalhes do funcionamento do serviço prestados e possa discutir sobre o mesmo (ARAÚJO, 2000)(CAPPELLI, 2009)(FERREIRA, 2010).

3.3 Requisitos para o apoio às conversas sobre serviços públicos

No capítulo anterior foi apresentada uma abordagem para construção de ambientes de apoio à Democracia Eletrônica (DIIRR ET AL, 2009). Essa abordagem prevê que, durante o projeto de tais iniciativas, seja compreendido o contexto de utilização do ambiente, estabelecido o nível de participação democrática almejado e considerado os aspectos de apoio à participação democrática (Colaboração, Transparência e Memória) para identificar um conjunto de necessidades e requisitos a serem implementados. Importante ressaltar que a derivação de requisitos varia de acordo com o contexto onde ambiente será utilizado. Assim, a escolha de quais características e como essas características serão efetivamente implementadas irá variar de acordo com o contexto.

Tendo como base o contexto da prestação de serviços públicos, a primeira etapa da abordagem prevê o entendimento de como os processos desse contexto são executados. O processo de conversas sobre a prestação de serviços públicos pode ser descrito através das seguintes etapas (Figura 3-3):

- **Disponibilizar serviço público:** São apresentados detalhes sobre o funcionamento de determinado serviço;
- **Conversar sobre serviço público:** É possível interagir com outros usuários e prestadores de serviço sobre o serviço público;

- **Analisar as conversas sobre serviço público:** As conversas são recuperadas de forma a extrair informações relevantes para a melhoria do serviço público.



Figura 3-3: Processo de conversar sobre serviços públicos

Considerando o processo de conversas sobre a prestação de serviços públicos, para que os Cidadãos estejam mais próximos do Governo e sejam participantes ativos no debate da prestação de serviços públicos, algumas características foram identificadas (Anexo A – Características de apoio às conversas sobre serviços públicos). Elas serão apresentadas nas próximas subseções e estão organizadas de acordo com os aspectos de apoio à participação democrática.

3.3.1 Características relacionadas à transparência

A primeira característica presente na solução de apoio à aproximação entre Governo e Sociedade, está relacionada à transparência e trata a disponibilização de informações da organização prestadora de serviços. É necessário apresentar seus objetivos e serviços oferecidos de forma que a Sociedade tenha visibilidade sobre o que essa organização oferece e tenha um maior conhecimento sobre o seu funcionamento. As informações disponibilizadas e o próprio modelo de processo que representa o serviço prestado são gerados a partir de artefatos produzidos internamente à organização, onde se espera que exista alguma iniciativa para a gestão de seus processos.

A apresentação de serviços como processos possibilita a visibilidade do funcionamento do serviço, além de auxiliar na definição e organização de informações e recursos relevantes e necessários para a execução do mesmo.

Contudo, apesar de existirem diferentes formas de apresentação de processos, que vão desde representações textuais até representações gráficas, como fluxogramas, IDEF, SIPOC, BPMN, UML, EPC, i*, Redes Petri etc. (GONÇALVES et al, 2005, CARVALHO, 2009), a escolha da forma de representação que auxilie o entendimento do processo pelos Cidadãos ainda é objeto de pesquisas (ENGIEL ET AL, 2011). Argumenta-se que, independente da representação de processos adotada, é possível

abstraí-la desde que sejam apresentados os elementos que compõem um processo (executores, atividades, artefatos, recursos, regras de negócio e caminhos possíveis). Com esses elementos é possível explicar o funcionamento de determinado processo e, tendo-os como base, a Sociedade poderá conhecer e discutir o serviço prestado de forma organizada.

Para as conversas sobre serviços públicos, considera-se importante dar visibilidade às informações sobre o fluxo, atividades e executores. Esses elementos foram selecionados por estarem mais visíveis aos usuários dos serviços quando da execução do processo. Os demais elementos de processo (artefatos, recursos, eventos e regras) aparecem nas descrições dos elementos selecionados.

3.3.2 Características relacionadas à colaboração

Em relação à colaboração, a primeira característica está relacionada à possibilidade de manifestações pelos participantes envolvidos com o serviço prestado em discussão (ARAÚJO, 2000). Essa característica permite que os participantes interajam entre si, relatando suas experiências, opiniões, problemas, sugestões e informações sobre o serviço em discussão. Propõe-se que as manifestações sejam orientadas ao processo de prestação de determinado serviço público. Para isso, deve-se fazer uma associação entre os elementos do processo e as manifestações feitas, além de classificar as manifestações como positivas, neutras ou negativas.

Para que as conversas sobre os serviços públicos sejam criadas, é necessário que o ambiente forneça mecanismos que estimulem o diálogo entre a Sociedade. Mecanismos como “Curtir”, “Responder”, “Compartilhar” (Figura 3-4), utilizados em redes sociais como Facebook, Twitter, Google+, Foursquare etc., são uma abordagem reconhecidamente útil para interação rápida entre pessoas e que propiciam o estabelecimento de diálogo entre os envolvidos com o processo, aumentando o conhecimento sobre o serviço e promovendo discussões.



Figura 3-4: Mecanismos para interação entre participantes (FACEBOOK)

Propõe-se também a criação de visualizações a partir das manifestações feitas aos elementos de processo. As visualizações são representações visuais de dados abstratos, não necessariamente muito detalhadas e exatas, com o objetivo de fornecer meios para lidar com uma quantidade grande de informações, ampliar o conhecimento sobre esses dados, permitir a observação de padrões e realizar comparações (HEER, 2008, HEER et al, 2009, IVANOV et al, 2006, VASSILEVA; SUN, 2008). No caso dessa dissertação, serão criadas visualizações que representem o volume de manifestações de acordo com os tipos de manifestações possíveis (positivas, neutras e negativas).

As visualizações criadas organizam as manifestações feitas, auxiliando o entendimento dos assuntos abordados na discussão do serviço e reduzindo o tempo gasto para o conhecimento e entendimento dos assuntos tratados durante o período em que o participante esteve ausente na discussão e para o início da participação (DONATH, 2002, HEER, 2008, HEER et al, 2009, IVANOV et al, 2006, KARAHALIOS; VIÉGAS, 2006, VASSILEVA; SUN, 2008). Além disso, por organizarem as manifestações feitas sobre o processo de prestação de determinado serviço, as visualizações podem ser utilizadas pelo Governo como fonte para identificação de melhorias nos serviços prestados (HEER, 2008, HEER et al, 2009, IVANOV et al, 2006, KARAHALIOS; VIÉGAS, 2006).

3.3.3 Características relacionadas à memória

A discussão dos cidadãos sobre determinado serviço público prestado produz muitas informações, que incluem relatos de experiências, opiniões, problemas identificados, sugestões de melhoria, informações complementares, etc. sobre o serviço público em discussão. Esse volume de informações faz com que o acompanhamento das mesmas seja dificultado, tanto por parte da Sociedade, que precisa se inteirar sobre o

que está sendo discutido para começar a participar, quanto do Governo, que precisa capturar e organizar as informações que podem ser relevantes para a melhoria do serviço.

Assim, é necessário que a solução de apoio à aproximação entre Sociedade e Governo possibilite a organização, registro e recuperação posterior das informações por essas partes. As informações do serviço previamente registradas, quando combinadas às conversas sobre o serviço prestado, são usadas para a articulação da Sociedade e, durante a fase de melhoria do ciclo de gestão de processos, como insumo para a identificação de sintomas de problemas e observações que levem a possíveis melhorias na prestação do serviço.

Sintomas (OLIVEIRA ET AL, 2007) são os trechos das manifestações que indicam a necessidade de repensar o funcionamento do serviço. E, no contexto das conversas sobre processos de prestação de serviços públicos, podem ser: sintoma relacionado ao executor do processo; sintoma relacionado a alguma atividade do processo; sintoma relacionado a algum artefato utilizado durante o processo; sintoma relacionado a algum recurso necessário ao processo; sintoma relacionado a algum evento do processo; sintoma relacionado a alguma regra imposta ao processo; sintoma relacionado ao fluxo do processo e sintoma relacionado às descrições fornecidas previamente.

3.4 Estudo exploratório

Com o objetivo de (a) explorar a proposta de utilização de conversas sobre os serviços prestados; (b) identificar os principais tipos de manifestações feitas em um contexto democrático e (c) avaliar a forma de associação entre as manifestações dos participantes e os elementos de processos, foi desenvolvido um estudo exploratório no contexto da Escola de Informática Aplicada (EIA) da UNIRIO. A EIA tem como objetivo a oferta de cursos de graduação na área de Sistemas de Informação e é um ambiente que apresenta as características e necessidades dos ambientes democráticos, como representatividade, discussão deliberativa, participação, tomada de decisão, entre outras, além de serem observados os desafios usuais da implantação dos diferentes níveis de participação social.

O objeto de discussão usado durante o estudo exploratório foi o serviço de inscrição de veteranos nas disciplinas oferecidas pela EIA. Esse serviço foi modelado utilizando-se uma combinação de fluxos de trabalho e descrição textual, seguindo a proposta de representação de processos de Engiel (2011), e ficou disponível para os envolvidos no endereço www.uniriotec.br/mediawiki/wiki/process (Figura 3-5), no período de 13/10/2010 a 15/11/2010.

Toda a comunidade da EIA (cerca de 200 pessoas, entre docentes, discentes e técnicos administrativos) foi convidada a participar do estudo e 7 integrantes, sendo 1 docente e 6 discentes (entre matriculados e egressos), aceitaram o convite. Foram identificadas 12 manifestações dos participantes, sendo 7 manifestações relacionadas ao processo “Inscrever veterano em disciplina” e 5 manifestações relacionadas à alguma atividade desse mesmo processo.

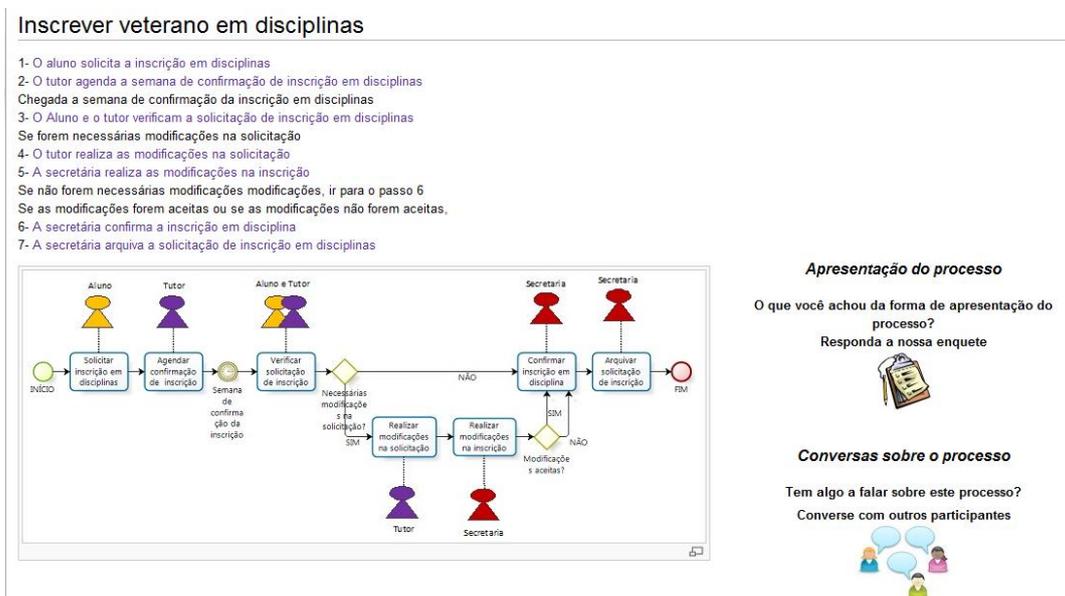


Figura 3-5: Serviço de inscrição de veteranos em disciplinas

Os resultados do estudo indicaram que é possível promover discussões sobre os serviços fornecidos pela organização tendo-se como base os processos que descrevem o seu funcionamento (Anexo B – Manifestações identificadas no estudo exploratório). Ao longo do estudo, as informações previamente fornecidas sobre o processo despertaram interesse nos participantes, que utilizaram tais informações para se manifestarem sobre o processo disponibilizado. Essas manifestações apresentaram novas informações sobre o processo, problemas nas informações fornecidas previamente e sugestões para a solução das dificuldades e inconsistências relatadas (Figura 3-6).

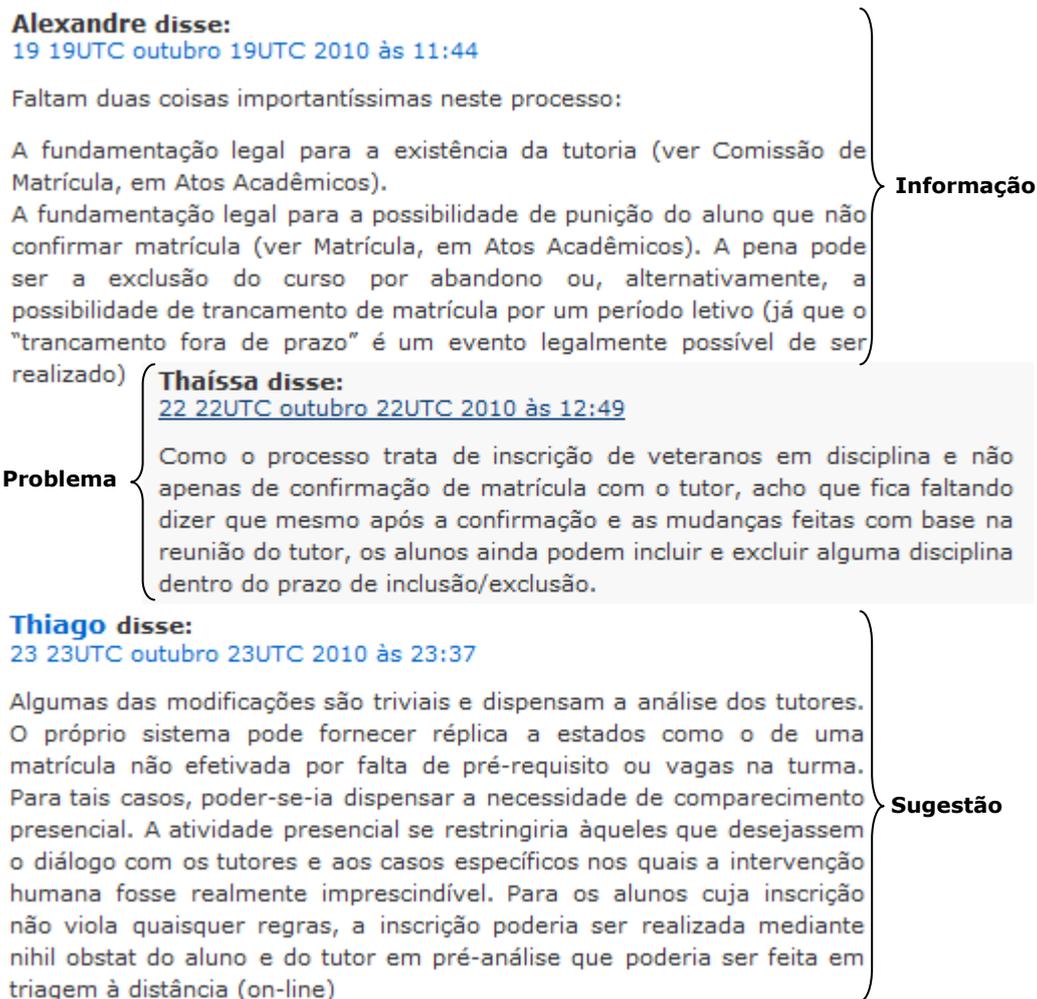


Figura 3-6: Tipos de manifestações sobre o serviço

Os participantes também referenciaram e discutiram os elementos que compõem o processo (Figura 3-7). A referência implícita a esses elementos fizeram com que a discussão se mantivesse focada no assunto em pauta, isto é, no processo de "Inscrição de veteranos em disciplinas", não existindo comentários cujo assunto fosse outro que não este processo.

Alexandre disse:
19 19UTC outubro 19UTC 2010 às 11:37

Regra **Executor**
O prazo não é fornecido apenas pelo coordenador do curso. De fato, o coordenador só envia a mensagem para lembrar os alunos e evitar uma enxurrada de inscrições fora do prazo via secretaria (possibilidade que merece um processo a parte). O prazo está informado no Portal do Aluno.

Diego disse:
25 25UTC outubro 25UTC 2010 às 6:16

Não sei se estou totalmente certo, mas como aluno minhas pontuações são essas:

Sistema
No caso do acesso ao portal do aluno o login é a matrícula, mas a senha pode ser alterada, portanto nem sempre será a data de nascimento, de início sim, mas depois ela pode ter sido alterada.

Regra
O requisito de inscrição em no mínimo 3 disciplinas acho que não é verificado pelo portal do aluno, e existe ainda o caso especial em caso o aluno esteja se formando e falte menos que 3 matérias, ele não precisaria se inscrever em 3.

Figura 3-7: Referência aos elementos de processos

Além disso, notaram-se também referências explícitas sobre as manifestações de outros participantes (Figura 3-8). Essas referências foram utilizadas na argumentação de uma nova manifestação ou para complementar ou corrigir as informações fornecidas anteriormente. Isso promoveu o estabelecimento de diálogo entre os participantes, discussões e sugestões de possíveis melhorias ao processo apresentado.

Rafael disse:
19 19UTC outubro 19UTC 2010 às 13:04

Outro problema é quando o aluno não se inscreve pelo portal, nem faz a confirmação com o tutor. Ele chega para assistir a aula sem estar inscrito. Poderia ter uma atividade onde a secretaria avisa aos alunos que estão neste caso. E se mesmo assim o aluno não regularizar sua situação, isso também deveria ser passível de alguma punição.

Responder

Priscila disse:
22 22UTC outubro 22UTC 2010 às 10:34

Concordo com o Rafael no processo falta a atividade informando que a solicitação de mudança na inscrição não foi aceita pelo sistema. O aluno só descobre que não está inscrito quando não encontra seu nome na pauta da disciplina

Figura 3-8: Referência a manifestações de outros participantes

O estudo exploratório serviu também como base para a definição dos tipos de manifestações possíveis durante a discussão de serviços prestados por uma organização (problema, sugestão, informação, experiência). Os tipos de manifestação identificados serviram como base para a identificação dos sintomas existentes no processo.

3.5 Trabalhos relacionados

Recorrendo à literatura é possível encontrar trabalhos relacionados à proposta de conversas sobre processos de prestação de serviços públicos. Em uma primeira vertente, têm-se trabalhos voltados à discussão colaborativa de modelos. Freitas et al (2003) apresenta um suporte computacional para apoiar o redesenho dos processos organizacionais através da colaboração entre seus funcionários. Esse suporte computacional possibilita a elicitación cooperativa de processos, que inclui a especificação do processo, a identificação de problemas e o desenvolvimento de eventuais soluções para os problemas identificados.

Outra proposta é a de Meire et al (2007), onde é apresentada uma abordagem que utiliza a metáfora de máscara para que os participantes contribuam livremente na geração e discussão de alternativas paralelas de um mesmo diagrama. Essa metáfora utiliza um mecanismo de versionamento de diagramas onde é possível construir uma nova versão de um diagrama já desenvolvido colocando um slide em cima dele e desenhando (novos símbolos ou alterações nos símbolos da versão anterior) em sua superfície como uma máscara. Ao retirar a máscara, o conteúdo do diagrama subjacente é visualizado. As alternativas de diagramas geradas podem ser comparadas e avaliadas posteriormente pelo grupo para tomadas de decisão.

Os trabalhos apresentados diferem-se da proposta de conversas sobre os processos de prestação de serviços públicos. Durante a discussão colaborativa de modelos objetiva-se que, ao final da mesma, seja gerado um produto (modelo) que consolide as informações levantadas durante a discussão. No caso das conversas sobre serviços públicos, o objetivo principal é a interação entre os envolvidos com o serviço através de modelos de processos, sendo a geração de um produto final apenas consequência dessa interação, podendo ser realizada posteriormente. Além disso, os Cidadãos não possuem, por enquanto, conhecimento técnico para discutir diferentes alternativas/variações de modelos.

Outra vertente de pesquisa relacionada é o Storytelling. Trabalhos nessa área utilizam a narração (considerado algo nato às pessoas) para construir histórias através da interação entre elas. Essas histórias são construídas através da contribuição de diferentes pessoas que podem expressar suas experiências sobre determinado assunto de uma forma livre e informal (SILVA, 2006). Oliveira et al (2007) sugere o uso da técnica

de Group Storytelling como uma abordagem para auxiliar a equipe de manutenção, sobre o uso de sistemas de informação em organizações. As pessoas que participaram ou testemunharam algum acontecimento relevante para a solicitação de manutenção do sistema contam histórias que servem como base para o levantamento de “sintomas” que podem indicar a necessidade de melhorias no sistema pela equipe de manutenção.

Já Gonçalves (2010) propõe uma abordagem que prevê que o grupo de pessoas envolvidas com determinado processo utilize narrativas para descrever sua experiência sobre o funcionamento do mesmo. Essas narrativas passam por um processo de mineração de textos, de forma que seja extraída uma versão preliminar dos processos de negócio.

As conversas não visam a geração de uma história consolidada (com início, meio e fim) ao final da interação entre os participantes, o que é muito útil quando o objeto em discussão é desconhecido e as histórias auxiliam a descoberta e organização do mesmo. Elas também possibilitam uma interação mais livre e informal entre os participantes, mas por terem como base um objeto concreto (modelo de processo) para a interação dos participantes, as narrativas feitas não são usadas para a descoberta e organização do serviço público em discussão, mas sim como meio de associação entre as experiências desses participantes e o modelo de processo que representa tal serviço.

3.6 Considerações finais

Esse capítulo apresentou uma proposta de apoio à aproximação entre Sociedade e Governo. As conversas sobre os processos de prestação de serviços públicos permitem que os envolvidos possam relatar experiências, opiniões, problemas, sugestões e informações sobre o serviço em discussão, de forma a interagirem entre si e fornecerem insumos para identificação de melhorias pelos gestores dos serviços prestados. Também foram descritos os resultados observados durante o estudo exploratório realizado. Por fim, foram identificadas características relacionadas à colaboração, memória e transparência, que as soluções computacionais devem possuir para apoiar às conversas sobre serviços públicos.

4 Ambiente de apoio às conversas sobre processos de prestação de serviços públicos

Este capítulo apresenta o ambiente desenvolvido para apoiar conversas sobre processos de prestação de serviços públicos. É apresentado o projeto do ambiente e são descritas as funcionalidades presentes na aplicação construída.

4.1 Ambiente de apoio às conversas sobre processos de prestação de serviços públicos

No capítulo anterior, foi apresentada a proposta de solução para aproximação entre Governo e Sociedade através de conversas sobre processos de prestação de serviços públicos. Para tal foi projetado um ambiente de apoio (DIIRR ET AL, 2011)(Anexo C – Especificação funcional) que possui três funcionalidades principais (Figura 4-1):

- **Visibilidade do processo de prestação do serviço público:** Os participantes têm acesso a modelos de processos e descrições textuais que permitem conhecer o funcionamento de determinado serviço;
- **Conversas sobre o processo de prestação do serviço público:** Os participantes interagem entre si, de forma a expor suas experiências, opiniões, dúvidas, problemas, sugestões, etc;
- **Análise das conversas sobre o processo de prestação do serviço público:** O gestor do serviço pode recuperar as manifestações feitas, de acordo com determinados critérios, identificando e classificando as informações que indiquem a existência de melhorias no serviço e possível necessidade de alterações no funcionamento do mesmo.

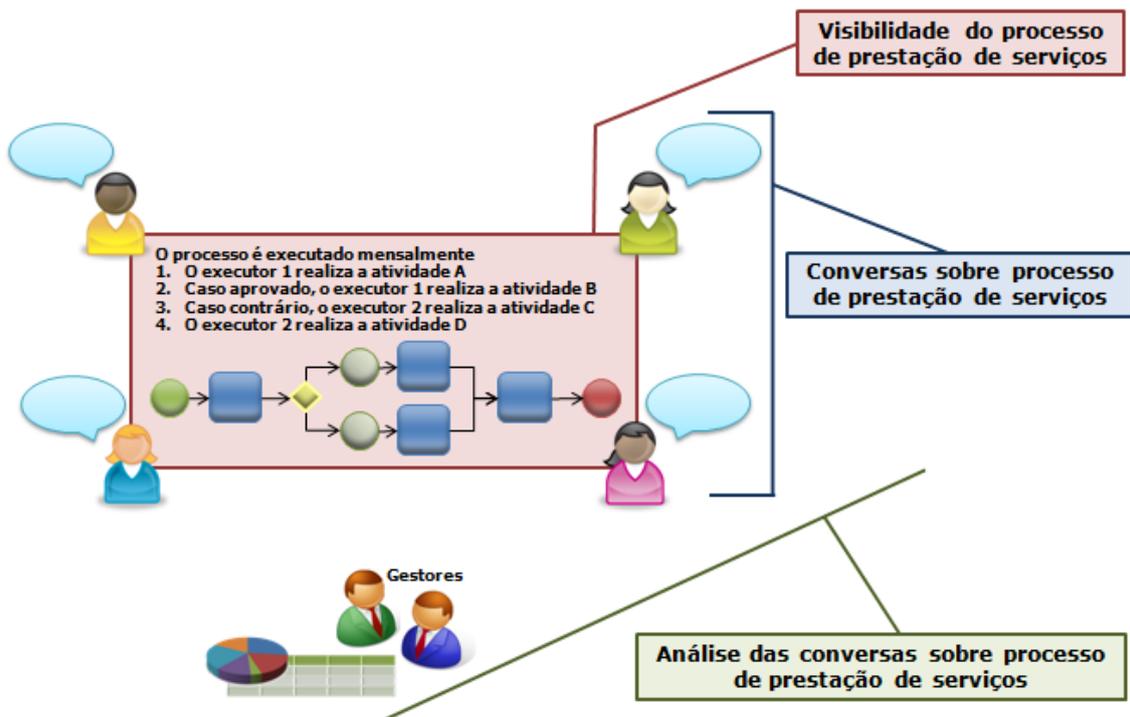


Figura 4-1: Funcionalidades do ambiente de apoio às conversas sobre processos de prestação de serviços públicos

Todos os exemplos utilizados ao longo do capítulo baseiam-se no serviço para concessão de viagem, prestado aos integrantes dos Programas de Pós-Graduação da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Considerando o cenário hipotético em que um integrante de um programa de pós-graduação teve seu artigo aceito em uma conferência e precisa solicitar um financiamento para a sua viagem e participação no evento, as próximas seções apresentam as funcionalidades implementadas sob o ponto de vista do usuário do ambiente.

4.2 Visibilidade do processo de prestação do serviço público

“Ana é mestranda da UNIRIO e teve seu primeiro artigo aceito em uma conferência. Quando recebeu a aceitação do artigo, seu orientador mencionou a possibilidade de solicitar o financiamento para a participação de Ana no evento. Ele orientou que Ana acessasse o website do programa de pós-graduação para descobrir mais informações sobre como solicitar esse financiamento.

Quando Ana acessou o website, descobriu uma série de serviços que poderia utilizar enquanto integrasse o programa.”

Os usuários dos serviços prestados por uma organização nem sempre conhecem detalhes dos serviços que podem utilizar. A organização pode utilizar seu website institucional como instrumento para divulgar os serviços prestados por ela. Os serviços disponibilizados variam de acordo com a estratégia de aproximação que essa organização quer promover com os usuários dos seus serviços (Figura 4-2).

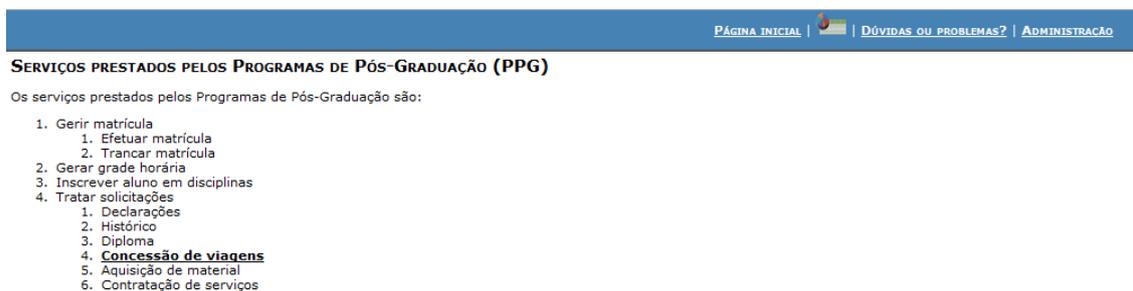


Figura 4-2: Visão geral dos serviços prestados pela organização

“Quando Ana acessou o serviço ‘Concessão de viagens’, ela viu que o mesmo era representado através de uma descrição e um modelo que mostra os passos necessários para solicitar o financiamento.”

A partir dessa listagem, os envolvidos com o serviço podem encontrar detalhes do funcionamento dos diversos serviços prestados. Ao selecionar determinado serviço, é apresentado o modelo de processos que descreve seu funcionamento e também uma descrição textual para esse processo, na qual é possível visualizar quem é o responsável pela execução de cada etapa do processo, quando cada passo deve ser executado, as regras que regem a execução do processo, etc. (Figura 4-3).

CONCESSÃO DE VIAGENS

QUER CONHECER ESSE SERVIÇO?

O processo a seguir apresenta o funcionamento do serviço de "Concessão de viagens". A descrição textual do mesmo aparece no menu lateral. Caso queira conhecer mais detalhes de algum elemento específico desse processo, posicione o cursor sobre ele.

QUER CONVERSAR SOBRE ESSE SERVIÇO?

Quero falar algo: Positivo Neutro Negativo

Desejo me identificar:

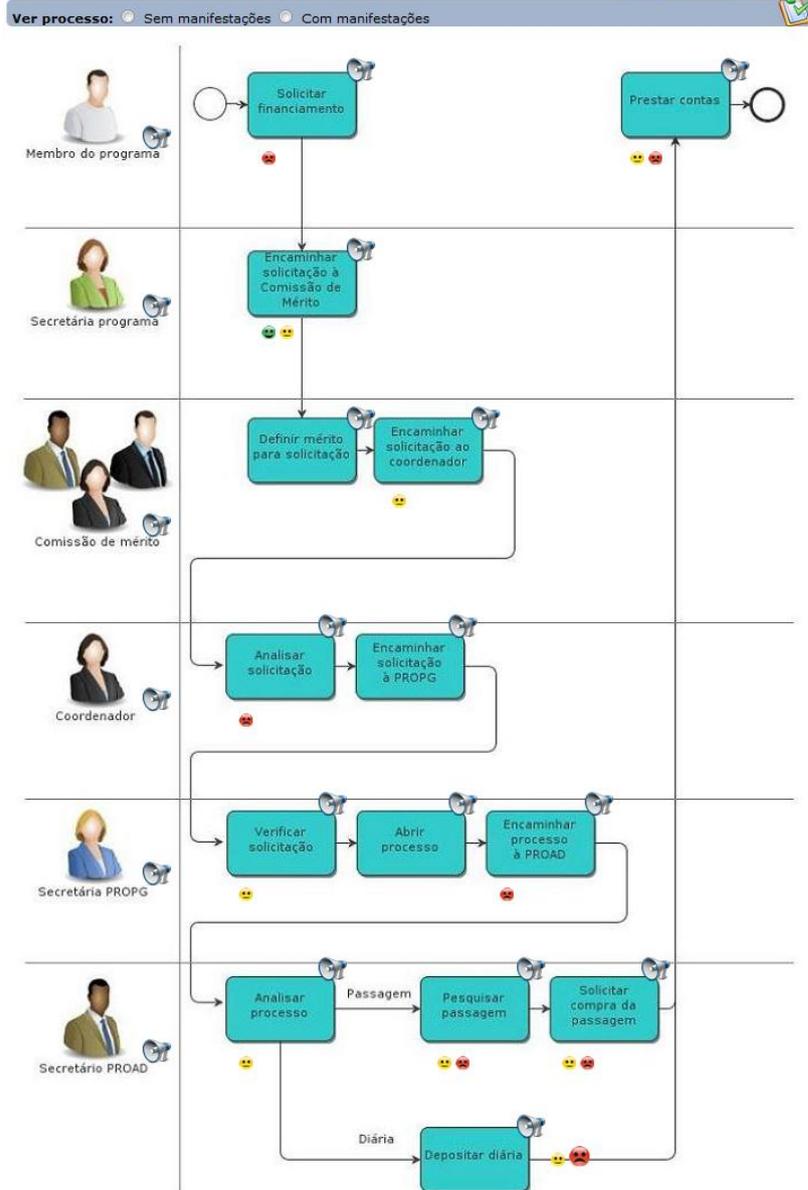
Nome: E-mail: Sou do:

QUER CONVERSAR SOBRE ALGUM ELEMENTO ESPECÍFICO DO PROCESSO?

Caso queira falar sobre algum elemento desse processo, clique no elemento desejado ou na imagem

QUER VER O ANDAMENTO DA CONVERSA?

Caso queira visualizar o que outros participantes falaram até o momento, clique nas carinhas:



SERVIÇOS PRESTADOS PELO PPG

Tratar solicitações

1. Declarações
2. Histórico
3. Diploma
4. Concessão de viagens
5. Aquisição de material
6. Contratação de serviços

DESCRIÇÃO DO SERVIÇO:

1. O processo inicia quando um membro do programa necessita realizar uma viagem.
2. O membro do programa solicita o financiamento de sua viagem.
3. A secretária do programa encaminha a solicitação para a comissão de mérito.
4. A comissão de mérito analisa a solicitação de forma a determinar o mérito da solicitação.
5. A comissão de mérito encaminha a solicitação para o coordenador do programa.
6. O coordenador analisa a solicitação.
7. O coordenador encaminha a solicitação à Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG).
8. A secretária da PROPG verifica se a solicitação de financiamento está preenchida corretamente.
9. A secretária da PROPG abre o processo.
10. A secretária da PROPG encaminha a solicitação à Pró-reitoria Administrativa (PROAD).
11. O secretário da PROAD analisa o processo.
 - Caso seja uma solicitação de compra de passagem:
 - 12. O secretário da PROAD pesquisa a passagem solicitada.
 - 13. O secretário da PROAD solicita a compra da passagem à empresa responsável pela compra de passagens.
 - Caso seja uma solicitação de pagamento de diária:
 - 14. O secretário da PROAD deposita o dinheiro na conta do solicitante.
15. O membro do programa presta contas da viagem.

Figura 4-3: Detalhamento do serviço

“Tentando entender como faria a solicitação do financiamento, Ana procurou maiores detalhes sobre a primeira atividade do processo ‘Solicitar financiamento’, onde descobriu quando executar, quais são os documentos necessários, quais as regras aplicadas etc.

Além disso, ao ter acesso ao funcionamento do serviço, Ana se deu conta de que solicitar o financiamento de sua viagem não é só entregar documentos na Secretaria, muitos passos são executados para que a passagem chegue às suas mãos. Ela achou essa disponibilização interessante porque se buscasse informações sobre como solicitar o financiamento na Secretaria ou com algum colega, teria informações somente sobre o que perguntasse, ignorando outras informações sobre o serviço.”

O envolvido com o serviço também passa a ter acesso a detalhes de cada uma das informações necessárias à execução do processo. Por exemplo, ao posicionar o cursor sobre determinada atividade, é apresentada uma descrição dos elementos de processo que são necessários à execução da mesma, como: eventos disparadores, o executor, artefatos necessários, recursos utilizados, regras de negócio, produtos gerados entre outros (Figura 4-4).

The screenshot displays a web application interface for 'CONCESSÃO DE VIAGENS'. The main content area features a process flow diagram with two primary activities: 'Solicitar financiamento' and 'Encaminhar solicitação à...'. The 'Solicitar financiamento' activity is highlighted with a yellow box containing detailed information:

- Quando?** Toda vez que houver necessidade de viagem, respeitando as regras: (a) Discentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagem, hospedagem, alimentação e locomoção urbana (período máximo de 3 (três) dias consecutivos e valor não pode ser superior à quantia liberada para um professor que participe do mesmo evento); (b) Docentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagens e diárias (período máximo de 3 (três) dias consecutivos. Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação e locomoção urbana); (c) Docentes em eventos no exterior: Solicitação de taxa de inscrição e diárias (valor máximo de US\$400,00 (quatrocentos dólares) por professor e período máximo de 7 (sete) dias)
- Quem?** Membros do programa (discentes e docentes)
- Onde?** Secretaria do programa
- Como?** O membro deve comparecer à secretaria do programa para entregar a documentação necessária
- Qual documentação?** Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho
- Qual prazo?** Até 20 dias antes da viagem
- O que será fornecido?** Nenhum documento é fornecido ao membro do programa

The sidebar on the right, titled 'SERVIÇOS PRESTADOS PELO PPG', lists six services, with '4. Concessão de viagens' selected. Below this, a 'DESCRIÇÃO DO SERVIÇO:' section contains a numbered list of 13 steps detailing the process from initial request to final payment.

Figura 4-4: Descrição de uma atividade do processo

4.3 Conversa sobre o processo de prestação do serviço público

“Passado algum tempo que Ana solicitou o financiamento de sua viagem, ela resolveu acessar novamente as informações sobre o serviço. Achava que estava demorando muito para ter algum retorno sobre a solicitação feita e queria lembrar o que acontecia após a entrega da documentação na Secretaria. Ao acessar o ambiente, ela notou a existência de um formulário onde poderia falar sobre o serviço que começara a utilizar.”

A partir das informações fornecidas, os envolvidos com o serviço podem expor as suas experiências, opiniões, dúvidas, problemas, sugestões, etc. Para tal, uma primeira forma que os envolvidos com o serviço têm para se manifestar, é uma área para manifestação sobre o processo como um todo (Figura 4-5).

QUER CONVERSAR SOBRE ESSE SERVIÇO?

Quero falar algo: Positivo Neutro Negativo

Desejo me identificar:

Nome: E-mail: Sou do:

Figura 4-5: Área para manifestação sobre o serviço prestado

Não é necessária a realização de cadastro ou login na aplicação para se fazer uma manifestação, pois considera-se que essa ação pode dificultar ou até mesmo inibir a participação. Contudo, as manifestações feitas devem ser classificadas, indicando se a mesma é positiva, neutra ou negativa ao processo. Essa classificação auxilia na organização das manifestações e facilita o reconhecimento dos tipos de manifestações feitas sobre o processo em pauta e a identificação de informações que podem ser relevantes para a melhoria do serviço.

Além de manifestar-se sobre o processo como um todo, também é possível manifestar-se sobre dois dos elementos selecionados do meta-modelo de processos (atividade e executor). Para isso, o envolvido com o serviço clica sobre o elemento desejado e deixa a sua manifestação (Figura 4-6). Todas as manifestações feitas são armazenadas associadas ao processo e/ou a um elemento de processo.

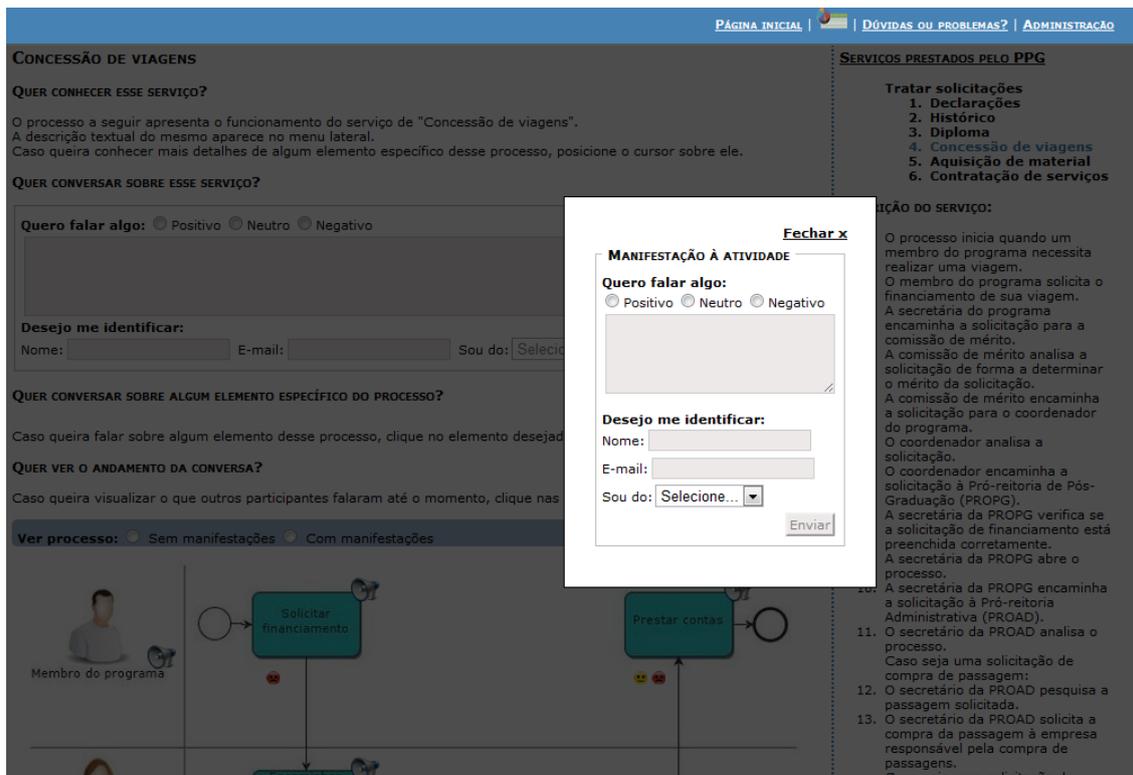


Figura 4-6: Manifestação sobre elemento de processo “Atividade”

“Ana percebeu também a existência de alguns círculos, de cores diferentes, próximos às atividades do processo, que representam manifestações feitas ao serviço.”

As visualizações de informação servem como mecanismo de percepção que explicitam a existência de manifestações sobre o serviço ou pontos específicos do mesmo. Cada elemento do processo terá uma visualização associada, caso existam manifestações feitas a ele (Figura 4-7).

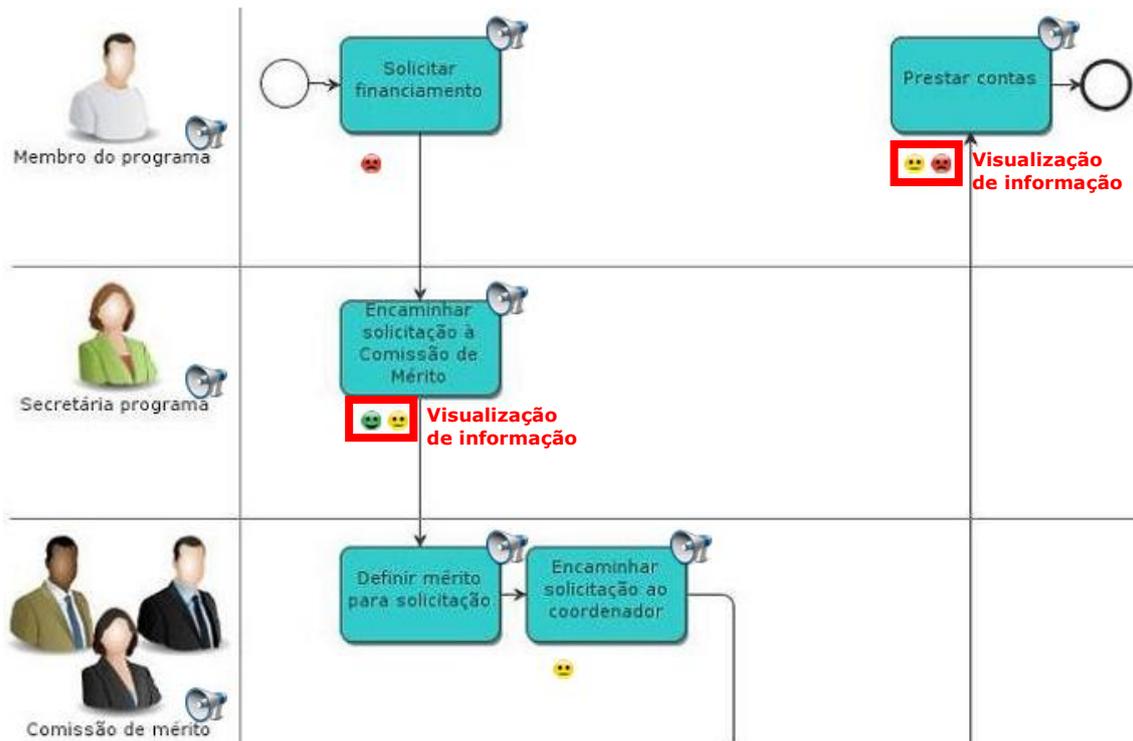


Figura 4-7: Visualizações como mecanismos de percepção para existência de manifestações

É possível utilizar filtros para apresentar ou ocultar as visualizações de informações geradas (Figura 4-8). Por padrão, é apresentado o processo associado às visualizações geradas a partir das manifestações feitas, mas é possível ter acesso somente à visão do processo de funcionamento do serviço prestado, bastando selecionar a opção “Sem manifestações”.

PÁGINA INICIAL | DÚVIDAS OU PROBLEMAS? | ADMINISTRAÇÃO

CONCESSÃO DE VIAGENS

QUER CONHECER ESSE SERVIÇO?

O processo a seguir apresenta o funcionamento do serviço de "Concessão de viagens".
A descrição textual do mesmo aparece no menu lateral.
Caso queira conhecer mais detalhes de algum elemento específico desse processo, posicione o cursor sobre ele.

QUER CONVERSAR SOBRE ESSE SERVIÇO?

Quero falar algo: Positivo Neutro Negativo

Desejo me identificar:
Nome: E-mail: Sou do:

QUER CONVERSAR SOBRE ALGUM ELEMENTO ESPECÍFICO DO PROCESSO?

Caso queira falar sobre algum elemento desse processo, clique no elemento desejado ou na imagem

QUER VER O ANDAMENTO DA CONVERSA?

Caso queira visualizar o que outros participantes falaram até o momento, clique nas carinhas:

Ver processo: Sem manifestações Com manifestações

SERVIÇOS PRESTADOS PELO PPG

Tratar solicitações

1. Declarações
2. Histórico
3. Diploma
4. Concessão de viagens
5. Aquisição de material
6. Contratação de serviços

DESCRIÇÃO DO SERVIÇO:

1. O processo inicia quando um membro do programa necessita realizar uma viagem.
2. O membro do programa solicita o financiamento de sua viagem.
3. A secretária do programa encaminha a solicitação para a comissão de mérito.
4. A comissão de mérito analisa a solicitação de forma a determinar o mérito da solicitação.
5. A comissão de mérito encaminha a solicitação para o coordenador do programa.
6. O coordenador analisa a solicitação.
7. O coordenador encaminha a solicitação à Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG).
8. A secretária da PROPG verifica se a solicitação de financiamento está preenchida corretamente.
9. A secretária da PROPG abre o processo.
10. A secretária da PROPG encaminha a solicitação à Pró-reitoria Administrativa (PROAD).
11. O secretário da PROAD analisa o processo.
12. O secretário da PROAD pesquisa a passagem solicitada.
13. O secretário da PROAD solicita a compra da passagem à empresa responsável pela compra de passagens.

Caso seja uma solicitação de pagamento de diária:

Figura 4-8: Filtro de apresentação/remoção de visualizações

“Ao clicar sobre um dos círculos, Ana viu várias manifestações. Lendo o conteúdo, percebeu que elas estavam relacionadas à ‘Concessão de viagens’; relatavam sugestões, problemas, dúvidas etc.; e que foram feitas por outros integrantes do programa de pós-graduação (funcionários da secretaria e outros mestrandos que fizeram disciplinas com ela).”

Clicando sobre as visualizações, o envolvido com o serviço consegue ver o conteúdo da sua manifestação e das manifestações feitas por outros participantes. Além disso, de acordo com a classificação da manifestação, são atribuídas cores que auxiliam na identificação do tipo de manifestação feita: para a manifestação positiva, foi atribuída a cor verde; para a manifestação neutra, foi atribuída a cor amarela; e para a manifestação negativa, foi atribuída a cor vermelha (Figura 4-9).



RETORNAR AO PROCESSO | DÚVIDAS OU PROBLEMAS? | ADMINISTRAÇÃO

CONCESSÃO DE VIAGENS

QUER CONVERSAR SOBRE ESSA ATIVIDADE?

Quero falar algo: Positivo Neutro Negativo

Desejo me identificar:
Nome: E-mail: Sou do:

QUER VER O ANDAMENTO DA CONVERSA?

Manifestação positiva Manifestação neutra Manifestação negativa

Rogério disse: (2011-06-08 às 22:32:25)
Concordo com Wagner: "...A emissão deveria ser o quanto antes, segundo o que foi solicitado...Não acho correto o estresse e o gasto maior por causa da falta de planejamento de alguns". A passagem pode ser duas vezes mais cara, ou até mais, no momento da compra em relação ao momento da solicitação de compra.
[Gostei](#) - [Não gostei](#) - [Responder](#) **Manifestação negativa**

Jessica disse: (manifestação à atividade **Solicitar compra da passagem** em 2011-06-08 às 15:46:04)
Isto deve mudar com a entrada em uso do SCDP, sistema do governo para compra de passagens no serviço público.
[Gostei](#) - [Não gostei](#) - [Responder](#) **Manifestação neutra**

Fábio disse: (manifestação à atividade **Encaminhar solicitação para Comissão de Mérito** em 2011-06-06 às 16:07:20)
Na verdade a secretaria apenas coloca uma capa na documentação e envia para Comissão de Mérito sem numeração, uma vez que ele ainda não é um processo.
[Gostei](#) - [Não gostei](#) - [Responder](#) **Manifestação positiva**

CONCESSÃO DE VIAGENS

DESCRIÇÃO DO SERVIÇO:

1. O processo inicia quando um membro do programa necessidade realizar uma viagem.
2. O membro do programa solicita o financiamento de sua viagem.
3. A secretária do programa encaminha a solicitação para a comissão de mérito.
4. A comissão de mérito analisa a solicitação de forma a determinar o mérito da solicitação.
5. A comissão de mérito encaminha a solicitação para o coordenador do programa.
6. O coordenador analisa a solicitação.
7. O coordenador encaminha a solicitação à Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG).
8. A secretária da PROPG verifica se a solicitação de financiamento está preenchida corretamente.
9. A secretária da PROPG abre o processo.
10. A secretária da PROPG encaminha a solicitação à Pró-reitoria Administrativa (PROAD).
11. O secretário da PROAD analisa o processo. Caso seja solicitação de compra de passagem:

Figura 4-9: Conteúdo das manifestações positivas, neutras e negativas ao serviço

Além de visualizar o conteúdo das manifestações, os envolvidos com o serviço conseguem se situar sobre qual elemento do processo tem seu detalhamento exposto (Figura 4-10). Além do título na área principal que apresenta o elemento de processo em foco, a área lateral da tela ressalta qual elemento de processo está em foco (na área principal) no momento.

RETORNAR AO PROCESSO | DÚVIDAS OU PROBLEMAS? | ADMINISTRAÇÃO

ATIVIDADE: ENCAMINHAR SOLICITAÇÃO PARA COMISSÃO DE MÉRITO

QUER CONVERSAR SOBRE ESSA ATIVIDADE?

Quero falar algo: Positivo Neutro Negativo

Desejo me identificar:
 Nome: E-mail: Sou do:

QUER VER O ANDAMENTO DA CONVERSA?

Manifestação positiva Manifestação neutra Manifestação negativa

Fábio disse: (manifestação à atividade **Encaminhar solicitação para Comissão de Mérito** em 2011-06-06 às 16:07:20)
 Na verdade a secretaria apenas coloca uma capa na documentação e envia para Comissão de Mérito sem numeração, uma vez que ele ainda não é um processo.
 - -

Fernando Fonseca disse: (manifestação à atividade **Encaminhar solicitação para Comissão de Mérito** em 2011-06-02 às 19:58:12)
 Este é um ponto de erro muito comum no processo. Muitos professores entregam os documentos diretamente para a Comissão de Mérito, sem passar pela formação do processo.
 (1 gostou) - -

Wagner disse: (manifestação à atividade **Encaminhar solicitação para Comissão de Mérito** em 2011-06-01 às 19:17:23)
 Nesta etapa, a secretária não abre um processo e registra seu andamento? Ou seja, cria uma numeração e vai acompanhando sua localização (em seguida, registrando que o processo está com a Comissão de Mérito)...
 - -

CONCESSÃO DE VIAGENS



DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ENCAMINHAR SOLICITAÇÃO PARA COMISSÃO DE MÉRITO:
Quando? Após a entrega da solicitação pelo membro do Programa de Pós-Graduação
Quem? Secretária do programa
Onde? Secretaria do programa
Como? A secretaria encaminha toda a documentação para o Comitê de Mérito
Qual documentação? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho
Qual prazo?
O que será fornecido? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho

Figura 4-10: Contextualização do elemento de processo em foco

Como pode ser gerado um grande número de manifestações para um mesmo elemento de processo, também é possível filtrar as manifestações de acordo com o tipo de manifestação que deseja visualizar (Figura 4-11).

RETORNAR AO PROCESSO | DÚVIDAS OU PROBLEMAS? | ADMINISTRAÇÃO

ATIVIDADE: PESQUISAR PASSAGEM

QUER CONVERSAR SOBRE ESSA ATIVIDADE?

Quero falar algo: Positivo Neutro Negativo

Desejo me identificar:
 Nome: E-mail: Sou do:

QUER VER O ANDAMENTO DA CONVERSA?

Manifestação positiva Manifestação neutra Manifestação negativa

Participante não identificado disse: (manifestação à atividade **Pesquisar passagem** em 2011-05-31 às 16:56:08)
 Esta atividade deveria ser uma consulta a agência de viagens que fará a compra dado que não adianta ver várias opções se a empresa que vai adquirir já pode ter suas próprias opções com determinadas empresas.
 - -

Vivi disse: (manifestação à atividade **Pesquisar passagem** em 2011-05-30 às 16:54:24)
 É solicitado ao aluno uma pesquisa prévia de valores de passagem. Essa atividade realmente é pesquisar passagem?
 - -

CONCESSÃO DE VIAGENS



DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE PESQUISAR PASSAGEM:
Quando? Solicitação de financiamento (quer compra de passagem)
Quem? Secretário PROAD
Onde? Sites de companhias aéreas
Como? O secretário da PROAD pesquisa passagens que atendam à solicitação e respeitem as regras: (a) O voo deve recair prioritariamente em percursos de menor duração, evitando-se trechos com escalas e conexões; (b) O embarque e o desembarque devem estar compreendidos entre 7 (sete) e 21 (vinte e uma) horas, salvo a inexistência de voos que atendam a estas horários; (c) Em viagens nacionais, deve-se priorizar o horário do desembarque que anteceda em no mínimo 3 (três) horas o início previsto do evento; (d) A passagem escolhida é a de menor preço no horário desejado
Qual documentação? Processo de financiamento
Qual prazo? 10 dias a partir do recebimento da documentação
O que será fornecido? Passagens disponíveis

Figura 4-11: Filtro de tipos de manifestações

“Lendo uma das manifestações sobre o excesso de verificações feitas na solicitação do financiamento, Ana resolveu respondê-la. Queria entender se havia alguma relação entre as verificações feitas e a demora em ter um retorno sobre o andamento da solicitação.”

Além de visualizar o conteúdo das manifestações, os envolvidos com o serviço podem interagir com as manifestações feitas por outros participantes. Para facilitar essa interação, são utilizadas imagens que fazem alusão à ação pretendida pelo participante. Eles podem indicar a concordância ou discordância com o conteúdo da manifestação feita, além de gerar novas manifestações associadas a ela. Além disso, também é possível acompanhar a interação com as manifestações através de mecanismos que apresentam a quantidade de pessoas que gostaram, não gostaram e/ou responderam a uma determinada manifestação feita (Figura 4-12). Essa possibilidade de interação propicia o estabelecimento de contato entre os participantes, aumentando o conhecimento sobre o serviço e promovendo as conversas.

Wagner disse: (manifestação à atividade **Verificar solicitação** em 2011-06-01 às 19:20:34)
Será realmente necessária toda esta etapa da PROPG? A análise já foi realizada pelo Coordenador, o processo já poderia ter sido aberto pela Secretária e seguir diretamente para a PROAD, não?
(1 gostou) Gostei - Não gostei - (4 respostas) Responder

Wagner disse: (manifestação à atividade **Encaminhar solicitação para coordenador** em 2011-06-01 às 19:18:27)
Este encaminhar seria registrar no respectivo processo que passa à responsabilidade do coordenador do programa
Gostei - **Não gostei** - (1 resposta) Responder

Wagner disse: (manifestação à atividade **Encaminhar solicitação para Comissão de Mérito** em 2011-06-01 às 19:17:23)
Nesta etapa, a secretária não abre um processo e registra seu andamento? Ou seja, cria uma numeração e vai acompanhando sua localização (em seguida, registrando que o processo está com a Comissão de Mérito)...
Gostei - Não gostei - **(2 respostas) Responder**

Bianca disse: (2011-06-01 às 18:52:52)
Não sei se minha análise está errada, mas fiquei confusa foi com os prazos. A etapa do processo que fica sob responsabilidade da Secretária do Programa não tem prazo. Também não há prazo para as etapas que ficam sob responsabilidade do Coordenador. Do início, até a chegada da documentação em suas mãos restam 13 dias para conclusão do processo. Depois, cada etapa que fica sob responsabilidade da Secretária do PROPG demora 10 dias cada. Por fim, o Secretário do PROAD tem 10 dias para analisar a partir do recebimento da documentação. MINHA CONCLUSÃO: Coitado! O membro do programa NÃO vai viajar.
Gostei - Não gostei - Responder

Participante não identificado disse: (2011-05-31 às 17:02:27)
A atividade de solicitar financiamento poderia ser automatizada e daí não haveria necessidade do trabalho da secretária do programa.
Gostei - Não gostei - (1 resposta) Responder

Figura 4-12: Mecanismos de interação com uma manifestação

“Alguns dias depois, Ana recebeu um e-mail informando que uma pessoa chamada João tinha respondido ao seu comentário sobre a solicitação de

financiamento de viagem. Ao acessar o ambiente, Ana descobriu uma nova informação sobre o serviço: João explicava que essas verificações atrasavam sim o andamento da solicitação e que até tentaram reduzir o número de verificações nas solicitações, mas isso não era possível por questões legais.”

Caso alguém interaja com uma manifestação feita por outro participante, o participante que fez a manifestação recebe uma mensagem em sua caixa postal (Figura 4-13) com o aviso da interação, o que auxilia o acompanhamento de novas atividades no ambiente.

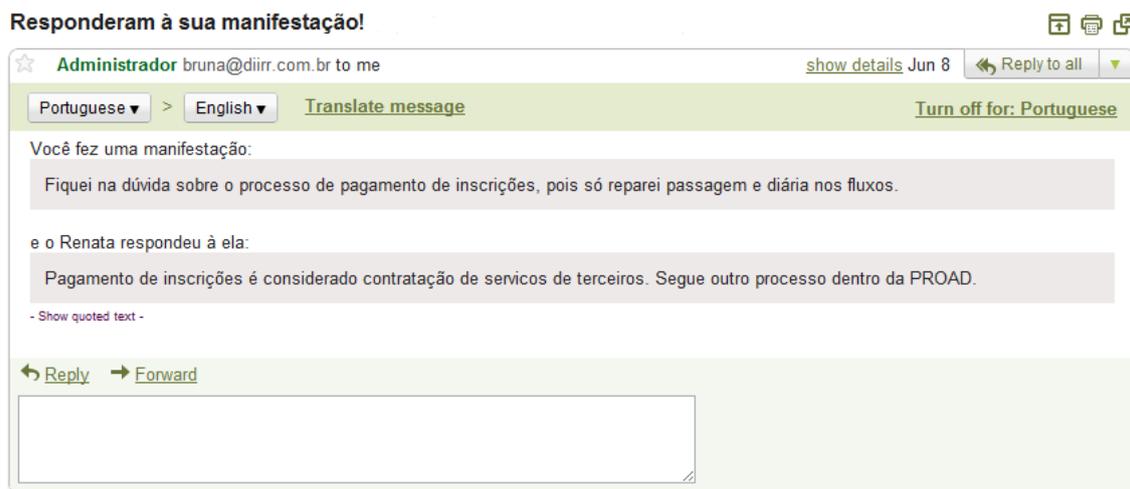


Figura 4-13: Mensagem de nova interação com a manifestação

Além dos mecanismos de interação com a manifestação, os envolvidos com o serviço podem interagir diretamente com o responsável pela manifestação. Caso seja informado o e-mail ao fazer uma manifestação, outros participantes podem visualizar essa informação e entrar em contato (Figura 4-14).

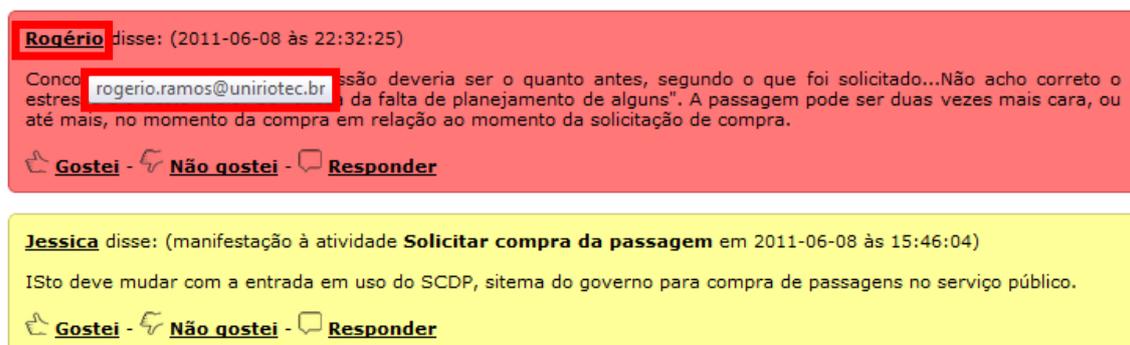


Figura 4-14: Mecanismo para interação com outro envolvido com o serviço

4.4 Análise das conversas sobre o processo de prestação do serviço público

“Além de João, Marta, responsável pela melhoria dos serviços prestados pelo programa de pós-graduação, também tem acesso às manifestações feitas no ambiente. Além de poder interagir com outros participantes (respondendo manifestações feitas, gostando do que foi falado, etc), ela pode recuperar as manifestações feitas e utilizá-las como fonte de informação para identificação de melhorias no serviço de financiamento de viagens.”

O gestor do processo pode realizar análises a partir das manifestações feitas durante a conversa sobre os processos de prestação de serviços públicos (Figura 4-15).



ADMINISTRAÇÃO DO AMBIENTE

Área que possibilita a análise dos serviços disponibilizados. É possível:

- **Analisar as manifestações feitas a determinado serviço**
- **Consultar e/ou refazer uma análise das manifestações feitas a determinado serviço**
- **Consultar os sintomas identificados durante uma análise**
- **Descobrir o número de respostas geradas pelas manifestações**
- **Descobrir o número de participantes que gostaram das manifestações**
- **Descobrir o número de participantes que não gostaram das manifestações**
- **Descobrir os participantes que mais se manifestaram sobre o serviço**

Figura 4-15: Análises possíveis das conversas sobre o processo de prestação do serviço público

É possível recuperar as manifestações feitas e o gestor pode identificar sintomas (OLIVEIRA ET AL, 2007) de alteração, isto é, os trechos do texto que indicam a necessidade de repensar o funcionamento do serviço ou alterar o processo (Figura 4-16).

SELECIONE O PROCESSO QUE DESEJA VISUALIZAR AS MANIFESTAÇÕES FEITAS:

Concessão de viagens

Manifestação positiva Manifestação neutra Manifestação negativa

Critérios para recuperação

Rafael disse: **Algumas atividades não possuem prazo. E as que possuem, tem prazos muito longos.** Por exemplo, 10 dias para a secretaria da propg verificar solicitação, abrir processo e encaminhar processo PROAD muito tempo. Verificar solicitação uma tarefa muito mecânica, acredito que poderia ser automatizada (pelo menos as regras). Abrir processo e encaminhar parecem tarefas bem simples

(resposta) Capra disse: Concordo com as colocações sobre os prazos... Deve ser totalmente revisto!

(resposta) Renata disse: Não podemos esquecer que **os processos são tramitados em papel, meio físico...** e a Secretaria da Propg muitas vezes necessita verificar com os programas a ocorrência de dúvidas ou inconsistências na solicitação. Idas e vindas...mas realmente, inaceitável.

Jorge Moreira Gomes disse: Não fui capaz de distinguir a diferença entre a análise de documentos executada entre o encaminhamento da solicitação à comissão de mérito e a verificação da solicitação feita pela secretária da PROPG. Tive a impressão de que há uma sobreposição de atividades que serve apenas a tornar o processo mais demorado.

(resposta) Renata disse: São verificações diferentes. A comissão de mérito verifica se a publicação pode ser financiada e em quanto seria este financiamento para que o Coordenador do Programa autorize a solicitação. A PROPG, como é quem autoriza a despesa (responsável pelo orçamento PROAP), precisa verificar se a solicitação está de acordo com a Portaria da CAPES que regulamenta a concessão PROAP. No contexto público é sempre um fiscalizando o outro, não tem muito jeito.

Fabiana disse: Na atividade Solicitar financiamento não ficou claro se é possível solicitar auxílio para inscrição e diárias ou se o solicitante tem que escolher apenas 1 delas ("Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação, e locomoção urbana"). Também seria interessante a indicação do valor das diárias ou a indicação de como descobrir esta informação.

(resposta) Rafael disse: Concordo! São informações necessárias para os alunos que passarão por este processo.

Fabiana disse: **Para a realização do processo são criados muitos documentos que transitam entre os envolvidos, se o processo fosse automatizado o tempo para sua execução certamente seria menor.**

Fabiana disse: Como o processo não é automatizado, a única forma de descobrir o status de uma solicitação de financiamento é ligando para os diversos envolvidos. No meu caso, para saber o status da minha solicitação de financiamento tive que ligar para 3 pessoas diferentes: para saber o número do meu processo, para saber o status e finalmente descobrir no departamento financeiro que não há previsão de pagamento, e também não existe procedimento.

Figura 4-16: Análise do conteúdo das manifestações para identificação de sintomas

Ao identificar os sintomas, é solicitado que o gestor classifique o tipo de sintoma que aquele trecho se enquadra. O gestor pode incluir também comentários que esclareçam a marcação do trecho (Figura 4-17).

SELECIONE O PROCESSO QUE DESEJA VISUALIZAR AS MANIFESTAÇÕES FEITAS:

Concessão de viagens

Manifestação positiva Manifestação neutra Manifestação negativa

Rafael disse: Algumas atividades não possuem prazo. E as que possuem, tem prazos muito longos. Por exemplo, 10 dias para a secretaria da propg verificar solicitação, abrir processo e encaminhar processo PROAD muito tempo. Verificar solicitação uma tarefa muito mecânica, acredito que poderia ser automatizada (pelo menos as regras). Abrir processo e encaminhar parecem tarefas bem simples

(resposta) Capra disse: Concordo com as colocações sobre os prazos... Deve ser totalmente revisto!

(resposta) Renata disse: Não podemos esquecer que os processos são tramitados em papel, meio físico... e a Secretaria da Propg muitas vezes necessita verificar com os programas a ocorrência de dúvidas ou inconsistências na solicitação. Idas e vindas...mas realmente, inaceitável.

Jorge Moreira Gomes disse: Não fui capaz de distinguir o encaminhamento da solicitação à comissão de mérito e a verificação da solicitação feita pela secretária da PROPG. Tive a impressão de que há uma sobreposição de atividades que serve apenas a tornar o processo mais demorado.

(resposta) Renata disse: São verificações diferentes. A comissão de mérito verifica se a publicação pode ser financiada e em quanto seria este financiamento para que o Coordenador do Programa autorize a solicitação. A PROPG, como é quem autoriza a despesa (responsável pelo orçamento PROAP), precisa verificar se a solicitação está de acordo com a Portaria da CAPES que regulamenta a concessão PROAP. No contexto público é sempre um fiscalizando o outro, não tem muito jeito.

Fabiana disse: Na atividade Solicitar financiamento não ficou claro se é possível solicitar auxílio para inscrição e diárias ou se o solicitante tem que escolher apenas 1 delas ("Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação, e locomoção urbana"). Também seria interessante a indicação do valor das diárias ou a indicação de como descobrir esta informação.

(resposta) Rafael disse: Concordo! São informações necessárias para os alunos que passarão por este processo.

Fabiana disse: Para a realização do processo são criados muitos documentos que transitam entre os envolvidos, se o processo fosse automatizado o tempo para sua execução certamente seria menor.

Fabiana disse: Como o processo não é automatizado, a única forma de descobrir o status de uma solicitação de financiamento é ligando para os diversos envolvidos. No meu caso, para saber o status da minha solicitação de financiamento tive que ligar para 3 pessoas diferentes: para saber o número do meu processo, para saber o status e finalmente descobrir no departamento financeiro que não há previsão de pagamento, e também não existe procedimento.

Identificar sintoma

Sintoma: Sintoma relacionado ao Execut

Comentários: Explicação do motivo de prazos longos

Figura 4-17: Classificação dos sintomas

O gestor também pode recuperar uma análise feita. Para tal é apresentado o texto com as marcações feitas pelo gestor anteriormente, no qual é possível visualizar os comentários feitos em cada sintoma identificado (Figura 4-18). Também é possível alterar a análise já realizada.

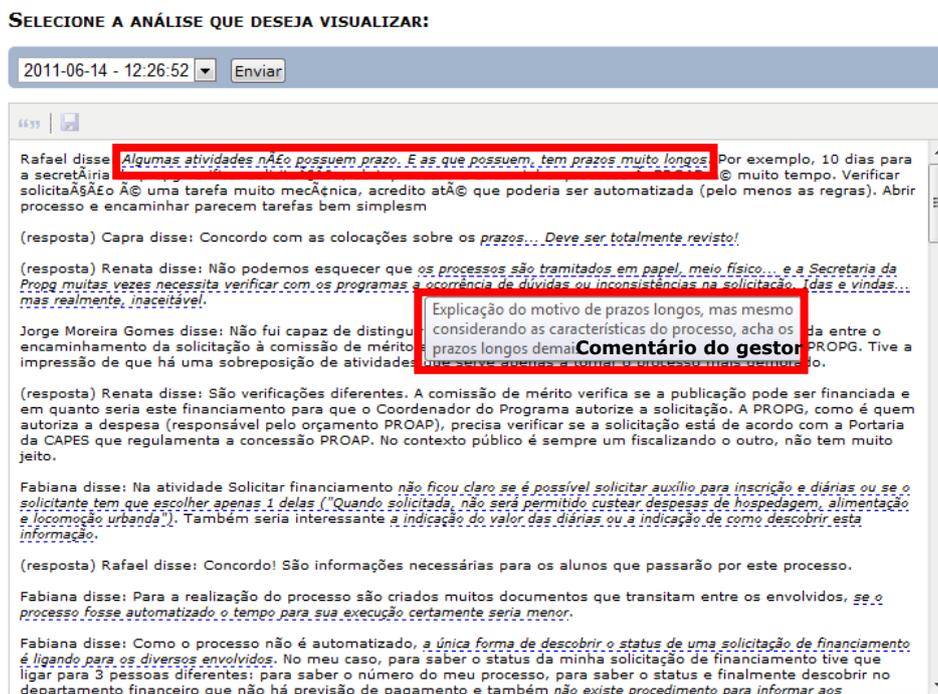


Figura 4-18: Recuperação da análise

O gestor também pode recuperar os trechos das manifestações associados a um determinado tipo de sintoma (Figura 4-19). É apresentada uma tabela que destaca o sintoma identificado e os comentários feitos, além de um gráfico que mostra a distribuição dos sintomas identificados durante as análises do gestor do processo. De acordo com os objetivos estipulados para a melhoria do serviço, essa recuperação é interessante, pois serve como material para argumentação das necessidades de melhoria nos serviços.

SELECIONE O PROCESSO QUE DESEJA VISUALIZAR OS SINTOMAS IDENTIFICADOS:

Concessão de viagens ▾

Sintoma relacionado ao Executor
 Sintoma relacionado à Atividade
 Sintoma relacionado ao Artefato
 Sintoma relacionado ao Recurso
 Sintoma relacionado ao Evento
 Sintoma relacionado à Regra
 Sintoma relacionado ao Fluxo
 Sintoma relacionado à Descrição prévia

Sintoma	Tipo	Comentário
No ato da solicitação ou aprovação do financiamento, deveriam ser informados, quais os documentos necessários para a prestação de contas	Atividade	
Não sabia quais eram os documentos. Soube quando a secretária me ligou pedindo a documentação a ser entregue.	Atividade	
A atividade de solicitar financiamento poderia ser automatizada e daí não haveria necessidade do trabalho da secretária do programa	Atividade	
Imagino que a secretária faça algum tipo de verificação com relação a documentação, mas não está claro no processo	Descricao	
fiquei confusa foi com os prazos. A etapa do processo que fica sob responsabilidade da Secretária do Programa não tem prazo. Também não há prazo para as etapas que ficam sob responsabilidade do Coordenador. Do início, até a chegada da documentação em suas mãos restam 13 dias para conclusão do processo. Depois, cada etapa que fica sob responsabilidade da Secretária do PROPG demora 10 dias cada. Por fim, o Secretário do PROAD tem 10 dias para analisar a partir do recebimento da documentação. MINHA CONCLUSÃO: Coitado! O membro do programa NÃO vai viajar	Regra	



Figura 4-19: Recuperação dos sintomas de acordo com tipo de sintoma

“Durante a análise das manifestações feitas, Marta identificou que muitas pessoas responderam a uma manifestação que reclamava sobre o não financiamento de viagens internacionais. Com essa informação e analisando o processo atual, ela percebeu que a regra que descreve a abrangência do financiamento não estava clara para os solicitantes, sendo necessário explicitá-la no processo.”

Outra análise possível é a identificação do número de respostas geradas por cada uma das manifestações feitas (Figura 4-20). É apresentada uma tabela que destaca a manifestação e o número de respostas recebidas por ela, além de um gráfico que mostra a distribuição das respostas geradas por cada uma das manifestações. Essa análise é interessante para a identificação do conteúdo que gerou uma maior discussão e que pode ser um ponto de atenção e candidato a fornecer possíveis melhorias no serviço.

SELECIONE O PROCESSO QUE DESEJA VISUALIZAR O NÚMERO DE RESPOSTAS ÀS MANIFESTAÇÕES FEITAS:

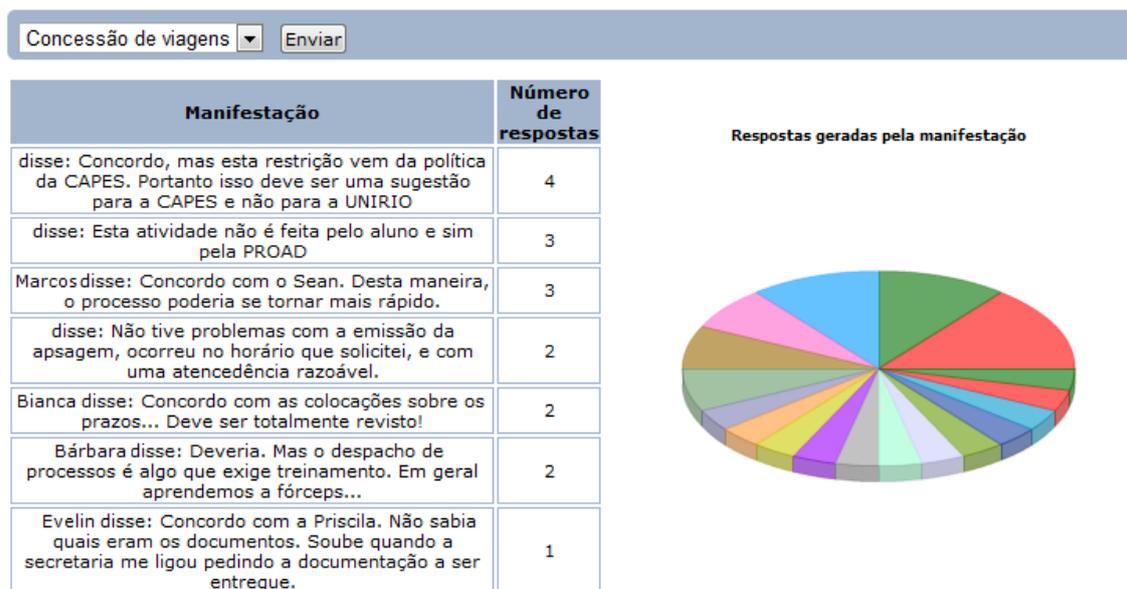


Figura 4-20: Análise das respostas geradas pelas manifestações

“Uma coisa que chamou atenção de Marta foi a grande aceitação entre os participantes da conversa de uma manifestação sobre a necessidade de estimular a transparência dos gastos feitos pelo programa de pós-graduação. Ela não tinha conhecimento da importância dada a esse assunto pelos usuários do serviço, explicitando assim a necessidade de repensar a transparência das informações no processo.”

O gestor também pode avaliar o número de pessoas que gostaram ou não gostaram de cada uma das manifestações feitas (Figura 4-21). É apresentada uma tabela que destaca a manifestação e o número de “gostei”/“não gostei” recebidos por ela, além de um gráfico que mostra a distribuição de envolvidos com o serviço que gostaram ou não gostaram de cada uma das manifestações. Essa análise é interessante para a identificação do conteúdo que mais agradou ou desagradou durante a conversa, podendo ser utilizado para identificação de melhorias no serviço e priorização de ações a serem implementadas.

SELECIONE O PROCESSO QUE DESEJA VISUALIZAR O NÚMERO DE GOSTEI ÀS MANIFESTAÇÕES FEITAS:

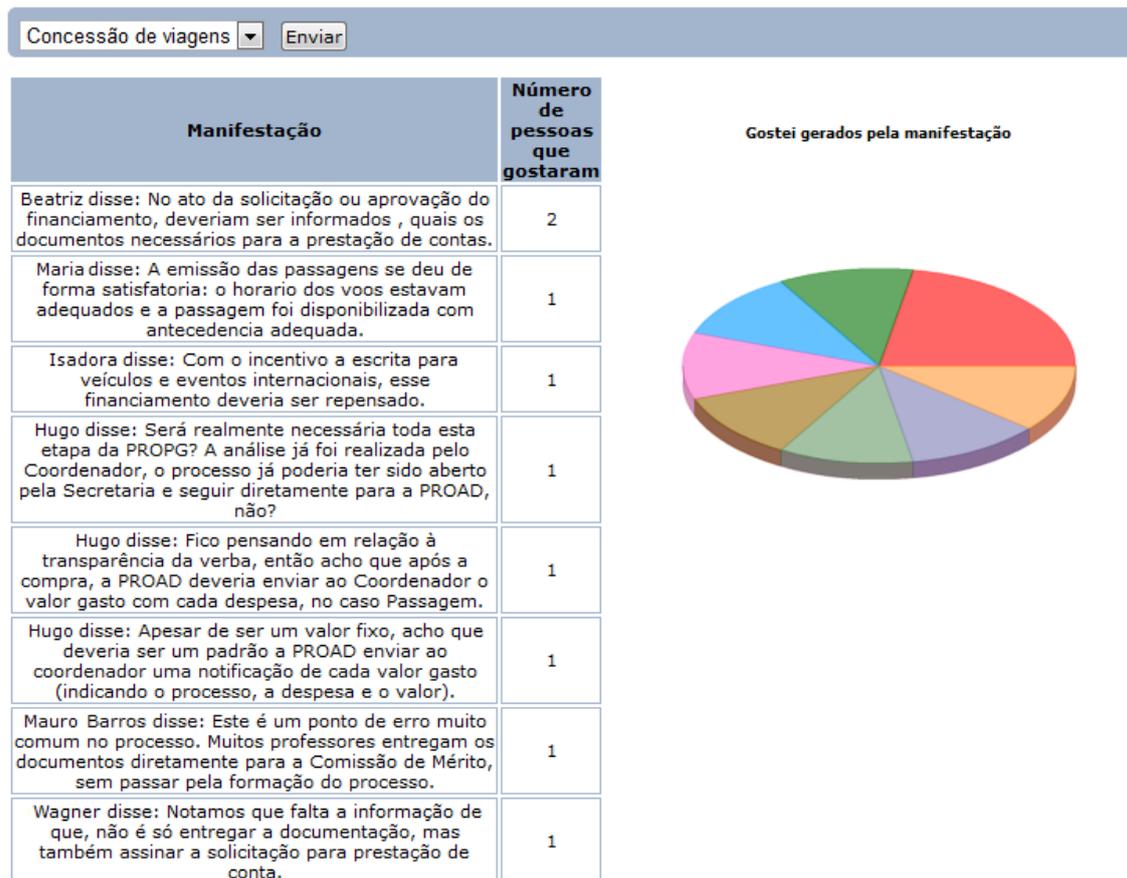


Figura 4-21: Análise do número de “Gostei” das manifestações

“Marta também percebeu que Beatriz, uma das participantes da conversa, fez várias manifestações com conteúdos relevantes para a melhoria do serviço de financiamento de viagens, além de tirar dúvidas de outros participantes da conversa. Ela poderia ser uma pessoa importante para receber informações sobre as alterações feitas no serviço e até mesmo ser convidada a ajudar os responsáveis pelo serviço a interagirem com os usuários do mesmo.”

A última análise trata o número de manifestações feitas por cada um dos envolvidos com o serviço durante a conversa (Figura 4-22). É apresentada uma tabela que destaca o nome do envolvido com o serviço e o número de manifestações feitas por ele, além de um gráfico que mostra a distribuição das manifestações geradas por cada um dos envolvidos com o serviço. Essa análise é interessante para avaliar quais envolvidos com o serviço têm potencial para servirem como facilitadores da interação entre organização e usuários de seus serviços.

SELECIONE O PROCESSO QUE DESEJA VISUALIZAR O NÚMERO DE MANIFESTAÇÕES FEITAS POR CADA PARTICIPANTE:

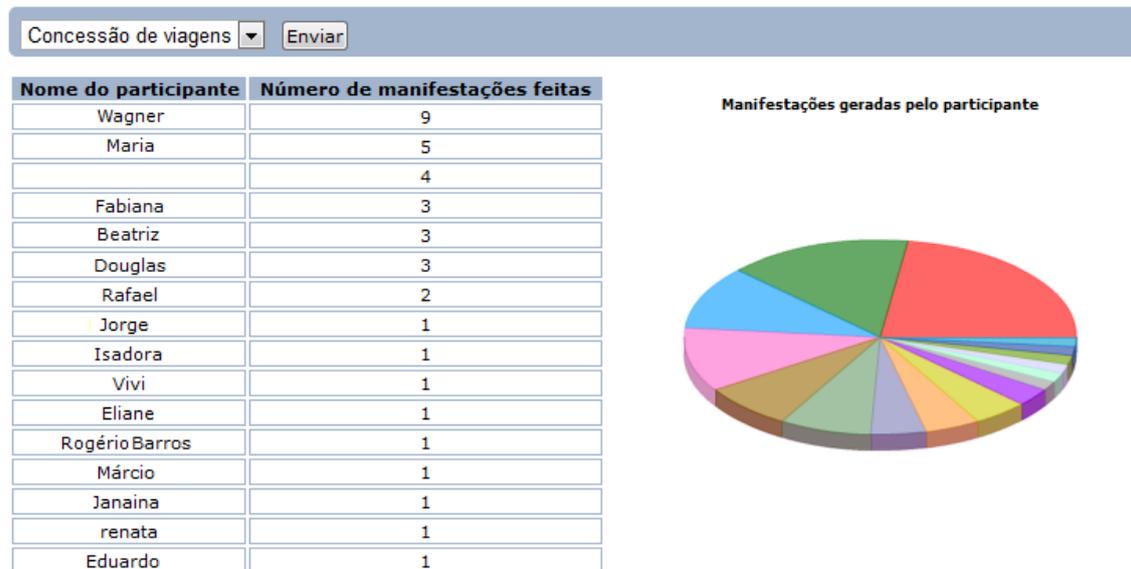


Figura 4-22: Análise das manifestações geradas pelos participantes

4.5 Considerações finais

Esse capítulo apresentou o ambiente para o apoio às conversas sobre os processos de prestação de serviços públicos. Tal ambiente possibilita que os usuários dos serviços conheçam o seu funcionamento, participem mais ativamente da discussão desses assuntos, interajam entre si e com os prestadores de serviços, além de possibilitar a identificação de melhorias nos serviços prestados a partir das suas manifestações.

5 Estudo de caso

Este capítulo apresenta o estudo de caso sobre a aplicabilidade de conversas sobre processos de prestação de serviços públicos de modo a investigar sua contribuição para a aproximação entre Governo e Sociedade. São definidas as questões que a pesquisa pretende avaliar, variáveis de medidas, fontes de dados utilizadas e perfil dos participantes. Também são apresentadas a interpretação dos resultados e as conclusões obtidas.

5.1 Introdução

Segundo Yin (2005), um estudo de caso compreende “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. O estudo de caso aqui selecionado busca avaliar como a apresentação de modelos de processos governamentais para a Sociedade pode contribuir para a facilitação das conversas sobre processos de prestação de serviços públicos e consequentemente aumentar a aproximação entre prestadores de serviço e usuários dos mesmos.

Para a condução do estudo de caso, serão seguidas as seguintes etapas (YIN, 1984 e STAKE, 2000 apud: CAPPELLI, 2009), descritas nas seções seguintes: (a) definição da unidade-caso: indicação dos critérios de seleção dos casos de acordo com o propósito da pesquisa; (b) elaboração do protocolo: construção do documento que contém o instrumento de coleta de dados e que define a conduta a ser adotada para sua aplicação; (c) coleta de dados: obtenção dos dados mediante procedimentos para garantir a qualidade dos resultados obtidos de modo a tornar possível a conferência da validade ao estudo; (d) avaliação e análise dos dados coletados.

5.2 Definição da unidade-caso

A Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO) possui uma iniciativa insitucional para modelagem de seus processos internos, tendo como projeto-piloto a modelagem do serviço “Aplicar financiamento PROAP-CAPES” (UNIRIO, 2011), que visa utilizar os recursos concedidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) para melhorar as condições de formação de recursos humanos e de produção e aprofundamento do conhecimento nos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, ministrados pelas Instituições Públicas de Ensino Superior (<http://proap.unirio.br>). Tal serviço foi selecionado como projeto-piloto para promover a gestão de processos no contexto da UNIRIO, incluindo sua modelagem, análise e implementação no SIE (Sistema de Informação para Ensino). O processo apresentava muitos problemas durante a sua execução, dificuldades para a presetação de contas perante organizações externas, além de gerar inúmeras reclamações daqueles que precisavam utilizar tal recurso.

Devido às características do serviço “Aplicar financiamento PROAP-CAPES” (é utilizado por todos os Programas de Pós-Graduação e executado por muitas pessoas em diferentes departamentos dentro da universidade), a iniciativa para levantamento e modelagem desse serviço provocou a interação entre três (Pró-Reitoria de Pós Graduação, Pró-Reitoria de Administração e Pró-Reitoria de Planejamento) das quatro pró-reitorias existentes na UNIRIO e as coordenações dos Programas de Pós-Graduação a fim de levantar o processo e diagnosticar problemas. Esta discussão criou um contexto capaz de estimular a interação entre diferentes departamentos da universidade (Governo) e membros dos Programas de Pós-Graduação beneficiários do financiamento (Cidadãos), caracterizando o cenário que esta proposta pretende atender.

Assim, as unidades-caso utilizadas neste trabalho é o serviço de “Solicitação de concessão de viagens”, parte integrante do processo “Aplicar financiamento PROAP-CAPES” (Figura 5-1, cujo detalhamento pode ser encontrado no Anexo D – Detalhamento do serviço “Solicitação de concessão de viagens”). Os modelos que representam esse serviço foram obtidos junto à equipe responsável pela modelagem do processo “Aplicar financiamento PROAP-CAPES”. Esses modelos foram revistos de forma a simplificá-los, retirando a representação mais técnica dos modelos e abstraindo determinados pontos cujo detalhamento é relevante para quem executa tal serviço, mas

poderia ser menos detalhado para os usuários do mesmo. Apesar dos modelos terem sido simplificados, eles mantiveram as informações dos modelos originais, continuando a fornecer a visibilidade necessária aos usuários de tal serviço.

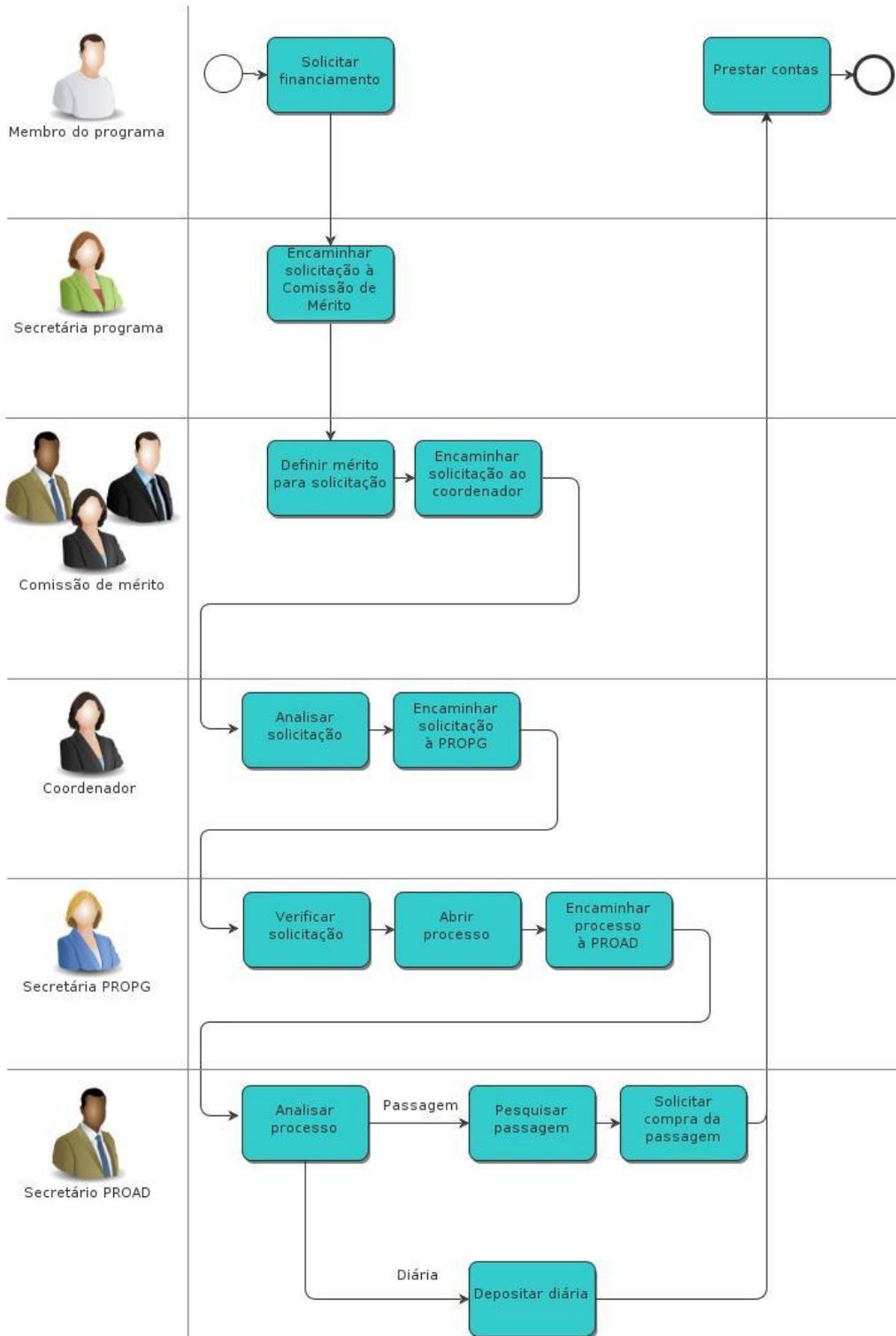


Figura 5-1: Serviço “Solicitação de concessão de viagens”

5.3 Visão geral do projeto do estudo de caso

O objetivo do estudo de caso é investigar a aplicabilidade de conversas sobre os processos de prestação dos serviços públicos no estímulo à aproximação entre prestadores de serviço e usuários dos mesmos. Essa aproximação compreende as seguintes características: (a) a disponibilidade de informações relevantes sobre os serviços públicos; (b) a possibilidade de manifestação pelos envolvidos sobre os serviços públicos prestados; (c) a utilização das manifestações como forma de discussão e articulação cidadã sobre os serviços públicos prestados e (d) a organização das informações geradas durante as manifestações como insumo para a identificação de melhorias na prestação de serviços.

Devido às características do ambiente desenvolvido, o estudo de caso pode ser realizado à distância, sendo necessário somente que os envolvidos tivessem acesso a um microcomputador com internet para a utilização do ambiente. Caso fosse necessária alguma orientação para a realização do estudo de caso, os participantes poderiam enviar um e-mail para o responsável pela pesquisa.

Como o processo “Solicitação de concessão de viagens”, utilizado como unidade-caso, é comum a toda a comunidade de Pós-Graduação da UNIRIO, selecionou-se os participantes dessa comunidade que estivessem envolvidos ou fossem interessados na execução desse serviço. Foi enviado um e-mail convidando os secretários das pró-reitorias de Pós-Graduação (PROPG) e Administrativa (PROAD), além dos coordenadores e alunos dos dez programas de pós-graduação¹ da UNIRIO para participarem do estudo de caso.

Nesse convite foi solicitado aos participantes que acessassem o ambiente para terem visibilidade sobre um dos serviços oferecidos pela UNIRIO aos programas de pós-graduação e, caso quisessem, interagissem entre si e discutissem a respeito do serviço. O estudo de caso ficou disponível para os participantes no período de 21/05/2011 a 13/06/2011 (para o Programa de Pós-Graduação em Informática) e a partir

¹ O e-mail foi enviado para o coordenador do programa, mas solicitava que o convite também fosse repassado aos docentes e discentes dos programas

de 15/07/2011 (para os demais programas de pós-graduação e pró-reitorias), no endereço <http://proap.unirio.br>.

Ao final desse período, o pesquisador utilizou as informações obtidas com o estudo de caso de forma a responder às seguintes questões de pesquisa:

- A apresentação dos serviços públicos através de modelos de processo auxilia a manter as manifestações direcionadas ao serviço?
- Os mecanismos de colaboração existentes no ambiente possibilitam a interação entre os envolvidos com o serviço através dos modelos de processo?
- As conversas entre os envolvidos com o processo de prestação do serviço público fornecem insumos para a identificação de melhorias no serviço?

As fontes de dados para responder tais perguntas são os registros de utilização do ambiente pelos participantes do estudo de caso.

5.4 Avaliação e análise dos dados

O convite para o estudo de caso foi enviado para 14 pessoas, que poderiam encaminhar tal convite para outros usuários do serviço (cerca de 700 pessoas), dentre as quais 17 pessoas participaram do estudo de caso. Das 17 pessoas que aceitaram participar do estudo de caso, 1 era membro da Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG), 12 eram membros do Programa de Pós-Graduação em Informática (PPGI), 1 era membro de outro departamento ou programa de pós-graduação e 3 eram membros que não informaram a qual departamento estavam associados (Tabela 5-1).

Tabela 5-1: Participantes do estudo de caso

Departamento	Participantes convidados	Convites aceitos
Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG)	3	1
Pró-reitoria de Administração (PROAD)	1	0
Programa de Pós-Graduação em Alimento e Nutrição (PPGAN)	1	0
Programa de Pós-Graduação em Artes Cênicas (PPGAC)	1	0
Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGEdu)	1	0

Departamento	Participantes convidados	Convites aceitos
Programa de Pós-Graduação em Enfermagem (PPGenf)	1	0
Programa de Pós-Graduação em História (PPGH)	1	0
Programa de Pós-Graduação em Informática (PPGI)	1	12
Programa de Pós-Graduação em Memória Social (PPGMS)	1	0
Programa de Pós-Graduação em Música (PPGPMUS)	1	0
Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio (PPGM)	1	0
Programa de Pós-Graduação em Neurologia (PPGNeuro)	1	0
Outros	-	1
Não informado	-	3
Total	14	17

Acredita-se que alguns fatores podem ter influenciado o número de participantes no estudo de caso: (a) a frequência de uso do serviço colocado em discussão pode ser menor do que a imaginada durante o planejamento do estudo de caso, uma vez que a submissão e aceitação de publicações (e consequente participação em eventos) podem ser pequenas dentro dos programas de pós-graduação; e (b) a abertura da discussão no âmbito das pró-reitorias e programas de pós-graduação só pôde ser iniciada em julho, durante as férias e período de condução do processo eleitoral para escolha de Reitor.

Dentre os 17 participantes que participaram do estudo de caso, foi possível ter representação dos diferentes perfis envolvidos durante a execução do processo “Solicitação de concessão de viagens”. 3 participantes eram docentes, 10 participantes eram discentes, 1 participante faz parte da secretaria do programa de pós-graduação, 1 participante faz parte da comissão de mérito, 1 participante era coordenador do programa de pós-graduação, 1 participante faz parte da secretaria da PROPG e não foi possível identificar o perfil de 2 participantes. Nenhum membro da PROAD participou do estudo de caso (Tabela 5-2).

Tabela 5-2: Perfil dos participantes do estudo de caso

Perfil	Participantes	Distribuição de participantes por perfil (%)
Docentes	3	17,65
Discentes	10	58,82
Secretaria do programa	1	5,88
Comissão de mérito	1	5,88

Perfil	Participantes	Distribuição de participantes por perfil (%)
Coordenador	1	5,88
Secretaria PROPG	1	5,88
Secretaria PROAD	0	0,00
Não identificado	2	11,76
Total	17²	

Ao longo do estudo de caso foram identificadas 71 manifestações (incluindo respostas às manifestações feitas)(Anexo E – Análise do estudo de caso – Manifestações feitas), sendo 5 manifestações feitas por membros da PROPG, 54 manifestações feitas por membros do PPGI, 1 manifestação feita por membro de outro departamento e 11 manifestações que não informaram a qual departamento o participante estava associado (Tabela 5-3).

Tabela 5-3: Manifestações feitas pelos participantes do estudo de caso

Departamento	Manifestações feitas	Distribuição de manifestações por departamento (%)
PROPG	5	7,04
PPGI	54	76,06
Outros	1	1,41
Não informado	11	15,49
Total	71	100%

5.4.1 A apresentação dos serviços públicos através de modelos de processo auxilia a manter as manifestações direcionadas ao serviço?

Objetivo: Avaliar se a representação de serviços públicos através de modelos de processo contribui para que as manifestações dos usuários sobre estes serviços sejam feitas sobre cada um dos elementos do modelo do processo e/ou sobre o próprio processo.

Para avaliar esta questão, foram definidas as seguintes variáveis (Tabela 5-4):

Tabela 5-4: Variáveis para avaliação do direcionamento das manifestações sobre o serviço

Variável	Descrição
-----------------	------------------

² A diferença no somatório se deve a alguns participantes desempenharem mais de um papel no processo: os papéis de Comissão de Mérito e Coordenador de programa são assumidos por docentes.

Variável	Descrição
Total de manifestações por tipo de elemento do processo	Número de manifestações feitas sobre cada tipo de elemento do processo
Fator de proximidade da manifestação ao elemento do processo	Número de manifestações feitas, cujo conteúdo está relacionado ao elemento do processo associado, pelo número de manifestações feitas

No que diz respeito à variável “Total de manifestações por tipo de elemento do processo”, das 71 manifestações feitas pelos participantes, todas as manifestações foram direcionadas a algum elemento do processo. Destas, 23 manifestações estão associadas explicitamente ao elemento “processo” e 48 manifestações estão associadas explicitamente ao elemento “atividade” (Tabela 5-5).

Tabela 5-5: Manifestações por tipo de elemento do processo

Elemento do processo	Manifestações feitas	Distribuição de manifestações por elemento do processo (%)
Processo	23	32,39
Atividade	48	67,61
Executor	0	0,00
Total	71	100%

O elemento “executor” não teve nenhuma manifestação explícita associada. Acredita-se que isso ocorra porque no contexto administrativo da UNIRIO não existe uma caracterização bem definida dos papéis responsáveis pela execução de tarefas nem quais responsabilidades são atribuídas a esses papéis. Por exemplo, quando é necessário buscar informações sobre o andamento de alguma solicitação, a orientação é falar com o “Carlos” da PROPG; caso ocorra algum problema na compra de uma passagem, a orientação é entrar em contato com a “Joana” da PROAD. Assim, acredita-se que a inexistência de manifestações explícitas ao elemento “executor” se dá pelo não questionamento ou entendimento da responsabilidade necessária à execução de determinada atividade. Caso a representação do executor não fosse genérica, isto é, esses executores tivessem um nome associado (ex.: “Secretário PROAD” fosse substituído por “João”; “Coordenador” fosse substituído por “Ana”; etc), algumas manifestações pudessem ser identificadas.

Ao analisar o conteúdo das 71 manifestações feitas pelos participantes, foram identificadas associações implícitas aos elementos do processo, isto é, a manifestação mencionava algum elemento do processo. Das 71 manifestações, 29 manifestações mencionavam o elemento “processo”, 61 manifestações mencionavam o elemento

“atividade”, 28 manifestações mencionavam o elemento “executor” (que não teve manifestações explícitas), 28 manifestações mencionavam o elemento “documento”, 23 manifestações mencionavam o elemento “informação”, 10 manifestações mencionavam o elemento “sistema” e 35 manifestações mencionavam o elemento “regra”. Não foram identificadas menções ao elemento “evento” (Tabela 5-6).

Tabela 5-6: Menção de outros elementos de processo nas manifestações

Elemento do processo	Manifestações feitas	Distribuição de manifestações por elemento do processo (%)
Atividade	61	85,92
Regra	35	49,30
Processo	29	40,85
Executor	28	39,44
Documento	28	39,44
Informação	23	32,39
Sistema	10	14,08
Evento	0	0,00

Exemplos de menções aos elementos de processo nas manifestações podem ser vistos na Figura 5-2.

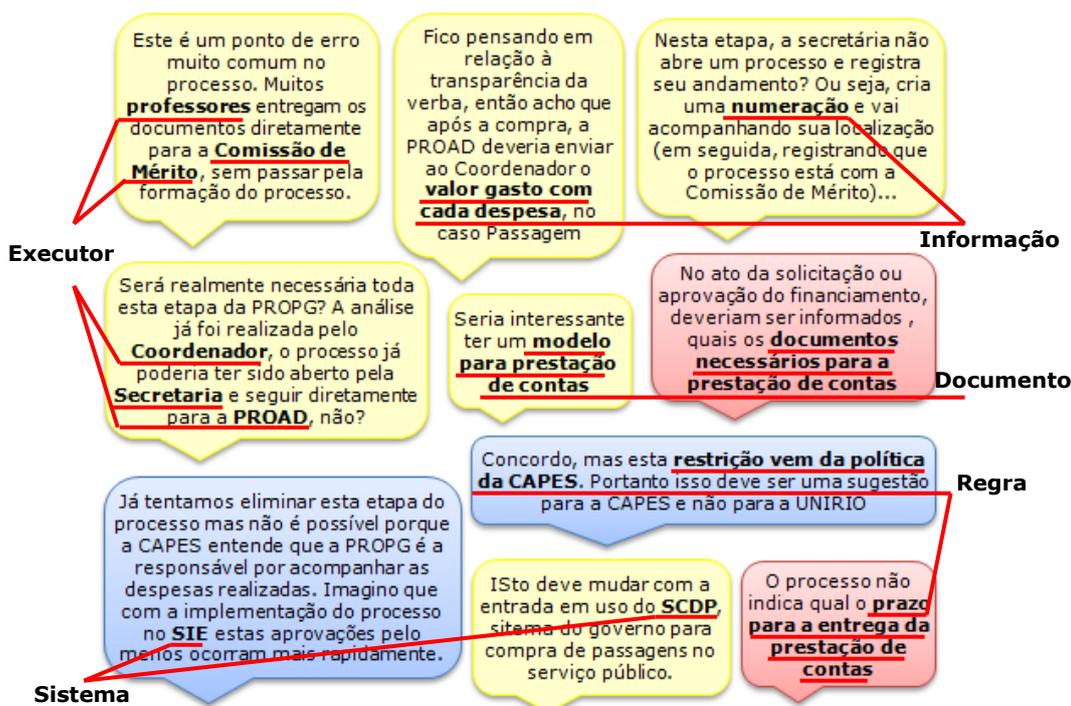


Figura 5-2: Manifestações com menções a elementos do processo

Já em relação à variável “Fator de proximidade da manifestação ao elemento do processo”, das 71 manifestações feitas pelos participantes, foram identificadas 4 manifestações (5,63% das manifestações) cujo conteúdo não estava diretamente

relacionado ao elemento para o qual a mesma foi feita. A Tabela 5-7 apresenta as manifestações cujo conteúdo não estava diretamente relacionado ao elemento para o qual a mesma foi feita e sugestões do elemento ao qual ela poderia ter sido associada.

Tabela 5-7: Sugestão de aproximação da manifestação ao elemento do processo

Manifestação	Feita ao elemento:	Poderia estar associada ao elemento
Na atividade Solicitar financiamento não ficou claro se é possível solicitar auxílio para inscrição e diárias ou se o solicitante tem que escolher apenas 1 delas ("Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação e locomoção urbana"). Também seria interessante a indicação do valor das diárias ou a indicação de como descobrir esta informação.	Processo	Atividade "Solicitar financiamento"
A atividade de solicitar financiamento poderia ser automatizada e daí não haveria necessidade do trabalho da secretária do programa.	Processo	Atividade "Solicitar financiamento"
A emissão das passagens se deu de forma satisfatória: o horário dos voos estavam adequados e a passagem foi disponibilizada com antecedência adequada.	Processo	Atividade "Solicitar compra de passagem"
Sabemos que o não pagamento da diárias está ocorrendo por problemas de financiamento que fogem da gestão da PROAD, mas poderíamos ser comunicados do andamento da situação.	Processo	Atividade "Depositar diária"

Apesar dessas manifestações não terem sido associadas ao elemento "Atividade", elas foram feitas ao elemento "Processo", que por definição engloba um conjunto de atividades. Não foram identificadas manifestações sobre determinada atividade em outra atividade ou executor.

Os resultados apresentados nessa seção mostram que o uso de processos para apresentação dos serviços públicos auxilia no direcionamento das manifestações dos usuários ao serviço. A disponibilização do processo dá visibilidade às informações de funcionamento dos serviços, possibilitando que os participantes discutam o serviço através dos elementos de processo que o representavam. Todas as manifestações estavam associadas, explícita ou implicitamente, a algum elemento de processo e o conteúdo dessas manifestações refletiam relatos de experiências, opiniões, sugestões e explicações sobre o elemento em questão.

5.4.2 Os mecanismos de colaboração existentes no ambiente possibilitam a interação entre os envolvidos com o serviço através dos modelos de processo?

Objetivo: Avaliar se os mecanismos de colaboração implementados no ambiente estimulam a interação entre os envolvidos com o serviço disponibilizado.

Para avaliar esta questão foram definidas as seguintes variáveis (Tabela 5-8):

Tabela 5-8: Variáveis de avaliação da interação entre os envolvidos

Variável	Descrição
Percentual de citações a participantes	Número de citações a outros usuários dividido pelo número de manifestações feitas no total
Percentual de citações a conteúdo	Número de citações ao conteúdo publicado por outros usuários dividido pelo número de manifestações feitas no total
Total de utilização de mecanismo “Gostei”	Número total de utilizações do mecanismo de interação “Gostei” das manifestações
Total de utilização de mecanismo “Não gostei”	Número total de utilizações do mecanismo de interação “Não gostei” das manifestações
Total de utilização de mecanismo “Resposta”	Número total de utilizações do mecanismo de interação “Resposta” das manifestações

No que diz respeito à variável “Percentual de citações a participantes”, das 71 manifestações feitas pelos participantes, foram identificadas 10 citações a nomes de outros participantes³ (14,08% das manifestações) (Figura 5-3). As citações a nomes de participantes foram utilizadas tanto para reforçar uma manifestação feita pelo participante citado, quanto para retirar dúvidas sobre o que outro participante comentou.

³ Os nomes reais dos participantes foram alterados para nomes fictícios.



Figura 5-3: Manifestações com citações a nome de participantes

Em relação à variável “Percentual de citações a conteúdo”, das 71 manifestações feitas pelos participantes, foram identificadas 34 citações ao conteúdo das manifestações (47,89% das manifestações). Dentre elas, somente 1 manifestação (1,41% das manifestações) citou diretamente o conteúdo de outro participante, isto é, o participante copiou um trecho de outra manifestação e o utilizou para manifestar-se (Figura 5-4). Acredita-se que a existência do mecanismo “Responder” reduziu ações desse tipo. Uma vez que o participante pode responder diretamente à manifestação feita, não há necessidade em copiar trechos das manifestações para relacioná-los a sua manifestação.

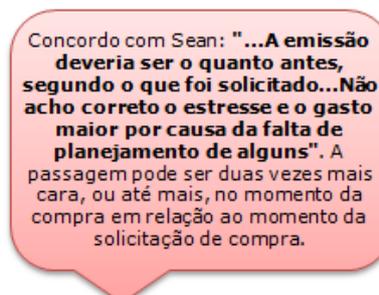


Figura 5-4: Manifestações com citação a conteúdo de outro participante

Para a variável “Total de utilização de mecanismo “Gostei”, foram identificadas 14 utilizações de tal mecanismo dentre as 71 manifestações feitas. Já em relação à

variável “Total de utilização de mecanismo “Não Gostei””, não foram identificadas utilizações de tal mecanismo. Acredita-se que tal mecanismo não tenha sido utilizado devido ao fato dos participantes conhecerem uns aos outros, não querendo que suas ações no ambiente virtual gerassem atritos. No que diz respeito à variável “Total de utilização de mecanismo “Responder””, das 38 manifestações em que o mecanismo podia ser utilizado, foram identificadas 33 respostas a 20 manifestações (Tabela 5-9).

Tabela 5-9: Utilização de mecanismos de interação

Mecanismo	Utilização do mecanismo	Manifestações em que o mecanismo podia ser utilizado	% uso do mecanismo
“Gostei”	14	71	19,72
“Não gostei”	0	71	0,00
“Responder”	33	38	86,84

O mecanismo “Responder” foi o principal responsável ao estímulo à conversa entre os participantes. Apesar dos demais mecanismos oferecidos permitirem a interação entre esses participantes, o mecanismo “Responder” possibilita a argumentação (pró ou contra), explicação de ideias nas manifestações feitas, além da referência a outros participantes da conversa. A partir dele, são criadas diferentes conversas sobre determinados pontos do processo, onde podem ser visualizadas também a interação entre os usuários e executores do serviço (Figura 5-5).

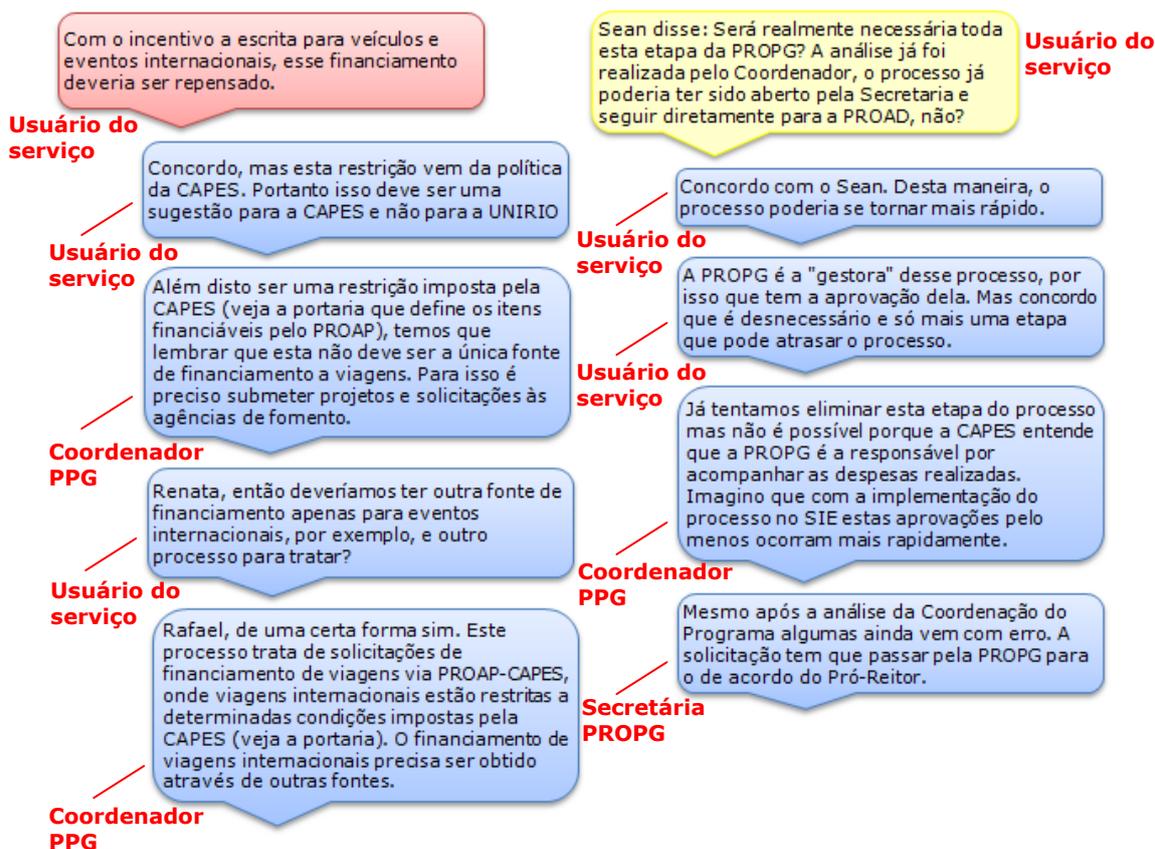


Figura 5-5: Conversas sobre (a) financiamento para eventos internacionais e (b) atuação da PROPG no processo

Os resultados apresentados nessa seção mostram que os mecanismos de colaboração oferecidos estimulam a interação entre os participantes, criando diferentes conversas sobre o serviço disponibilizado. Os participantes podem estabelecer contato com outros usuários e prestadores de serviço, corrigindo informações previamente disponibilizadas, explicando suas ideias e pontos de vista, promovendo discussões e aumentando o conhecimento sobre o serviço. Os mecanismos de colaboração disponibilizados também possibilitaram a recriação de situações comuns em conversas do mundo real no ambiente virtual: uma pessoa fala sobre o serviço (Manifestação) outras pessoas replicam (“Responder”), alguns concordam, sorriem, batem palmas (“Gostei”), outros discordam (“Não Gostei”), chamam pelo nome para interagir ou usam o que foi falado para argumentar.

5.4.3 As conversas entre os envolvidos com o processo de prestação do serviço público fornecem insumos para a identificação de melhorias no serviço?

Objetivo: Avaliar se o conteúdo existente nas conversas sobre os modelos de processos de prestação de serviço pode ser utilizado como informação para a identificação de melhorias no serviço prestado.

Para respondê-la, foram definidas as seguintes variáveis (Tabela 5-10):

Tabela 5-10: Variáveis de avaliação da identificação de melhorias no serviço

Variável	Descrição
Percentual de tipos de sintomas identificados	Número total de tipos de sintomas identificados a partir das manifestações dividido pelo número de manifestações feitas pelos participantes
Percentual de relevância do sintoma	Número de sintomas que indicam mudanças críticas no processo dividido pelo número de sintomas identificados

Em relação à variável “Percentual de tipos de sintomas identificados”, a análise do conteúdo das 71 manifestações feitas permitiu a identificação de 53 sintomas (Anexo E – Análise do estudo de caso – Sintomas identificados), que tratavam diferentes tipos de melhorias no serviço como a revisão dos prazos estipulados; atrasos causados pela tramitação da solicitação em papel; falta de entendimento de algumas descrições prévias; falta de mais informações sobre o processo e dificuldade de acessar informação; agilidade obtida pela automatização do processo; dificuldade no acompanhamento da solicitação; revisão da abrangência do financiamento; revisão da responsabilidade de execução das atividades; maior controle dos gastos efetuados; problemas encontrados no pagamento de diárias; e maior clareza para a prestação de contas.

Analisando a origem dos sintomas, em relação ao tipo de manifestação, 2 sintomas foram obtidos a partir da análise das 3 manifestações positivas, 11 sintomas foram obtidos a partir da análise das 14 manifestações neutras, 22 sintomas foram obtidos a partir da análise das 21 manifestações negativas e 18 sintomas foram obtidos a partir da análise das 33 respostas às manifestações (Tabela 5-11).

Tabela 5-11: Origem dos sintomas (tipo de manifestação)

Tipo de manifestação	Manifestações feitas	Sintomas identificados	Distribuição da origem de sintomas por tipo de manifestação (%)
Positiva	3	2	3,77

Tipo de manifestação	Manifestações feitas	Sintomas identificados	Distribuição da origem de sintomas por tipo de manifestação (%)
Neutra	14	11	20,75
Negativa	21	22	41,51
Resposta	33	18	33,96
Total	71	53	100%

Já em relação ao elemento de processo, dos 53 sintomas identificados, 22 sintomas foram obtidos a partir da análise das 23 manifestações explicitamente associadas ao elemento “processo” e 31 sintomas foram obtidos a partir da análise das 48 manifestações explicitamente associadas ao elemento “atividade” (Tabela 5-12).

Tabela 5-12: Origem dos sintomas (tipo de elemento do processo)

Elemento do processo	Manifestações feitas	Sintomas identificados	Distribuição da origem de sintomas por elemento do processo (%)
Processo	23	22	41,51
Atividade	48	31	58,49
Executor	0	0	0,00
Total	71	53	100%

Ao analisar o conteúdo dos 53 sintomas, 7 sintomas estavam relacionados ao elemento “processo”, 19 sintomas estavam relacionados ao elemento “atividade”, 4 sintomas estavam relacionados ao elemento “executor”, 3 sintomas estavam relacionados ao elemento “documento”, 8 sintomas estavam relacionados ao elemento “informação”, 4 sintomas estavam relacionados ao elemento “sistema”, 16 sintomas estavam relacionados ao elemento “regra” e 3 sintomas estavam relacionados à descrição prévia. Não foram identificados sintomas relacionados ao elemento “evento” (Tabela 5-13).

Tabela 5-13: Sintomas identificados por tipo de elemento do processo

Elemento do processo	Sintomas identificados	Distribuição de sintomas por elemento do processo (%)
Atividade	19	35,85
Regra	16	30,19
Informação	8	15,09
Processo	7	13,21
Executor	4	7,55
Sistema	4	7,55
Documento	3	5,66
Descrição prévia	3	5,66
Evento	0	0,00

Apesar de não ter recebido manifestações explícitas, foi possível identificar sintomas relacionados ao elemento “executor” através do conteúdo das manifestações. Além disso, devido às menções aos elementos de processo nas manifestações, também foi possível identificar sintomas relacionados a “documentos”, “informações”, “sistemas” e “regras” (elementos que não permitiam manifestações explícitas).

Para a variável “Percentual de relevância do sintoma”, dos 53 sintomas identificados, 37 sintomas foram considerados críticos, isto é, causariam mudanças significativas no processo como alteração de regras, revisão das informações disponibilizadas, definição de novos documentos, automatização do processo etc; e 16 foram considerados sintomas não críticos (Tabela 5-14).

Tabela 5-14: Relevância dos sintomas

Sintoma crítico	Sintomas identificados	% relevância do sintoma
Sim	37	69,81
Não	16	30,19
Total	53	100%

Os resultados apresentados nessa seção mostram que as informações fornecidas pelos participantes servem como insumo para a identificação de melhorias no serviço. As diferentes manifestações, seja positiva, neutra ou negativa, explicitam informações que podem estar invisíveis aos gestores do processo. Ao passarem por uma análise, geram um conjunto de sintomas relacionados aos diferentes elementos do processo, que servem com insumo para a melhoria do serviço público em pauta.

Por exemplo, ao identificar manifestações sobre a demora na tramitação da solicitação em papel, inexistência de controle dos gastos efetuados, falta de informações sobre a prestação de contas etc, pode-se pensar em melhorias a serem implementadas no processo, como: utilização de sistemas que possibilitem a automatização da solicitação do financiamento, inclusão de notificações sobre os gastos efetuados pelo programa de pós-graduação e criação de um repositório de documentos úteis para a solicitação do financiamento e prestação de contas, etc.

5.5 Considerações sobre o estudo de caso

O estudo de caso indica que a utilização de conversas sobre os processos de prestação dos serviços públicos podem possibilitar uma maior interação entre os usuários do serviço e entre prestadores de serviço e usuários dos mesmos. A disponibilização do processo mantém a conversa direcionada ao processo e dá visibilidade às informações de funcionamento dos serviços, que por muitas vezes são desconhecidas aos Cidadãos. Ao conhecer o serviço, e com auxílio de mecanismos de colaboração oferecidos, os participantes podem estabelecer contato com outros usuários e prestadores de serviço, promovendo discussões, corrigindo informações previamente disponibilizadas e aumentando o conhecimento sobre o serviço. Além disso, as diferentes manifestações fornecidas explicitam informações que, ao serem analisadas, geram um conjunto de sintomas que podem ser utilizados para a identificação de melhorias no serviço público em pauta.

5.6 Limitações do estudo de caso

O estudo de caso possui algumas limitações. A primeira delas diz respeito ao perfil dos participantes. O contexto de aplicação do estudo de caso foi o ambiente universitário, onde o grau de intelectualidade é alto (envolvimento de mestres e doutores). Além disso, 13 dos participantes do estudo de caso (76,47%) estão ligados ao Programa de Pós-Graduação em Informática, tendo grande familiaridade no uso de tecnologias e um pensamento mais sistematizado quando comparados a outras áreas. É necessário avaliar como os resultados se comportam ao serem envolvidos outros perfis, podendo surgir problemas de entendimento das informações fornecidas, análise de modelos de processos, estabelecimento diferente nas formas de interação e argumentação, etc.

Outra limitação está relacionada ao serviço utilizado na discussão. Apesar do serviço de “Solicitação de concessão de viagens” possuir certa complexidade na sua execução e existirem demandas de utilização, a complexidade e abrangência do mesmo é limitada quando comparada a outros serviços prestados no contexto público (solicitação de carteira de identidade ou aposentadoria). O aumento da complexidade e participação demanda um repensar na forma de apresentação das informações para melhor entendimento do serviço pelos Cidadãos e do acompanhamento das discussões,

além da maneira como é realizado o tratamento das informações e identificação de sintomas.

Conclusão

A conclusão revisita os principais pontos discutidos ao longo da dissertação, apresentando os resultados obtidos com a proposta de solução, bem como as contribuições da pesquisa, além das limitações e trabalhos futuros.

6.1 Resumo da dissertação

A presente dissertação abordou o problema relacionado a minimizar a distância entre Governo e Sociedade através do estímulo à interação dessas partes na discussão de assuntos públicos, mais especificamente em processos de prestação de serviços públicos pelo Governo e no uso destes serviços pela Sociedade.

Assim, foi proposta uma abordagem baseada em conversas sobre os processos de serviços públicos prestados de forma a estimular uma melhor interação entre Sociedade e Governo. Tal proposta se aproveita da existência de conversas no mundo real, comuns em diferentes contextos públicos, tentando realizá-las em ambientes virtuais para tirar proveito dessas interações e minimizar as limitações encontradas (desconhecimento de detalhes do serviço em discussão; falta de participação de integrantes do Governo nas conversas; perda de informações importantes que são trocadas durante as conversas). Um ambiente de apoio a essas conversas foi desenvolvido e utilizado em um estudo de caso para avaliar a aplicabilidade da abordagem proposta.

6.2 Resultados obtidos

Os resultados do estudo de caso indicaram a viabilidade da utilização de conversas sobre os processos de prestação dos serviços públicos para uma melhor

interação entre os Cidadãos e entre Governo e Sociedade. Para chegar a essa conclusão, foram considerados os resultados obtidos para três aspectos da abordagem.

O primeiro deles, relacionada à utilização de processos para o direcionamento das manifestações da Sociedade, gerou resultados que mostram que a disponibilização do processo dá visibilidade às informações de funcionamento dos serviços, que por muitas vezes são desconhecidas à Sociedade, além de manter a conversa direcionada ao serviço. Os participantes também foram capazes de conhecer e discutir o serviço através dos elementos de processo que o representavam. Todas as manifestações estavam associadas, explícita ou implicitamente, a algum elemento de processo e seu conteúdo refletia relatos de experiências, opiniões, sugestões e explicações sobre o elemento em questão.

O segundo aspecto, relacionado à interação entre os Cidadãos, gerou resultados que mostram que os participantes podem promover discussões, corrigindo informações previamente disponibilizadas e aumentando o conhecimento sobre o serviço. Os mecanismos de colaboração (“Gostei”, “Não gostei” e “Responder”) oferecidos foram utilizados e possibilitaram a argumentação e explicação de ideias nas manifestações feitas, criando diferentes conversas sobre determinados pontos do processo.

O último aspecto, relacionado à obtenção de informações para melhoria a partir das manifestações dos participantes, gerou resultados que mostram que as diferentes manifestações explicitam informações que, ao passarem por uma análise, geram um conjunto de informações que servem com insumo para a melhoria do processo público em pauta. Importante ressaltar que mesmo permitindo a manifestação explícita somente a alguns elementos do processo (processo, atividade e executor), foram identificados sintomas relacionados a outros elementos.

6.3 Contribuições da pesquisa

A contribuição principal da pesquisa foi a utilização de processos e conversas para estimular a interação entre Sociedade e Governo no que tange a prestação de serviços públicos. Apesar de existirem outras propostas de interação entre Sociedade e Governo através de serviços públicos, referenciados nessa dissertação, a proposta desse trabalho diferencia-se das demais em quatro aspectos: (a) o uso de processos para representar o funcionamento do serviço e contribuir com a transparência do mesmo; (b)

as conversas sobre o serviço, além de permitirem a interação entre Governo e Cidadãos, também possibilitam a interação entre os próprios Cidadãos para troca de experiências, opiniões, problemas, sugestões e informações sobre o serviço em discussão; e (c) a associação entre manifestação e elementos de processo é explícita, o que auxilia tanto os Cidadãos, que podem descobrir maiores informações sobre determinados pontos do serviço, quanto o Governo, que identifica os pontos do serviço que precisam de melhorias mais facilmente.

Além disso, podem-se destacar outras contribuições resultantes da dissertação:

- A realização de um levantamento bibliográfico das áreas de Governo Eletrônico e Democracia Eletrônica, que auxiliou a identificação de estudos relacionados e caracterização do problema discutido nesta dissertação;
- O desenvolvimento do suporte computacional para apoio às conversas sobre processos em contextos democráticos;
- Possibilidade de participação da Sociedade na Gestão Pública, através da descoberta, discussão e sugestão de melhorias na prestação de serviços públicos;
- Criação de uma nova perspectiva sobre a Gestão de Processos de Negócio, onde a realização da mesma extrapola os limites da organização.

6.4 Limitações e trabalhos futuros

Espera-se que as propostas apresentadas ao longo da dissertação possam ser discutidas e exploradas em futuros trabalhos de pesquisas que abordem a interação em contextos democráticos no que tange a discussão de processos organizacionais. Contudo, cabe ressaltar a influência da cultura de participação dos brasileiros ao extrapolar tal proposta para outros domínios. Apesar dos brasileiros não serem tão ativos na participação política, é um povo que gosta de interagir com outras pessoas. A presente proposta investe nessa vontade de interagir com outras pessoas para estimular a participação da Sociedade e, conseqüentemente, aproximá-la do Governo.

Alguns pontos da proposta também precisam ter seu estudo aprofundado e novas funcionalidades podem ser implementadas no ambiente de apoio desenvolvido. O primeiro ponto está relacionado à apresentação dos processos de prestação de serviços públicos. Conforme comentado anteriormente, a representação dos processos pode ser abstraída desde que os elementos que compõem o processo sejam representados. Para a

solução proposta, foi utilizada uma representação onde eram apresentados explicitamente o fluxo, as atividades e os executores do processo, além da apresentação dos demais elementos de processo (eventos, recursos, artefatos e regras de negócio) nas descrições das atividades. Porém, não se tem garantia de que a representação utilizada é a mais adequada para a discussão em contextos democráticos. Assim, é necessária a definição de uma sistemática que possibilite a criação de novos modelos de processos e/ou adaptação de modelos de processos que já existam na organização, para uma representação que os Cidadãos possam conhecer, entender e conversar com mais embasamento sobre os detalhes dos serviços prestados (ENGIEL ET AL, 2011).

Ao longo das conversas, ruídos podem ser criados por participantes que usam o ambiente com o intuito de vender serviços (“dar um jeitinho” para solucionar situações relatadas pelos participantes) ou desvirtuar a conversa de seu foco original, no caso, o serviço prestado. Esses ruídos ficam mais visíveis do que nas interações ocorridas em órgãos governamentais, mas ainda é necessário criar mecanismos, como a definição de moderadores, para minimizar tais ruídos.

Outro ponto envolve o arquivamento de conversas obsoletas. Ao longo da conversa sobre um serviço, as manifestações feitas podem ter sido respondidas por outros participantes ou utilizadas durante a análise e melhoria do processo em pauta. Para que o ambiente não concentre manifestações que se tornaram obsoletas, é preciso criar procedimentos que auxiliem o arquivamento de tais manifestações.

Também é necessário aprimorar a classificação dos sintomas identificados. Uma primeira tentativa de classificação de sintomas, que foi utilizada no ambiente desenvolvido, baseou-se nos elementos de processo aos quais o trecho da manifestação estava relacionado (determinado trecho indica um sintoma relacionado ao executor, etc). Contudo, essa classificação ainda é muito abrangente, sendo preciso detalhar os sintomas de forma que reflitam mais claramente as modificações que precisam ser feitas em cada um dos elementos, por exemplo: criação de novos artefatos; alteração das atribuições do executor; exclusão de regras; etc.

Uma atividade que não estava no escopo desta dissertação, mas é considerada importante para a interação entre Sociedade e Governo através de serviços públicos, é a visibilidade de mudanças. O Governo deve organizar e utilizar os sintomas identificados como insumo para a implementação de mudanças nos serviços públicos prestados,

gerando assim um novo processo. Tanto o novo processo, quanto os sintomas que originaram as mudanças, devem ser disponibilizados para a Sociedade de forma a identificar se ela percebe que os sintomas foram obtidos a partir das manifestações feitas e que as melhorias implementadas no serviço refletem suas necessidades e reivindicações.

Além disso, é necessário aprimorar o ambiente desenvolvido do ponto de vista da Usabilidade do mesmo. Repensar a organização das informações sobre o serviço e dos mecanismos para interação (ex.: área para manifestação) pode auxiliar na melhoria da participação dos envolvidos com o serviço.

Também é preciso avaliar a forma como o ambiente desenvolvido pode ser integrado ao repositório de processos da organização. O atual ambiente é adequado para organizações que querem disponibilizar e conversar sobre alguns de seus processos, uma vez que é necessário modelar o processo que será discutido dentro do ambiente (similar a ferramentas para simulação, onde o processo a ser simulado é remodelado na ferramenta para que sejam identificados problemas e gargalos. Ao final da simulação, o processo pode ser descartado, não sendo necessário replicá-lo no repositório de processos e validar as alterações feitas junto ao cliente). Porém, para organizações que desejam disponibilizar e conversar sobre todos os seus processos modelados seria necessária uma extensão da ferramenta para reduzir o retrabalho de construção de modelos em diversos ambientes, possibilitando a exportação e/ou importação automatizada de modelos de processos entre diferentes ferramentas de modelagem e a ferramenta para conversa sobre os processos.

Por fim, novos estudos de caso podem ser realizados em outros contextos, como em órgãos de prestação de serviços municipais, sendo seus resultados insumos importantes para a avaliação e complementação da presente proposta.

Referências bibliográficas

- ÁGORA, Projeto de Pesquisa. Disponível em: <<http://www.uniriotec.br/~agora/>>.
- ALLEN, C. *Tracing the Evolution of Social Software*. 2004. Disponível em: <http://www.lifewithalacrity.com/2004/10/tracing_the_evo.html>.
- ARNSTEIN, S. “A ladder of citizen participation”. *Journal of the American Institute of Planners*, v. 35, n.4, pp. 216-224, jul. 1969.
- ARAUJO, R. *Ampliando a cultura de Processos de Software - Um enfoque baseado em Groupware e Workflow*. Tese de DSc, COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2000.
- ARAUJO, R.; CAPPELLI, C.; DIIRR, B.; ENGIEL, P.; TAVARES, R. “Democracia Eletrônica”, in Mariano Pimentel e Hugo Fuks (orgs.), *Sistemas Colaborativos*. Rio de Janeiro: Campus/SBC, pp. , 2011 (no prelo).
- BERNTZEN, L. “Enhanced e-Services through partnerships – Increasing the value of public infrastructure investments”, In: *Proceedings of the First International Conference on the Digital Society (ICDS '07)*, pp. 20, Guadalupe, 2007.
- BRYANT, T. “Social Software in Academia”. *Educase Quarterly*, n. 6, pp. 61-64, 2006.
- BUSINESS DICTIONARY. Disponível em: <<http://www.businessdictionary.com/definition/policy.html>>
- CAPPELLI, C. *Uma abordagem para transparência em processos organizacionais utilizando aspectos*. Tese de DSc, Programa de Pós-graduação em Informática/PUC, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2009.
- CARVALHO, E. *Engenharia de processos de negócios e a Engenharia de requisitos: Análise e comparações de abordagens e métodos de elicitação de requisitos de*

sistema orientada por processos de negócio. Dissertação de M.Sc., Programa de Engenharia de Produção/COPPE/UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2009.

CENTRAL 1746. Disponível em: <<http://www.1746.rio.gov.br>>

CGLBR. *TIC Governo Eletrônico*, 2010. Disponível em: <<http://www.cetic.br/tic/egov/2010/index.htm>>

CITIZENSCAPE. Disponível em: <<http://www.citizenscape.net>>

COELHO, E. “Governo Eletrônico e seus impactos na estrutura e na força de trabalho das organizações públicas”. *Revista do Serviço Público*, ano 52, n. 2, pp. 111-136, 2001.

COMPRAS.NET. Disponível em: <<http://www.comprasnet.gov.br>>

CONKLIN, E. *Designing Organizational Memory: Preserving Intellectual Assets in a Knowledge Economy*, 1997. Disponível em: <<http://cognexus.org/dom.pdf>>

DETRAN-RJ. Disponível em: <<http://www.detran.rj.gov.br>>

DIIRR, B.; ARAUJO, R.; CAPPELLI, C. “An Approach for Defining Digital Democracy Support based on ICT”, *In: International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design (CSCWD)*, pp.203-208, Santiago, 2009.

DIIRR, B.; ARAUJO, R.; CAPPELLI, C. “Talking about public service processes”. *In: Proceedings of the 3rd International Conference on eParticipation (ePart'11)*, pp. 252-261, Delft, 2011.

DONATH, J. “A semantic approach to visualizing online conversations”. *Communications of the ACM*, v. 45, n. 4, pp. 45-49, abr. 2002.

DRING13. Disponível em: <<http://www.dring13.org>>

DUTTA, S.; MIA, I. “The global information technology report 2009-2010 – ICT for sustainability”, *In World Economic Forum*, 2010.

ENGIEL, P.; ARAUJO, R. M.; CAPPELLI, C. “Habilitando processos de prestação de serviços à participação e à Democracia”. *In: Proceedings of IADIS Ibero Americana wwwInternet*, pp. 171-178, Algarve, 2010.

ENGIEL, P.; ARAUJO, R.; CAPPELLI, C. “Apresentação de processos públicos: Como torná-los mais inteligíveis”. *Workshop de Teses e Dissertações do*

Simpósio Brasileiro de Sistemas de Informação (WTDSI), Salvador, BA, Brasil, 2011.

FACEBOOK. Disponível em: <<http://www.facebook.com>>

FERREIRA, J. *Identificação de rupturas de comunicação na especificação de Sistemas de Informação a partir de Modelos de Negócio*. Dissertação de M.Sc., PPGI/UNIRIO, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2010.

FICHA LIMPA. Disponível em: <<http://www.fichalimpa.org.br>>

FREITAS, R.; BORGES, M.; SANTORO, F.; PINO, J. “Groupware Support for Cooperative Process Elicitation”. In: *Proceedings of CRIWG Conference on Collaboration and Technology (CRIWG'2003)*, pp.232-246, 2003.

GESPUBLICA. Guia de gestão de processos de Governo, mai. 2011. Disponível em: <<http://www.governoeletronico.gov.br/biblioteca/arquivos/guia-de-gestao-de-processos-de-governo>>

GONÇALVES, J. *Story Mining: Elicitação de processos de negócio a partir de Group Storytelling e técnicas de mineração de texto*. Dissertação de M.Sc., PPGI/UNIRIO, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2010

GONÇALVES, R.; PESSOA, M.; SPINOLA, M.; PRADO, J. “A importância de representar pessoas na modelagem de processos de negócio: Uma aplicação em reengenharia”. *Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)*, Porto Alegre, RS, Brasil, 2005.

GONDAR, J.; DODEBEI, V. *O que é memória social?* Contracapa, 2005.

GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ. Disponível em: <<http://www.cidadao.pr.gov.br>>

GRÖNLUND, A. “ICT is not Participation is not Democracy – eParticipation Development Models Revisited”. In: *Proceedings of the First International Conference on eParticipation (ePart)*, pp. 12-23, Linz, 2009.

HAGUE, B. *Digital Democracy: Discourse and decision-making in the information age*. Routledge, 1999.

HAMILTON, N. *A practical guide to policy making in Northern Ireland*. Disponível em: <<http://www.ofmdfmi.gov.uk/practical-guide-policy-making.pdf>>.

- HEER, J. *Supporting asynchronous collaboration for interactive visualization*. Tese de DSc., EECS Department/University of California, Berkeley, CA, Estados Unidos, 2008.
- HEER, J.; VIÉGAS, F.; WATTENBERG, M. “Voyagers and voyeurs: Supporting asynchronous collaborative visualization”. *Communications of the ACM*, v. 52, n. 1, pp. 87-97, jan. 2009.
- HOLZNER, B; HOLZNER, L. *Transparency in global change: The vanguard of the open society*. University of Pittsburgh Press, 2006.
- HOPPERS, W. “Participatory practices in policy-making: Negotiating democratic outcomes or manoeuvring for compliance?”. *International Journal of Educational Development*, v. 29, p. 250–259, 2009.
- HWANG, J.; MANANDHAR, S. “Cost-benefit analysis of OPEN system: A case study for Kathmandu Metropolitan City”, *In: Proceedings of the 4th International Conference on Computer Sciences and Convergence Information Technology (ICCIT'09)*, pp. 1425-1430, Seoul, 2009.
- IVANOV, A.; ERICKSON, T.; CYR, D. “Plot-polling: Collaborative knowledge visualization for online discussions”. *In: Proceedings of the 10th International Conference on Information Visualisation (IV'06)*, pp. 205-210, Londres, 2006.
- KARAHALIOS, K.; VIÉGAS, F. “Social visualization: Exploring text, audio, and video interaction”. *Extended Proceedings of ACM Computer-Human Interaction (CHI'06)*, Canadá, 2006.
- LÉVY, P. *A inteligência coletiva: por uma antropologia do ciberespaço*. Loyola, 2007.
- MAC KNIGHT, D. *Elicitação de requisitos de software a partir do modelo de negócio*. Dissertação de M.Sc., NCE/IM/UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2004.
- MACINTOSH, A. “Characterizing e-participation in policy-making”. *In: Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)*, Hawaii, 2004.
- MAGDALENO, A. *Explicitando a colaboração em organizações através da modelagem de processos de negócio*. Dissertação de MSc, NCE/IM/UFRJ, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2006.

- MAIA, R. Democracia e a internet como esfera pública virtual: aproximando as condições do discurso e da deliberação. Universidade de Brasília, 2001.
- MANY EYES. Percentual de brasileiros em relação às redes sociais. Disponível em: <<http://www-958.ibm.com/me>>
- MARINI, C. “Não basta ser transparente”. *Época*, n. 509, pp. 42-43, fev. 2008.
- MEIRE, A.; BORGES, M.; ARAUJO, R. “Supporting multiple viewpoints in collaborative graphical editing”. *Multimedia Tools and Applications*, v. 32, n. 2, pp. 185-208, 2007.
- MIAH, S.; GAMMACK, J.; GREENFIELD, G. “An infrastructure for implementing e-participation services in developing countries”, *In: Proceedings of the 3rd IEEE International Conference on Digital Ecosystems and Technologies (DEST'09)*, pp. 407-411, Istambul, 2009.
- MINISTÉRIO DA FAZENDA. Guia referencial para gestão de processos no governo, mar. 2011. Disponível em: <<http://modeloglobaldados.serpro.gov.br/guia-referencial-para-gestao-de-processos-no-governo>>.
- MRSC, Municipal Research & Services Center of Washington. *Local government policy-making process*. 1999. Disponível em: <<http://www.mrsc.org/Publications/polmakpro.pdf>>.
- NONAKA, I. *The knowledge-creating company*. Harvard Business Review, pp. 96-104, 1991.
- OATES, S. *Introduction to media and politics*. Sage Publications, 2008
- OECD. “Citizens as partners”, *Handbook on information, consultation and public participation in policy-making*, 2001.
- OLIVEIRA, A.; ARAUJO, R.; BORGES, M. “Telling Stories about System Use: Capturing Collective Tacit Knowledge for System Maintenance”. *In: Proceedings of the 19th International Conference on Software Engineering and Knowledge Engineering (SEKE'07)*, pp. 337-342, Boston, 2007.
- OMG. Disponível em: <<http://www.bpmn.org/>>
- OXFORD. Disponível em: <http://www.askoxford.com/concise_oed/policy_1>
- PALÁCIO DA CIDADE. Disponível em: <<http://www.palaciodacidade.rio.rj.gov.br>>

- PORTAL DA PREFEITURA DE CAMPINAS. Disponível em:
<<http://www.campinas.sp.gov.br/servico-ao-cidadao/ouvidoria.php>>
- PORTAL DA PREFEITURA DO RIO. Disponível em: <<http://www.rio.rj.gov.br>>
- PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. Disponível em:
<<http://www.portaltransparencia.gov.br>>
- PORTAL E-DEMOCRACIA. Disponível em: <<http://edemocracia.camara.gov.br>>
- PUNTAR, S.; IENDRIKE, H.; MAGDALENO, A.; BAIÃO, F.; SANTORO, F. *Estudo conceitual sobre BPMS*, Relatórios Técnicos do Departamento de Informática Aplicada da UNIRIO, n. 7, Rio de Janeiro, 2009.
- REUVER, M.; STEIN, S.; HAMPE, F.; BOUWMAN, H. “Towards a service platform and business model for mobile participation”, *In: Proceedings of the 9th International Conference on Mobile Business (ICMB'10)*, pp. 305-311, Atenas, 2010.
- SERRANO, D.; JOBIM, L. *Roteiro para levantamento de requisitos para o apoio à gestão de conhecimento através de processos de negócios*. Trabalho de conclusão de curso, EIA/UNIRIO, Rio de Janeiro, Brasil, 2007.
- SHIRKY, C. *Here comes everybody. The power of organizing without organization*. New York: The Penguin Press, 2008.
- SILVA, A. “Democracia: Do princípio aos nossos dias”. *Ágora – Revista eletrônica*, v. II, n. 5, pp. 87-92, dez. 2007. Disponível em: <www.agora.ceedro.com.br>.
- SILVA, S. “Graus de participação democrática no uso da Internet pelos governos das capitais brasileiras”. *Opinião Pública*, v. XI, n. 2, pp. 450-468, out. 2005.
- SILVA, S. A. *Modelação de Processos Alternativos de Conflito utilizando a Técnica de StoryTelling*. Dissertação de M.Sc, Universidade Técnica de Lisboa/Instituto Superior Técnico, Lisboa, Portugal, 2006.
- SUNSTEIN, C. *Infotopia: How Many Minds Produce Knowledge*. Oxford University Press, 2006.
- TAVARES, R.; PIMENTEL, M.; ARAUJO, R.; CAPPELLI, C. “Percepção de Tendências em Discussões Democráticas”. *In: Anais do Simpósio Brasileiro de Sistemas Colaborativos (SBSC)*, pp. 79-86, Belo Horizonte, 2010.

- THE WHITE HOUSE. Disponível em: <<http://www.whitehouse.com>>.
- TRANSPARÊNCIA HACKER. Disponível em:<<http://thacker.com.br/projects>>
- UNDPEPA; ASPA. “United Nations Public Global Survey of E-government”. *United Nations Division for Public Economics & Public Administration American Society*, 2002.
- UNIRIO. “Aplicar financiamento PROAP-CAPES”, 2011. Disponível em: <<http://np2tec.uniriotec.br:9090/proap/modelo-de-processos>>
- VAN DIJK, J.; HACKER, K. “The digital divide as a complex and dynamic phenomenon”. In: *Proceedings of the 50th Annual Conference of the International Communication Association*, Mexico, 2001.
- VASSILEVA, J.; SUN, L. “Evolving a social visualization design aimed at increasing participation in a class-based online community”. *International Journal of Cooperative Information Systems*, v. 17, n. 4, pp. 443–466, 2008.
- VOTEWATCH. Disponível em: <<http://www.votewatch.eu>>
- WIEDEMANN, P.; FEMERS, S. “Public participation in waste management decision making: Analysis and management of conflicts”. *Journal of Hazardous Materials*, v. 33, pp. 355-368, 1993.
- WORDNET. Disponível em: <<http://wordnetweb.princeton.edu/perl/webwn?s=policy>>
- W3C. Melhorando o acesso ao governo com o melhor uso da web. 2009. Disponível em: <<http://www.w3c.br/divulgacao/pdf/gov-web.pdf>>
- YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Editora Brookman, 2005.

Anexo A – Características de apoio às conversas sobre serviços públicos

A tabela a seguir mostra as características necessárias a uma solução de apoio baseada em conversas sobre serviços públicos.

Característica	Aspectos de participação democrática				
	Colaboração			Transparência	Memória
	Comunicação	Coordenação	Percepção		
Disponibilidade de informações da organização				X	X
Disponibilidade do serviço				X	X
Possibilidade de manifestação sobre o serviço	X				
Possibilidade de interação com manifestações de outros participantes	X				X
Categorização de manifestações		X			X
Associação de manifestações aos elementos de processo		X			
Organização/agrupamento das manifestações		X			
Acompanhamento de manifestações		X		X	
Filtro de manifestações		X		X	
Contextualização do assunto em pauta			X		
Existência de manifestações sobre elemento de processo			X	X	
Filtro de visualização de manifestações			X		
Identificação do tipo de manifestação			X		
Mecanismos de interação com manifestações de outros participantes			X		
Acompanhamento da interação dos participantes			X	X	
Registro das informações do serviço				X	X
Recuperação das informações do serviço				X	X
Registro das manifestações				X	X
Recuperação das manifestações				X	X

Anexo B – Manifestações identificadas no estudo exploratório

A. Manifestações ao processo “Inscrever veterano em disciplina”

a. Manifestação 1

Alexandre [19/10/2010 às 11:44](#)

Faltam duas coisas importantíssimas neste processo:

A fundamentação legal para a existência da tutoria (ver Comissão de Matrícula, em Atos Acadêmicos).
A fundamentação legal para a possibilidade de punição do aluno que não confirmar matrícula (ver Matrícula, em Atos Acadêmicos). A pena pode ser a exclusão do curso por abandono ou, alternativamente, a possibilidade de trancamento de matrícula por um período letivo (já que o “trancamento fora de prazo” é um evento legalmente possível de ser realizado)

Tipo de manifestação	Exemplo
Problema	Falta da fundamentação legal para a existência da tutoria e da fundamentação legal para a possibilidade de punição do aluno que não confirmar matrícula
Informação	A fundamentação legal para a existência da tutoria pode ser encontrada em “Comissão de Matrícula, em Atos Acadêmicos”
	A fundamentação legal para a possibilidade de punição do aluno que não confirmar matrícula pode ser encontrada em “Matrícula, em Atos Acadêmicos”
	A pena da não confirmação de matrícula pode ser a exclusão do curso por abandono ou o trancamento de matrícula por um período letivo

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
Documento	Atos Acadêmicos
Regra	A existência da tutoria é regulamentada pelos Atos Acadêmicos XPTO
	As punições sobre a não confirmação de matrícula é regulamentada pelos Atos Acadêmicos XPTO

Elemento do processo	Exemplo
	A pena da não confirmação de matrícula pode ser a exclusão do curso por abandono ou o trancamento de matrícula por um período letivo

b. Manifestação 2

Rafael [19/10/2010 às 13:04](#)

Outro problema é quando o aluno não se inscreve pelo portal, nem faz a confirmação com o tutor. Ele chega para assistir a aula sem estar inscrito. Poderia ter uma atividade onde a secretaria avisa aos alunos que estão neste caso. E se mesmo assim o aluno não regularizar sua situação, isso também deveria ser passível de alguma punição.

Tipo de manifestação	Exemplo
Problema	O aluno não se inscreve e nem faz a confirmação com o tutor, mas assiste à aula sem estar inscrito
Sugestão	Criação de atividade onde a secretaria avisa aos alunos que estão neste caso
	Caso o aluno não regularize sua situação após o aviso da secretaria, deveria ser passível de alguma punição

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
	Tutor
	Secretaria
Sistema	Portal (Portal do Aluno)
Fluxo	Criação de atividade onde a secretaria avisa aos alunos que não se inscreveram e nem fizeram a confirmação
Regra	Punição aos alunos que não regularizarem sua situação

c. Manifestação 3

Rafael [19/10/2010 às 14:11](#) | Em resposta a [Alexandre Andreatta](#). ***

Alexandre, além disso, acho que essas regras, se existirem, devem estar visíveis no processo.

*** Manifestação com referência explícita à manifestação de outro usuário.

Tipo de manifestação	Exemplo
Sugestão	Visibilidade das regras no processo

Elemento do processo	Exemplo
Regra	A existência da tutoria é regulamentada pelos Atos Acadêmicos XPTO
	As punições sobre a não confirmação de matrícula é regulamentada pelos Atos Acadêmicos XPTO
	A pena da não confirmação de matrícula pode ser a exclusão do curso por abandono ou o trancamento de matrícula por um período letivo

d. Manifestação 4

Priscila [22/10/2010 às 10:34](#) | Em resposta a [Rafael](#). ***

Concordo com o Rafael, no processo falta a atividade informando que a solicitação de mudança na inscrição não foi aceita pelo sistema. O aluno só descobre que não está inscrito quando não encontra seu nome na pauta da disciplina

*** Manifestação com referência explícita à manifestação de outro usuário.

Tipo de manifestação	Exemplo
Problema	O aluno só descobre que não está inscrito quando não encontra seu nome na pauta da disciplina
Sugestão	Criação de atividade informando que a solicitação de mudança na inscrição não foi aceita pelo sistema

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
Sistema	Sistema (Portal do aluno)
Fluxo	Criação de atividade informando que a solicitação de mudança na inscrição não foi aceita pelo sistema

e. Manifestação 5

Henrique [22/10/2010 às 11:01](#) | Em resposta a [Alexandre Andreatta](#). ***

É importante mesmo ter isso porque lembro que o povo vivia reclamando de ter que confirmar com o tutor algo que já se inscreveram...não entendiam a importância da tutoria e achavam um retrabalho.

*** Manifestação com referência explícita à manifestação de outro usuário.

Tipo de manifestação	Exemplo
Experiência	“... lembro que o povo vivia reclamando de ter que confirmar com o tutor algo que já se inscreveram...não entendiam a importância da tutoria e achavam um retrabalho.”

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Povo (Aluno) Tutor
Atividade	Verificar solicitação de inscrição (“... ter que confirmar com o tutor algo que já se inscreveram...”)

f. Manifestação 6

Thaíssa [22/10/2010 às 12:49](#)

Como o processo trata de inscrição de veteranos em disciplina e não apenas de confirmação de matrícula com o tutor, acho que fica faltando dizer que mesmo após a confirmação e as mudanças feitas com base na reunião do tutor, os alunos ainda podem incluir e excluir alguma disciplina dentro do prazo de inclusão/exclusão.

Tipo de manifestação	Exemplo
----------------------	---------

Tipo de manifestação	Exemplo
Informação	Os alunos ainda podem incluir e excluir alguma disciplina dentro do prazo de inclusão/exclusão, mesmo após a confirmação e as mudanças feitas com base na reunião do tutor
Problema	Falta retratar a possibilidade de inclusão e exclusão de disciplinas dentro do prazo de inclusão/exclusão

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
	Tutor
Regra	Disciplinas podem ser incluídas e/ou excluídas dentro do prazo de inclusão/exclusão
Fluxo	Criação da atividade de inclusão e exclusão de disciplinas

g. Manifestação 7

Diego [25/10/2010 às 6:28](#) | Em resposta a [Thaíssa](#). ***

Concordo com a Thaíssa, pois acho que a atividade inscrição isolada em alguma disciplina após o período de confirmação não esta sendo contemplada no processo. O tutor e o aluno tem geralmente a primeira semana para realizarem a confirmação, mas caso o aluno ainda queira modificar a inscrição, inscrevendo ou excluindo alguma disciplina, o mesmo vai até a secretária e realiza a solicitação via um formulário e a secretária confirma e inscreve o aluno. Então penso que este processo deveria contemplar essa atividade de inscrição ou exclusão de disciplinas após a confirmação feita com o tutor.

*** Manifestação com referência explícita à manifestação de outro usuário.

Tipo de manifestação	Exemplo
Informação	O tutor e o aluno tem geralmente a primeira semana para realizarem a confirmação
	“Caso o aluno ainda queira modificar a inscrição, inscrevendo ou excluindo alguma disciplina, o mesmo vai até a secretária e realiza a solicitação via um formulário e a secretária confirma e inscreve o aluno.”

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
	Tutor
	Secretária
Regra	A confirmação é feita geralmente na primeira semana
Fluxo	Criação de atividades no caso do aluno ainda querer modificar a inscrição, inscrevendo ou excluindo alguma disciplina: <ul style="list-style-type: none"> • O aluno vai até a secretária para realizar a solicitação via um formulário • A secretária confirma e inscreve o aluno
Documento	Formulário

B. Manifestações à atividade “Solicitar inscrição em disciplina”

a. Manifestação 1

Alexandre [19/10/2010 às 11:37](#)

O prazo não é fornecido apenas pelo coordenador do curso. De fato, o coordenador só envia a mensagem para lembrar os alunos e evitar uma enxurrada de inscrições fora do prazo via secretaria (possibilidade que merece um processo a parte). O prazo está informado no Portal do Aluno.

Tipo de manifestação	Exemplo
Problema	O prazo não é fornecido apenas pelo coordenador do curso O coordenador envia a mensagem para lembrar os alunos e evitar inscrições fora do prazo via secretaria
Informação	O prazo é informado no Portal do Aluno
Sugestão	Inscrições fora do prazo via secretaria merece um processo a parte

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Coordenador
	Aluno
	Secretaria
Fluxo	Criação de processo para inscrição fora do prazo
Informação	Prazo de inscrição
Sistema	Portal do Aluno

b. Manifestação 2

Diego [25/10/2010 às 6:16](#)

Não sei se estou totalmente certo, mas como aluno minhas pontuações são essas:

No caso do acesso ao portal do aluno, o login é a matrícula, mas a senha pode ser alterada, portanto nem sempre será a data de nascimento, de início sim, mas depois ela pode ter sido alterada.

O requisito de inscrição em no mínimo 3 disciplinas acho que não é verificado pelo portal do aluno, e existe ainda o caso especial em caso o aluno esteja se formando e falte menos que 3 matérias, ele não precisaria se inscrever em 3.

Tipo de manifestação	Exemplo
Problema	A senha nem sempre é a data de nascimento, pois ela pode ser alterada
	O mínimo de disciplinas inscritas pode não ser verificado pelo Portal do Aluno
Informação	Caso o aluno esteja se formando e falte menos que 3 disciplinas, não precisaria se inscrever nas 3

Elemento do processo	Exemplo
Ator	Aluno
Sistema	Portal do Aluno
Informação	Login
	Senha

Elemento do processo	Exemplo
Regra	A data de nascimento como senha de acesso
	Inscrição em no mínimo 3 disciplinas

C. Manifestações à atividade “Verificar solicitação de inscrição”

a. Manifestação 1

Thiago [23/10/2010 às 23:27](#)

O processo poderia ser completamente on-line na maior parte dos casos. Em grande parte dos casos, os tutores poderiam dispor de mecanismos de análise das inscrições e aprovação das mesmas, prescindindo da necessidade de deslocamento até o campus. Evitaria o caso dos alunos que são obrigados a comparecer à instituição em períodos agendados de algumas horas em dois únicos dias apenas para assinar o papel que registra a confirmação. Sobre isso, poder-se-ia criar uma senha eletrônica pessoal e intransferível para cada discente. A ação presencial ficaria, então, restrita a casos omissos e problemas efetivos com a inscrição, reduzindo as pessoas atendidas e otimizando a ação dos tutores.

Tipo de manifestação	Exemplo
Sugestão	O processo poderia ser completamente on-line na maior parte dos casos
	Os tutores poderiam dispor de mecanismos de análise das inscrições e aprovação das mesmas, prescindindo da necessidade de deslocamento até o campus
	Criação de uma senha eletrônica pessoal e intransferível para cada discente
	A ação presencial ficaria restrita a casos omissos e problemas efetivos com a inscrição

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
	Tutor
Sistema	Mecanismos de análise das inscrições
Documento	Papel que registra a confirmação

b. Manifestação 2

Diego [25/10/2010 às 6:23](#)

Concordo com o Thiago. Acho que apenas os alunos que apresentarem algum tipo de crítica ou problema com a inscrição deveriam comparecer. O tutor poderia ter um sistema, que ele verificasse as inscrições, e confirmasse as que não tem problemas. Então só teriam que ir a faculdade os alunos que quisessem mudar algo na inscrição ou que tivessem alguma pendência na mesma.

*** Manifestação com referência explícita à manifestação de outro usuário.

Tipo de manifestação	Exemplo
Sugestão	O tutor poderia ter um sistema que verificasse e confirmasse as inscrições que não tem problemas

Tipo de manifestação	Exemplo
	Só os alunos que quisessem mudar algo na inscrição ou que tivessem alguma pendência na mesma teriam que ir à faculdade

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
	Tutor
Sistema	Sistema de verificação e confirmação de inscrição
Documentos	Inscrição
	Confirmação

D. Manifestações à atividade “Realizar modificações na solicitação”

a. Manifestação 1

Thiago [23/10/2010 às 23:37](#)

Algumas das modificações são triviais e dispensam a análise dos tutores. O próprio sistema pode fornecer réplica a estados como o de uma matrícula não efetivada por falta de pré-requisito ou vagas na turma. Para tais casos, poder-se-ia dispensar a necessidade de comparecimento presencial. A atividade presencial se restringiria àqueles que desejassem o diálogo com os tutores e aos casos específicos nos quais a intervenção humana fosse realmente imprescindível. Para os alunos cuja inscrição não viola quaisquer regras, a inscrição poderia ser realizada mediante nihil obstat do aluno e do tutor em pré-análise que poderia ser feita em triagem à distância (on-line)

Tipo de manifestação	Exemplo
Sugestão	O sistema poderia fornecer réplica a estados como o de uma matrícula não efetivada por falta de pré-requisito ou vagas na turma
	A atividade presencial se restringiria àqueles que desejassem o diálogo com os tutores e aos casos específicos nos quais a intervenção humana fosse realmente imprescindível
	A inscrição dos alunos cuja inscrição não viola quaisquer regras poderia ser feita à distância (on-line)

Elemento do processo	Exemplo
Papel	Aluno
	Tutor
Sistema	
Regra	Pré-requisito de disciplinas
	Número de vagas na turma

Anexo C – Especificação funcional

A. Requisitos

A tabela a seguir mostra as características que uma solução de apoio baseada em conversas sobre serviços públicos deve possuir e os requisitos funcionais associados a cada uma dessas características.

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
Conversas	Disponibilidade de informações da organização	Disponibilizar objetivos da organização				X	X
		Disponibilizar lista de serviços prestados pela organização				X	X
	Disponibilidade do serviço	Disponibilizar modelo de detalhamento do serviço prestado pela organização				X	X

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
		Disponibilizar descrição do detalhamento do serviço prestado pela organização				X	X
		Disponibilizar descrição de cada etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização				X	X
		Disponibilizar descrição do executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização				X	X
	Possibilidade de manifestação sobre o serviço	Manifestar sobre serviço prestado pela organização	X				
		Manifestar sobre etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização	X				
		Manifestar sobre executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização	X				
	Possibilidade de interação com manifestações de outros participantes	Gostar de manifestação feita por outro participante	X				X
		Não gostar de manifestação feita por outro participante	X				X
		Responder manifestação feita por outro participante	X				X
	Categorização de manifestações	Classificar manifestação		X			X
	Associação de manifestações aos	Manifestar sobre serviço prestado pela organização		X			

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
	elementos de processo	Manifestar sobre etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização		x			
		Manifestar sobre executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização		x			
		Responder manifestação feita por outro participante		x			
	Organização/agrupamento das manifestações	Gerar visualização de manifestações feitas sobre serviço prestado pela organização		x			
		Gerar visualização de manifestações feitas sobre cada etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização		x			
		Gerar visualização de manifestações feitas sobre cada executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização		x			
	Acompanhamento de manifestações	Visualizar manifestações feitas sobre serviço prestado pela organização		x		x	
		Visualizar manifestações feitas sobre etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização		x		x	
		Visualizar manifestações feitas sobre executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização		x		x	

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
		Visualizar respostas à manifestação		X		X	
	Filtro de manifestações	Filtrar manifestações positivas		X		X	
		Filtrar manifestações neutras		X		X	
		Filtrar manifestações negativas		X		X	
	Contextualização do assunto em pauta	Disponibilizar área para destaque do assunto em pauta			X		
		Destacar serviço prestado pela organização em foco			X		
		Destacar etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização em foco			X		
	Existência de manifestações sobre elemento de processo	Disponibilizar visualização de manifestações feitas sobre serviço prestado pela organização			X	X	
		Disponibilizar visualização de manifestações feitas sobre cada etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização			X	X	

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
		Disponibilizar visualização de manifestações feitas sobre executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização			X	X	
	Filtro de visualização de manifestações	Apresentar visualização de manifestações feitas sobre serviço prestado pela organização			X		
		Ocultar visualização de manifestações feitas sobre serviço prestado pela organização			X		
	Identificação do tipo de manifestação	Atribuir cor de acordo com tipo de manifestação			X		
	Mecanismos de interação com manifestações de outros participantes	Disponibilizar imagens que ilustrem a ação pretendida  - Gostei  - Não gostei  - Responder			X		
	Acompanhamento da interação dos participantes com o serviço prestado	Disponibilizar quantidade de manifestações feitas sobre serviço prestado pela organização			X	X	
		Disponibilizar quantidade de manifestações feitas sobre cada etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização			X	X	

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
		Disponibilizar quantidade de manifestações feitas sobre cada executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização			X	X	
		Disponibilizar quantidade de pessoas que gostaram da manifestação			X	X	
		Disponibilizar quantidade de pessoas que não gostaram da manifestação			X	X	
		Disponibilizar quantidade de pessoas que responderam à manifestação			X	X	
	Registro das informações do serviço	Armazenar informações do serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Armazenar informações de cada etapa necessária à execução do serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Armazenar informações de cada executor das etapas necessárias à execução do serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
	Recuperação das informações do serviço	Consultar informações do serviço prestado pela organização na base de dados				X	X

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
		Consultar informações de cada etapa necessária à execução serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Consultar informações de cada executor das etapas necessárias à execução serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
	Registro das manifestações	Armazenar manifestação (e informações associadas) sobre serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Armazenar manifestação (e informações associadas) sobre cada etapa necessária à execução serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Armazenar manifestação (e informações associadas) sobre executor das etapas necessárias à execução serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Armazenar resposta à manifestação				X	X
	Recuperação das manifestações	Consultar manifestação (e informações associadas) sobre serviço prestado pela organização na base de dados				X	X

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
		Consultar manifestação (e informações associadas) sobre cada etapa necessária à execução serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Consultar manifestação (e informações associadas) sobre executor das etapas necessárias à execução serviço prestado pela organização na base de dados				X	X
		Consultar resposta à manifestação				X	X
Administração	Análise das manifestações feitas ao serviço	Filtrar manifestações		X			
		Visualizar conteúdo das manifestações				X	X
		Identificar pontos de melhoria (sintomas) no serviço				X	
		Classificar sintomas		X			
	Análise do número de respostas a cada manifestação	Visualizar número de respostas a cada manifestação				X	X
	Análise do número de “Gostei” de cada manifestação	Visualizar número de “Gostei” de cada manifestação				X	X
	Análise do número de “Não gostei” de cada manifestação	Visualizar número de “Não gostei” de cada manifestação				X	X

Uso do ambiente:	Requisito de negócio	Requisitos funcionais associados	Aspectos de participação democrática associados				
			Colaboração			Transparência	Memória
			Comunicação	Coordenação	Percepção		
	Análise do número de manifestação feitas por cada participante	Visualizar número de manifestação feitas por cada participante				x	x

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
data	Data da realização da análise	date		x
hora	Hora da realização da análise	time		x
conteudo	Conteúdo da análise realizada	text		x

b. Atividade

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador da atividade	serial	PK	x
nome	Nome da atividade	text		x
descricao	Descrição da atividade	text		x
id_processo	Identificador do processo que a atividade faz parte	int	FK (Processo)	x
imagem	Endereço da imagem da atividade em destaque	text		x

c. Departamento

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador do departamento	serial	PK	x
nome	Nome do departamento	text		x
descricao	Descrição do departamento	text		x

d. Manifestação

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador da manifestação	serial	PK	x
nome_participante	Nome do usuário que fez a manifestação	text		

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
email_participante	E-mail do usuário	text		
data	Data da realização da manifestação	date		x
hora	Hora da realização da manifestação	time		x
tipo_manifestacao	Tipo de manifestação (positiva, neutra ou negativa)	int		x
id_departamento	Identificador do departamento ao qual o participante que fez a manifestação está vinculado	int	FK (Departamento)	
conteudo	Conteúdo da manifestação feita	text		x
id_processo	Identificador do processo que a manifestação foi feita	int	FK (Processo)	x
id_atividade	Identificador da atividade que a manifestação foi feita	int	FK (Atividade)	
id_papel	Identificador do papel que a manifestação foi feita	int	FK (Papel)	
qtd_gostei	Quantidade de usuários que gostaram da manifestação	int		
qtd_nao_gostei	Quantidade de usuários que não gostaram da manifestação	int		

e. Papel

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador do papel executor	serial	PK	x
nome	Nome do papel executor	text		x
descricao	Descrição do papel executor	text		x
id_processo	Identificador do processo que o papel executor faz parte	int	FK (Processo)	x
imagem	Endereço da imagem do papel executor em destaque	text		x

f. Processo

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador do processo	serial	PK	x
nome	Nome do processo	text		x
descricao	Descrição do processo	text		x

g. Resposta

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador da resposta	serial	PK	x
nome_participante	Nome do usuário que respondeu uma manifestação	text		
email_participante	E-mail do usuário	text		
id_departamento	Identificador do departamento ao qual o participante que fez a manifestação está vinculado	int	FK (Departamento)	

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
conteudo	Conteúdo da resposta	text		x
id_manifestacao	Identificador da manifestação que a resposta foi dada	int	FK (Manifestacao)	x
qtd_gostei	Quantidade de usuários que gostaram da resposta	int		
qtd_nao_gostei	Quantidade de usuários que não gostaram da resposta	int		

h. TipoSintoma

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador do tipo de sintoma	serial	PK	x
nome	Nome do tipo de sintoma	text		x

i. TrechoSintoma

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador do trecho-sintoma	serial	PK	x
nome	Nome do usuário que identificou o sintoma	text		x
data	Data da identificação do sintoma	date		x
hora	Hora da identificação do sintoma	time		x
id_processo	Identificador do processo que o sintoma foi identificado	int	FK (Processo)	x
tipo_sintoma	Identificador do tipo do sintoma	int	FK (TipoSintoma)	x

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
trecho	Trecho da manifestação que caracteriza um sintoma	text		x
comentario	Comentário do usuário sobre o sintoma identificado	text		x

j. Usuario

Campo	Descrição	Formato	Chave	Obrigatório
id	Identificador do usuário	serial	PK	x
login	Login do usuário	text		x
senha	Senha do usuário	text		x

Anexo D – Detalhamento do serviço “Solicitação de concessão de viagens”

A. Descrição do serviço

Passo	Descrição
<i>O processo inicia quando um membro do programa necessita realizar uma viagem.</i>	
1	O membro do programa solicita o financiamento de sua viagem.
2	A secretária do programa encaminha a solicitação para a comissão de mérito.
3	A comissão de mérito analisa a solicitação de forma a determinar o mérito da solicitação.
4	A comissão de mérito encaminha a solicitação para o coordenador do programa.
5	O coordenador analisa a solicitação.
6	O coordenador encaminha a solicitação à Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG).
7	A secretária da PROPG verifica se a solicitação de financiamento está preenchida corretamente.
8	A secretária da PROPG abre o processo.
9	A secretária da PROPG encaminha a solicitação à Pró-reitoria Administrativa (PROAD).
10	O secretário da PROAD analisa o processo.
<i>Caso seja uma solicitação de compra de passagem:</i>	
11	O secretário da PROAD pesquisa a passagem solicitada.
12	O secretário da PROAD solicita a compra da passagem à empresa responsável pela compra de passagens.
<i>Caso seja uma solicitação de pagamento de diária:</i>	
13	O secretário da PROAD deposita o dinheiro na conta do solicitante
<i>Após a viagem:</i>	
14	O membro do programa presta contas da viagem.

B. Descrição dos executores do serviço

Executor	Descrição
Membro do programa	Docentes ou discentes do Programa de Pós-Graduação que solicitam financiamentos

Executor	Descrição
Secretária programa	Responsável pelo recebimento, conferência e encaminhamento das solicitações destinadas ao Programa de Pós-Graduação
Comissão de mérito	Responsável pela definição do mérito da solicitação
Coordenador	Responsável pela análise e aprovação das solicitações feitas no contexto do Programa de Pós-Graduação
Secretária PROPG	Responsável pelo recebimento, conferência e encaminhamento das solicitações destinadas à PROPG
Secretário PROAD	Responsável pelo recebimento, conferência e execução dos processos destinados à PROAD

C. Descrição das atividades que compõem o serviço

Atividade	Descrição
Solicitar financiamento	<p>Quando? Toda vez que houver necessidade de viagem, respeitando as regras: (a) Discentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagem, hospedagem, alimentação e locomoção urbana (período máximo de 3 (três) dias consecutivos e valor não pode ser superior à quantia liberada para um professor que participe do mesmo evento); (b) Docentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagens e diárias (período máximo de 3 (três) dias consecutivos. Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação e locomoção urbana); (c) Docentes em eventos no exterior: Solicitação de taxa de inscrição e diárias (valor máximo de US\$400,00 (quatrocentos dólares) por professor e período máximo de 7 (sete) dias)</p> <p>Quem? Membros do programa (discentes e docentes)</p> <p>Onde? Secretaria do programa</p> <p>Como? O membro deve comparecer à secretaria do programa para entregar a documentação necessária</p> <p>Qual documentação? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p> <p>Qual prazo? Até 20 dias antes da viagem</p> <p>O que será fornecido? Nenhum documento é fornecido ao membro do programa</p>
Encaminhar solicitação à comissão de mérito	<p>Quando? Após a entrega da solicitação pelo membro do Programa de Pós-Graduação</p>

Atividade	Descrição
	<p>Quem? Secretária do programa</p> <p>Onde? Secretaria do programa</p> <p>Como? A secretaria encaminha toda a documentação para o Comitê de Mérito</p> <p>Qual documentação? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p> <p>Qual prazo? Não informado</p> <p>O que será fornecido? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p>
<p>Definir mérito para solicitação</p>	<p>Quando? Documentação de solicitação recebida</p> <p>Quem? Comitê de Mérito</p> <p>Onde? Comitê de Mérito</p> <p>Como? O Comitê de Mérito analisa a solicitação segundo o documento #Normas e critérios de avaliação de mérito de solicitação de financiamento a eventos# para definir o mérito da solicitação</p> <p>Qual documentação? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p> <p>Qual prazo? 7 dias úteis a partir do recebimento da documentação</p> <p>O que será fornecido? Parecer de mérito da solicitação</p>
<p>Encaminhar solicitação ao coordenador</p>	<p>Quando? Definição de mérito realizada</p> <p>Quem? Comitê de Mérito</p> <p>Onde? Secretaria do programa</p> <p>Como? O Comitê de Mérito encaminha a solicitação de financiamento para o coordenador de programa</p> <p>Qual documentação? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho, Comprovante de aceite do trabalho</p>

Atividade	Descrição
	<p>Qual prazo? 7 dias úteis a partir do recebimento da documentação</p> <p>O que será fornecido? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho, Comprovante de aceite do trabalho e Parecer de mérito da solicitação</p>
<p>Analisar solicitação</p>	<p>Quando? Documentação da solicitação recebida</p> <p>Quem? Coordenador de programa</p> <p>Onde? Coordenação do programa</p> <p>Como? O coordenador analisa e assina a solicitação de financiamento, respeitando as regras: (a) Discentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagem, hospedagem, alimentação e locomoção urbana (período máximo de 3 (três) dias consecutivos e valor não pode ser superior à quantia liberada para um professor que participe do mesmo evento); (b) Docentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagens e diárias (período máximo de 3 (três) dias consecutivos. Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação e locomoção urbana); (c) Docentes em eventos no exterior: Solicitação de taxa de inscrição e diárias (valor máximo de US\$400,00 (quatrocentos dólares) por professor e período máximo de 7 (sete) dias)</p> <p>Qual documentação? Carta de solicitação de financiamento, Memorando e formulários de solicitação de viagem, Programação do evento, Resumo do trabalho, Comprovante de aceite do trabalho, Parecer de mérito da solicitação e Portaria CAPES</p> <p>Qual prazo? Não informado</p> <p>O que será fornecido? Memorando e formulários de solicitação de viagem assinados, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p>
<p>Encaminhar solicitação à PROPG</p>	<p>Quando? Análise da solicitação concluída</p> <p>Quem? Coordenador de programa</p> <p>Onde? Coordenação do programa</p> <p>Como? O coordenador encaminha a solicitação de financiamento para a Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG)</p>

Atividade	Descrição
	<p>Qual documentação? Memorando e formulários de solicitação de viagem assinados, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p> <p>Qual prazo? Não informado</p> <p>O que será fornecido? Memorando e formulários de solicitação de viagem assinados, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p>
<p>Verificar solicitação</p>	<p>Quando? Documentação da solicitação recebida</p> <p>Quem? Secretária da PROPG</p> <p>Onde? Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG)</p> <p>Como? A secretária da PROPG verifica se a solicitação de financiamento está preenchida corretamente (se os formulários estão preenchidos corretamente e se a documentação necessária está anexada) e se respeita as regras: (a) Discentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagem, hospedagem, alimentação e locomoção urbana (período máximo de 3 (três) dias consecutivos e valor não pode ser superior à quantia liberada para um professor que participe do mesmo evento); (b) Docentes em eventos no país: Solicitação de taxa de inscrição (valor máximo de R\$400,00 (quatrocentos reais) por evento), passagens e diárias (período máximo de 3 (três) dias consecutivos. Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação e locomoção urbana); (c) Docentes em eventos no exterior: Solicitação de taxa de inscrição e diárias (valor máximo de US\$400,00 (quatrocentos dólares) por professor e período máximo de 7 (sete) dias)</p> <p>Qual documentação? Memorando e formulários de solicitação de viagem assinados, Programação do evento, Resumo do trabalho, Comprovante de aceite do trabalho e Portaria CAPES</p> <p>Qual prazo? Até 10 dias antes da viagem</p> <p>O que será fornecido? Memorando e formulários de solicitação de viagem assinados, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p>
<p>Abrir processo</p>	<p>Quando? Documentação da solicitação analisada</p> <p>Quem? Secretária da PROPG</p>

Atividade	Descrição
	<p>Onde? Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG)</p> <p>Como? A secretária da PROPG abre o processo de financiamento a partir da documentação recebida</p> <p>Qual documentação? Memorando e formulários de solicitação de viagem assinados, Programação do evento, Resumo do trabalho e Comprovante de aceite do trabalho</p> <p>Qual prazo? Até 10 dias antes da viagem</p> <p>O que será fornecido? Processo de financiamento</p>
<p>Encaminhar processo à PROAD</p>	<p>Quando? Abertura do processo concluída</p> <p>Quem? Secretária PROPG</p> <p>Onde? Pró-reitoria de Pós-Graduação (PROPG)</p> <p>Como? A secretária da PROPG encaminha o processo, via protocolo, para a PROAD</p> <p>Qual documentação? Processo de financiamento</p> <p>Qual prazo? Até 10 dias antes da viagem</p> <p>O que será fornecido? Processo de financiamento</p>
<p>Analisar processo</p>	<p>Quando? Processo de financiamento recebido</p> <p>Quem? Secretário PROAD</p> <p>Onde? Pró-reitoria Administrativa (PROAD)</p> <p>Como? O secretário da PROAD verifica se o processo de financiamento contém todas as informações necessárias</p> <p>Qual documentação? Processo de financiamento e Portaria CAPES</p> <p>Qual prazo? 10 dias a partir do recebimento da documentação</p> <p>O que será fornecido? Processo de financiamento</p>
<p>Pesquisar passagem</p>	<p>Quando? Solicitação de financiamento requer compra de passagem</p> <p>Quem? Secretário PROAD</p> <p>Onde? Sites de companhias aéreas</p>

Atividade	Descrição
	<p>Como? O secretário da PROAD pesquisa passagens que atendam à solicitação e respeitem as regras: (a) O voo deve recair prioritariamente em percursos de menor duração, evitando-se trechos com escalas e conexões; (b) O embarque e o desembarque devem estar compreendidos entre 7 (sete) e 21 (vinte e uma) horas, salvo a inexistência de voos que atendam a estes horários; (c) Em viagens nacionais, deve-se priorizar o horário do desembarque que anteceda em no mínimo 3 (três) horas o início previsto do evento; (d) A passagem escolhida é a de menor preço no horário desejado</p> <p>Qual documentação? Processo de financiamento</p> <p>Qual prazo? 10 dias a partir do recebimento da documentação</p> <p>O que será fornecido? Passagens disponíveis</p>
Solicitar compra da passagem	<p>Quando? Passagens disponíveis pesquisadas</p> <p>Quem? Secretário PROAD</p> <p>Onde? Telefone</p> <p>Como? O secretário da PROAD solicita, por telefone, a compra da passagem à empresa responsável</p> <p>Qual documentação? Passagens disponíveis</p> <p>Qual prazo? 10 dias a partir do recebimento da documentação</p> <p>O que será fornecido? Solicitação de compra de passagem</p>
Depositar diária	<p>Quando? Solicitação de financiamento requer diárias</p> <p>Quem? Secretário PROAD</p> <p>Onde? Pró-reitoria Administrativa (PROAD)</p> <p>Como? O secretário da PROAD deposita na conta do beneficiário a quantia liberada para a solicitação</p> <p>Qual documentação? Processo de financiamento</p> <p>Qual prazo? 3 dias úteis antes da viagem</p> <p>O que será fornecido? Diária</p>
Prestar contas	<p>Quando? Após a realização da viagem</p>

Atividade	Descrição
	<p>Quem? Membro do programa</p> <p>Onde? Secretaria do programa</p> <p>Como? O membro do programa entrega a documentação que comprova a realização da viagem</p> <p>Qual documentação? Processo de financiamento, Bilhetes de viagem e Cópia do comprovante de participação no evento</p> <p>Qual prazo? Não informado</p> <p>O que será fornecido? Prestação de contas</p>

Anexo E – Análise do estudo de caso

A. Manifestações feitas

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação			
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra		
Algumas atividades não possuem prazo. E as que possuem, tem prazos muito longos. Por exemplo, 10 dias para a secretaria da propg verificar solicitações, abrir processo e encaminhar processo à PROAD é muito tempo. Verificar solicitações é uma tarefa muito mecânica, acredito que poderia ser automatizada (pelo menos as regras). Abrir processo e encaminhar parecem tarefas bem simplesm	PPGI	Processo	x	x	x				x			x	Negativa

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
Concordo com as colocações sobre os prazos... Deve ser totalmente revisto!	PPGI	Processo	x							x	Resposta
Não podemos esquecer que os processos são tramitados em papel, meio físico... e a Secretaria da Propg muitas vezes necessita verificar com os programas a ocorrência de dúvidas ou inconsistências na solicitação. Idas e vindas... mas realmente, inaceitável.	PPGI	Processo	x	x	x	x	x				Resposta
Não fui capaz de distinguir a diferença entre a análise de documentos executada entre o encaminhamento da solicitação à comissão de mérito e a verificação da solicitação feita pela secretária da PROPG. Tive a impressão de que há uma sobreposição de atividades que serve apenas a tornar o processo mais demorado.	PPGI	Processo	x	x		x					Negativa

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação		
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra	
São verificações diferentes. A comissão de mérito verifica se a publicação pode ser financiada e em quanto seria este financiamento para que o Coordenador do Programa autorize a solicitação. A PROPG, como é quem autoriza a despesa (responsável pelo orçamento PROAP), precisa verificar se a solicitação está de acordo com a Portaria da CAPES que regulamenta a concessão PROAP. No contexto público é sempre um fiscalizando o outro, não tem muito jeito.	PPGI	Processo	x	x	x	x	x			x	Resposta	
Na atividade Solicitar financiamento não ficou claro se é possível solicitar auxílio para inscrição e diárias ou se o solicitante tem que escolher apenas 1 delas ("Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação e locomoção urbana"). Também seria interessante a indicação do valor das diárias ou a indicação de como descobrir esta informação.	PPGI	Processo	x	x				x			x	Negativa
Concordo! São informações necessárias para os alunos que passarão por este processo.	PPGI	Processo	x		x			x				Resposta

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
Para a realização do processo são criados muitos documentos que transitam entre os envolvidos, se o processo fosse automatizado o tempo para sua execução certamente seria menor.	PPGI	Processo	x		x	x		x			Negativa
Como o processo não é automatizado, a única forma de descobrir o status de uma solicitação de financiamento é ligando para os diversos envolvidos. No meu caso, para saber o status da minha solicitação de financiamento tive que ligar para 3 pessoas diferentes: para saber o número do meu processo, para saber o status e finalmente descobrir no departamento financeiro que não há previsão de pagamento e também não existe procedimento para informar aos interessados quando o pagamento ocorrerá, simplesmente fui informada que só saberei através de verificações frequentes à minha conta corrente.	PPGI	Processo	x	x	x		x			x	Negativa
concordo com as proposições da Fabiana. Também tive que ligar para os 3 setores para saber do andamento da solicitacao.	PPGI	Processo	x	x			x				Negativa

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
A emissão das passagens se deu de forma satisfatória: o horário dos voos estavam adequados e a passagem foi disponibilizada com antecedência adequada.	PPGI	Processo	x	x		x					Positiva
Não tive problemas com a emissão da passagem, ocorreu no horário que solicitei, e com uma antecedência razoável.	Não informado	Processo	x	x		x					Resposta
Sinal que o processo está melhorando. As passagens vinham bem em cima da hora.	PPGI	Processo	x			x					Resposta
Sabemos que o não pagamento das diárias está ocorrendo por problemas de financiamento que fogem da gestão da PROAD, mas poderíamos ser comunicados do andamento da situação.	PPGI	Processo	x	x	x		x			x	Neutra
Concordo que é difícil o acompanhamento da solicitação. A única maneira é ligar para os setores, e ficar perguntando. Uma maneira de facilitar, seria haver notificações durante as passagens pelos setores, assim ficaria mais fácil a localização. Outra maneira também é disponibilizar os telefones de contato, facilitando a comunicação.	PPGI	Processo	x	x			x				Negativa

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
Seria interessante haver os links para as informações, documentações, normas que regem o processo. Essa informações estão em diferentes locais, dificultando o seu acesso.	PPGI	Processo	x			x	x	x			Negativa
Não poderia concordar mais! Acho que aqui seria um ótimo lugar para centralizar estes documentos. Se possível, de alguma forma linkar os documentos com as atividades em que estes documentos são gerados ou utilizados.	PPGI	Processo	x			x	x	x			Resposta
A atividade de solicitar financiamento poderia ser automatizada e daí não haveria necessidade do trabalho da secretária do programa.	Não informado	Processo	x	x	x			x			Neutra
Imagino que a secretária faça algum tipo de verificação com relação a documentação, mas não está claro no processo. Um computador conseguiria verificar uma quantidade de documentos anexados, mas daria muito trabalho fazer com que ele verifique se os conteúdos dos documentos são suficientes. Seria uma perda de tempo se a comissão tiver que fazer este tipo de verificação.	PPGI	Processo	x	x	x			x		x	Resposta

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento						Tipo de manifestação		
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema		Evento	Regra
Não sei se minha análise está errada, mas fiquei confusa foi com os prazos. A etapa do processo que fica sob responsabilidade da Secretária do Programa não tem prazo. Também não há prazo para as etapas que ficam sob responsabilidade do Coordenador. Do início, até a chegada da documentação em suas mãos restam 13 dias para conclusão do processo. Depois, cada etapa que fica sob responsabilidade da Secretária do PROPG demora 10 dias cada. Por fim, o Secretário do PROAD tem 10 dias para analisar a partir do recebimento da documentação. MINHA CONCLUSÃO: Coitado! O membro do programa NÃO vai viajar.	PPGI	Processo	x	x	x					x	Negativa
Concordo com o Sean. Desta maneira, o processo poderia se tornar mais rápido.	PPGI	Processo	x								Positiva
Demorei a entender o processo através das explicações dispostas no site e não obtive um retorno favorável quando tentei auxílio na secretaria	PPGI	Processo	x		x		x				Negativa

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento						Tipo de manifestação		
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema		Evento	Regra
Concordo com Sean: "...A emissão deveria ser o quanto antes, segundo o que foi solicitado...Não acho correto o estresse e o gasto maior por causa da falta de planejamento de alguns". A passagem pode ser duas vezes mais cara, ou até mais, no momento da compra em relação ao momento da solicitação de compra.	PPGI	Processo	x	x	x	x				x	Negativa
Com o incentivo a escrita para veículos e eventos internacionais, esse financiamento deveria ser repensado.	PPGI	Atividade		x						x	Negativa
Concordo, mas esta restrição vem da política da CAPES. Portanto isso deve ser uma sugestão para a CAPES e não para a UNIRIO	Não informado	Atividade		x						x	Resposta
Além disto ser uma restrição imposta pela CAPES (veja a portaria que define os itens financiáveis pelo PROAP), temos que lembrar que esta não deve ser a única fonte de financiamento a viagens. Para isso é preciso submeter projetos e solicitações às agências de fomento.	PPGI	Atividade		x		x				x	Resposta
Renata, então deveríamos ter outra fonte de financiamento apenas para eventos internacionais, por exemplo, e outro processo para tratar?	PPGI	Atividade		x							Resposta

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento						Tipo de manifestação		
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema		Evento	Regra
Rafael, de uma certa forma sim. Este processo trata de solicitações de financiamento de viagens via PROAP-CAPES, onde viagens internacionais estão restritas a determinadas condições impostas pela CAPES (veja a portaria). O financiamento de viagens internacionais precisa ser obtido através de outras fontes.	PPGI	Atividade		x		x				x	Resposta
Nesta etapa, a secretária não abre um processo e registra seu andamento? Ou seja, cria uma numeração e vai acompanhando sua localização (em seguida, registrando que o processo está com a Comissão de Mérito)...	PPGI	Atividade		x	x	x	x				Neutra
Deveria. Mas o despacho de processos é algo que exige treinamento. Em geral aprendemos a fórceps...	PPGI	Atividade		x							Resposta
Como disse o Douglas lá em cima, este não é um processo numerado, a princípio. Não temos uma boa infraestrutura para registro de andamento de processos internos ao Departamento/Programa.	PPGI	Atividade		x		x	x				Resposta
Este é um ponto de erro muito comum no processo. Muitos professores entregam os documentos diretamente para a Comissão de Mérito, sem passar pela formação do processo.	PPGI	Atividade		x	x	x				x	Neutra

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
Na verdade a secretaria apenas coloca uma capa na documentação e envia para Comissão de Mérito sem numeração, uma vez que ele ainda não é um processo.	Não informado	Atividade		x	x	x	x				Positiva
Este encaminhar seria registrar no respectivo processo que passa à responsabilidade do coordenador do programa	PPGI	Atividade		x	x	x	x				Neutra
É. Não temos a cultura do 'despachar' processos. Precisamos aprendê-la. Em geral basta dizer qual foi a decisão/ação tomada e registrar para quem está sendo passado adiante.	PPGI	Atividade		x		x	x				Resposta
Muita gente analisa muita coisa. Todo o processo poderia ser automatizado, reduzindo o trabalho da Comissão, da PROPG e até da PROAD.	PPGI	Atividade		x	x			x		x	Negativa
A automatização não resolve a responsabilidade pela autorização.	PPGI	Atividade		x				x		x	Resposta
Será realmente necessária toda esta etapa da PROPG? A análise já foi realizada pelo Coordenador, o processo já poderia ter sido aberto pela Secretaria e seguir diretamente para a PROAD, não?	PPGI	Atividade	x	x						x	Neutra
Concordo com o Sean. Desta maneira, o processo poderia se tornar mais rápido.	PPGI	Atividade	x	x							Resposta

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
A PROPG é a "gestora" desse processo, por isso que tem a aprovação dela. Mas concordo que é desnecessário e só mais uma etapa que pode atrasar o processo.	PPGI	Atividade	x	x	x					x	Resposta
Já tentamos eliminar esta etapa do processo mas não é possível porque a CAPES entende que a PROPG é a responsável por acompanhar as despesas realizadas. Imagino que com a implementação do processo no SIE estas aprovações pelo menos ocorram mais rapidamente.	PPGI	Atividade	x	x	x				x	x	Resposta
Mesmo após a análise da Coordenação do Programa algumas ainda vem com erro. A solicitação tem que passar pela PROPG para o de acordo do Pró-Reitor.	PROPG	Atividade	x	x	x	x				x	Resposta
A secretaria não abre processo, apenas encaminha para PROAP para então a abertura do processo, embora me pareça que a PROAP não mais abrirá processos.	Não informado	Atividade		x	x	x				x	Neutra
Onde está PROAP, leia-se PROPG, certo, Douglas?	PPGI	Atividade		x							Resposta
Também não entendo o motivo de se demorar para liberar um processo para a PROAD, ou seja, por que 10 dias antes do evento e não antes se o processo chegou na PROPG com antecedência.	PPGI	Atividade		x		x				x	Negativa

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
o processo não demora a ser liberado pela propg. se estiver tudo certo a propg encaminha ao protocolo para abertura de processo. a exigência de 10 dias de antecedência é exigência da PROAD para fins de emissão de passagem e também pagamento de diárias	PROPG	Atividade	x	x	x	x				x	Resposta
O processo muitas vezes chega à PROPG próximo da data do evento.	PROPG	Atividade		x		x					Resposta
Fiquei na dúvida sobre o processo de pagamento de inscrições, pois só reparei passagem e diária nos fluxos.	PPGI	Atividade		x							Neutra
Pagamento de inscrições é considerado contratação de serviços de terceiros. Segue outro processo dentro da PROAD.	PPGI	Atividade		x							Resposta
É solicitado ao aluno uma pesquisa prévia de valores de passagem. Essa atividade realmente é pesquisar passagem?	Não informado	Atividade		x	x		x				Neutra
Esta atividade não é feita pelo aluno e sim pela PROAD	Não informado	Atividade		x	x						Resposta

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento						Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema		Evento
Mas concordo que houve uma pesquisa prévia pelo solicitante e agora há uma nova pesquisa (oficial pela PROAD)... Em geral há uma confirmação do que foi solicitado, mas também pode incluir interações da PROAD com o solicitante no sentido de verificar a passagem de acordo com as restrições.	PPGI	Atividade		x	x		x			Resposta
A pesquisa prévia é para se ter ideia de valores. A pesquisa na PROAD é obrigatória por lei, para que seja escolhido o menor preço.	PPGI	Atividade		x			x		x	Resposta
Esta atividade deveria ser uma consulta a agência de viagens que fará a compra dado que não adianta ver várias opções se a empresa que vai adquirir já pode ter suas próprias opções com determinadas empresas.	Não informado	Atividade		x	x					Negativa
+... é preciso dar uma referência para a PROAD fazer a consulta e a tomada de preços. Estes valores, a princípio, servem para gestão interna do Programa, para que o coordenador verifique se há saldo suficiente para autorizar a despesa.	PPGI	Atividade		x			x		x	Resposta

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento						Tipo de manifestação		
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema		Evento	Regra
Esta tarefa é em muitas vezes postergada pelo secretário PROAD, com a justificativa de evitar remarcações. Por outro lado, isto implica em custos maiores na emissão da passagem ou indisponibilidade de determinados vôos. Acho que a regra deveria ser ao contrário. A emissão deveria ser o quanto antes, segundo o que foi solicitado. Remarcações, alterações e cancelamentos deveriam ser por conta do solicitante. Não acho correto o estresse e o gasto maior por causa da falta de planejamento de alguns.	PPGI	Atividade		x	x					x	Negativa
Fico pensando em relação à transparência da verba, então acho que após a compra, a PROAD deveria enviar ao Coordenador o valor gasto com cada despesa, no caso Passagem.	PPGI	Atividade		x	x		x			x	Neutra
Isto deve mudar com a entrada em uso do SCDP, sistema do governo para compra de passagens no serviço público.	PPGI	Atividade		x				x		x	Neutra
Já vi casos da diária ser depositada após o evento (ao contrário dos 3 dias úteis indicados).	PPGI	Atividade		x						x	Negativa

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
Apesar de ser um valor fixo, acho que deveria ser um padrão a PROAD enviar ao coordenador uma notificação de cada valor gasto (indicando o processo, a despesa e o valor).	PPGI	Atividade		x			x			x	Neutra
A falta de informação quanto ao pagamento das diárias continua.	PPGI	Atividade		x							Negativa
Em todos os processos que solicitei diarias, o valor nao chegou ate a realizacao do evento. Por enquanto estou bancando tudo do meu bolso, sem nem saber quando receberei o valor.	PPGI	Atividade		x						x	Negativa
Luiza, ontem fui na Unirio levar os documentos para prestar contas da viagem, o Douglas me informou que as diárias deve estar sendo depositadas em 2/3 dias... Vamos esperar	PPGI	Atividade		x							Resposta
No ato da solicitação ou aprovação do financiamento, deveriam ser informados , quais os documentos necessários para a prestação de contas.	PPGI	Atividade		x		x					Negativa
Concordo com a Priscila. Não sabia quais eram os documentos. Soube quando a secretaria me ligou pedindo a documentação a ser entregue.	PPGI	Atividade		x		x					Resposta
Apresentar o original ou segunda via dos canhotos dos cartões de embarque, etc.. Portaria n 505 de 29/12/2009 - art. 4, do Ministro do Planejamento	PROPG	Atividade				x				x	Resposta

Conteúdo	Departamento	Associada explicitamente ao elemento	Menciona o elemento							Tipo de manifestação	
			Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento		Regra
O processo não indica qual o prazo para a entrega da prestação de contas.	Não informado	Atividade		x						x	Negativa
De acordo com a Portaria n 505 de 29/12/2009 do Ministro do Planejamento o servidor deverá apresentar, no prazo máximo de cinco dias, contados do retorno da viagem.	PROPG	Atividade								x	Resposta
Seria interessante ter um modelo par a prestação de contas.	Não informado	Atividade		x		x					Neutra
É verdade, estamos com pouca clareza de como a prestação de contas precisa ser realizada. Isso traz muitos problemas de comunicação. Recentemente tivemos sérios problemas com a SBC por ignorância desta parte do processo.	PPGI	Atividade		x							Resposta
Notamos que falta a informação de que, não é só entregar a documentação, mas também assinar a solicitação para prestação de conta.	Outro	Atividade		x		x	x			x	Neutra

B. Sintomas identificados

Sintoma	Origem do sintoma	Sintoma relacionado a	Sintoma
---------	-------------------	-----------------------	---------

	Elemento do processo	Tipo de manifestação	Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento	Regra	Descrição prévia	crítico?
Algumas atividades não possuem prazo. E as que possuem, tem prazos muito longos.	Processo	Negativa								x		S
prazos... Deve ser totalmente revisto!	Processo	Resposta								x		S
os processos são tramitados em papel, meio físico...	Processo	Resposta				x						S
Idas e vindas...	Processo	Resposta	x									N
os processos são tramitados em papel, meio físico... e a Secretaria da Propg muitas vezes necessita verificar com os programas a ocorrência de dúvidas ou inconsistências na solicitação. Idas e vindas... mas realmente, inaceitável.	Processo	Resposta								x		N
não ficou claro se é possível solicitar auxílio para inscrição e diárias ou se o solicitante tem que escolher apenas 1 delas ("Quando solicitada, não será permitido custear despesas de hospedagem, alimentação e locomoção urbana")	Processo	Negativa									x	S
a indicação do valor das diárias ou a indicação de como descobrir esta informação.	Processo	Negativa								x		S
se o processo fosse automatizado o tempo para sua execução certamente seria menor.	Processo	Negativa						x				S
a única forma de descobrir o status de uma solicitação de financiamento é ligando para os diversos envolvidos	Processo	Negativa						x				S
não existe procedimento para informar aos interessados quando o pagamento ocorrerá	Processo	Negativa	x									S
Também tive que ligar para os 3 setores para saber do andamento da solicitação.	Processo	Negativa		x								S

Sintoma	Origem do sintoma		Sintoma relacionado a									Sintoma crítico?
	Elemento do processo	Tipo de manifestação	Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento	Regra	Descrição prévia	
A emissão das passagens se deu de forma satisfatória: o horário dos voos estavam adequados e a passagem foi disponibilizada com antecedência adequada.	Processo	Positiva		x								N
Não tive problemas com a emissão da passagem, ocorreu no horário que solicitei, e com uma antecedência razoável.	Processo	Resposta		x								N
nao pagamento da diarias está ocorrendo por problemas de financiamento que fogem da gestão da PROAD, mas poderíamos ser comunicados do andamento da situação.	Processo	Neutra		x								S
é difícil o acompanhamento da solicitação. A única maneira é ligar para os setores, e ficar perguntando. Uma maneira de facilitar, seria haver notificações durante as passagens pelos setores, assim ficaria mais fácil a localização. Outra maneira também é disponibilizar os telefones de contato, facilitando a comunicação.	Processo	Negativa	x									S
Seria interessante haver os links para as informações, documentações, normas que regem o processo. Essa informações estão em diferentes locais, dificultando o seu acesso.	Processo	Negativa				x	x					S
linkar os documentos com as atividades em que estes documentos são gerados ou utilizados.	Processo	Resposta	x									S
A atividade de solicitar financiamento poderia ser automatizada e daí não haveria necessidade do trabalho da secretária do programa.	Processo	Neutra		x				x				S

Sintoma	Origem do sintoma		Sintoma relacionado a									Sintoma crítico?
	Elemento do processo	Tipo de manifestação	Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento	Regra	Descrição prévia	
Imagino que a secretária faça algum tipo de verificação com relação a documentação, mas não está claro no processo.	Processo	Resposta									x	S
fiquei confusa foi com os prazos. A etapa do processo que fica sob responsabilidade da Secretária do Programa não tem prazo. Também não há prazo para as etapas que ficam sob responsabilidade do Coordenador. Do início, até a chegada da documentação em suas mãos restam 13 dias para conclusão do processo. Depois, cada etapa que fica sob responsabilidade da Secretária do PROPG demora 10 dias cada. Por fim, o Secretário do PROAD tem 10 dias para analisar a partir do recebimento da documentação. MINHA CONCLUSÃO: Coitado! O membro do programa NÃO vai viajar.	Processo	Negativa								x		S
Demorei a entender o processo através das explicações dispostas no site	Processo	Negativa									x	S
não obtive um retorno favorável quando tentei auxílio na secretaria	Processo	Negativa			x							N
Com o incentivo a escrita para veículos e eventos internacionais, esse financiamento deveria ser repensado.	Atividade	Negativa								x		N
mas esta restrição vem da política da CAPES. Portanto isso deve ser uma sugestão para a CAPES e não para a UNIRIO	Atividade	Resposta								x		N

Sintoma	Origem do sintoma		Sintoma relacionado a									Sintoma crítico?
	Elemento do processo	Tipo de manifestação	Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento	Regra	Descrição prévia	
a secretária não abre um processo e registra seu andamento? Ou seja, cria uma numeração e vai acompanhando sua localização	Atividade	Neutra		x			x					S
Deveria. Mas o despacho de processos é algo que exige treinamento.	Atividade	Resposta		x	x							N
este não é um processo numerado, a princípio. Não temos uma boa infraestrutura para registro de andamento de processos internos ao Departamento/Programa.	Atividade	Resposta		x			x					S
Muitos professores entregam os documentos diretamente para a Comissão de Mérito, sem passar pela formação do processo.	Atividade	Neutra	x									N
Na verdade a secretaria apenas coloca uma capa na documentação e envia para Comissão de Mérito sem numeração, uma vez que ele ainda não é um processo.	Atividade	Positiva		x								N
Este encaminhar seria registrar no respectivo processo que passa à responsabilidade do coordenador do programa	Atividade	Neutra		x			x					N
Em geral basta dizer qual foi a decisão/ação tomada e registrar para quem está sendo passado adiante.	Atividade	Resposta					x					S
Muita gente analisa muita coisa. Todo o processo poderia ser automatizado	Atividade	Negativa	x					x				S

Sintoma	Origem do sintoma		Sintoma relacionado a									Sintoma crítico?
	Elemento do processo	Tipo de manifestação	Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento	Regra	Descrição prévia	
Será realmente necessária toda esta etapa da PROPG? A análise já foi realizada pelo Coordenador, o processo já poderia ter sido aberto pela Secretaria e seguir diretamente para a PROAD, não?	Atividade	Neutra	x									S
A PROPG é a "gestora" desse processo, por isso que tem a aprovação dela.	Atividade	Resposta								x		N
Mesmo após a análise da Coordenação do Programa algumas ainda vem com erro	Atividade	Resposta		x		x						S
A secretaria não abre processo, apenas encaminha para PROAP para então a abertura do processo	Atividade	Neutra			x							N
não entendo o motivo de se demorar para liberar um processo para a PROAD, ou seja, por que 10 dias antes do evento e não antes se o processo chegou na PROPG com antecedência.	Atividade	Negativa								x		S
10 dias de antecedência é exigência da PROAD	Atividade	Resposta								x		S
O processo muitas vezes chega à PROPG próximo da data do evento.	Atividade	Resposta			x							S
A pesquisa prévia é para se ter ideia de valores. A pesquisa na PROAD é obrigatória por lei, para que seja escolhido o menor preço.	Atividade	Resposta								x		N
Esta atividade deveria ser uma consulta a agência de viagens que fará a compra dado que não adianta ver várias opções se a empresa que vai adquirir já pode ter suas próprias opções com determinadas empresas.	Atividade	Negativa		x								S

Sintoma	Origem do sintoma		Sintoma relacionado a									Sintoma crítico?
	Elemento do processo	Tipo de manifestação	Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento	Regra	Descrição prévia	
é preciso dar uma referência para a PROAD fazer a consulta e a tomada de preços. Estes valores, a princípio, servem para gestão interna do Programa, para que o coordenador verifique se há saldo suficiente para autorizar a despesa.	Atividade	Resposta								x		N
Esta tarefa é em muitas vezes postergada pelo secretário PROAD, com a justificativa de evitar remarcações. Por outro lado, isto implica em custos maiores na emissão da passagem ou indisponibilidade de determinados vôos.	Atividade	Negativa		x								S
após a compra, a PROAD deveria enviar ao Coordenador o valor gasto com cada despesa, no caso Passagem.	Atividade	Neutra		x			x					S
Já vi casos da diária ser depositada após o evento (ao contrário dos 3 dias úteis indicados).	Atividade	Negativa								x		S
Apesar de ser um valor fixo, acho que deveria ser um padrão a PROAD enviar ao coordenador uma notificação de cada valor gasto (indicando o processo, a despesa e o valor).	Atividade	Neutra		x			x					S
A falta de informação quanto ao pagamento das diárias continua.	Atividade	Negativa		x			x					N
Em todos os processos que solicitei diarias, o valor nao chegou ate a realizacao do evento.	Atividade	Negativa								x		S
No ato da solicitação ou aprovação do financiamento, deveriam ser informados , quais os documentos necessários para a prestação de contas.	Atividade	Negativa		x								S

Sintoma	Origem do sintoma		Sintoma relacionado a									Sintoma crítico?
	Elemento do processo	Tipo de manifestação	Processo	Atividade	Executor	Documento	Informação	Sistema	Evento	Regra	Descrição prévia	
Não sabia quais eram os documentos. Soube quando a secretaria me ligou pedindo a documentação a ser entregue.	Atividade	Resposta		x								S
O processo não indica qual o prazo para a entrega da prestação de contas.	Atividade	Negativa								x		S
Seria interessante ter um modelo par a prestação de contas.	Atividade	Neutra		x								S
não é só entregar a documentação, mas também assinar a solicitação para prestação de conta.	Atividade	Neutra								x		S