



RELATO: REESTRUTURAÇÃO DO SERVIÇO DE INFORMAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

Leonardo César Pereira¹

Paulo Eduardo de Oliveira Neto²

Introdução

O funcionamento de uma organização depende, em grande parte, de sua estrutura organizacional. Os resultados podem ser qualificados como bons ou ruins em decorrência de um ou outro modelo organizacional adotado. A administração pública tem o tipo de estrutura organizacional funcional como principal modelo de gestão, apoiada na hierarquia de funções e na divisão do trabalho, ao contrário da organização orientada à gestão por processos. As rotinas administrativas são executadas de acordo com exigências legais e a base legal torna legítima determinada conduta e não permite interpretações ou flexibilização de procedimentos sem o devido amparo legal. O mesmo processo que garante legalidade das ações oficiais nas instituições apresenta, em contrapartida, morosidade em relação às mudanças advindas ou desejadas pela sociedade em geral.

Devido, em grande medida, ao desenvolvimento tecnológico, a Administração Pública tem enfrentado desafios de melhoria de seu processo de funcionamento. Podemos citar os debates sobre a necessidade de melhoria na qualidade do serviço público ofertado e o aumento das orientações de racionalização dos gastos. Frequentemente, acompanhamos debates sobre estratégias que possibilitam aumentar a efetividade e a produtividade no serviço público.

Em consequência, a administração tem tentado implementar modelos de serviços que consigam funcionar superando a segmentação ou setorização típica das estruturas funcionais. Um exemplo desse modelo é o Serviço de Informação ao Cidadão (SIC) instituído pela Lei de Acesso à Informação (LAI) - LEI 12527/2011. A

¹ Doutor em Sociologia. Servidor Técnico em Assuntos Educacionais e gestor do Serviço de Informação ao Cidadão da Universidade Federal de Goiás (SIC/UFG).

² Mestre em Sociologia. Servidor Técnico Administrativo em Educação e diretor do Centro de Informação, Documentação e Arquivo da Universidade Federal de Goiás (CIDARQ/UFG).



referida lei garante que qualquer cidadão possa solicitar informações às instituições por meio do SIC sem a necessidade de justificativa ou fundamentação. A mesma lei obriga a administração a entregar a informação solicitada no prazo máximo de vinte dias, desde que o pedido não seja desarrazoado ou que demande a produção de informação inexistente ou serviço adicional para apresentá-la. Nestes casos, a informação poderá ser fornecida fora do prazo, com a devida justificativa legal, de acordo com o cronograma de disponibilização da informação especificada na resposta. Este processo é chamado de transparência passiva. Adicionalmente, a LAI conceitua o processo de Transparência Ativa, em que a administração promove a divulgação de dados e informações sem a necessidade de acionamento por parte de cidadão ou grupos organizados.

Na Universidade Federal de Goiás (UFG) o SIC funcionou entre os anos de 2012 a 2020 de maneira “informal”, vinculado ao Centro de Informação, Documentação e Arquivo (Cidarq), tendo o coordenador da Coordenação de Documentação Permanente e Memória Institucional (coordenação interna) a tarefa de Gestor e Respondente do SIC. Enquanto isso, a Autoridade de Monitoramento da LAI era exercida ou pela direção do órgão de arquivo ou por outro servidor do órgão indicado.

No ano de 2018, foi demandado pelo Cidarq estudo para diagnóstico da situação do órgão na universidade e construção de um modelo de adequação frente aos desafios apresentados. Foi levado em consideração o complexo cenário de mudança cultural em curso na administração pública, com múltiplos fatores como informatização de procedimentos, processo eletrônico, corte de gastos, novas regras de provimento de cargos e etc. Apresentou-se, então, projeto de otimização de procedimentos para orientar o planejamento e as atividades futuras do órgão, com o apoio da Secretaria de Tecnologia e Informação (SeTI) e da Secretaria de Planejamento, Avaliação e Informações Institucionais (SecPlan) da UFG.

Foi executado o Projeto Otimiza-Cidarq e foram apresentadas as propostas de melhoria para o funcionamento do Cidarq na universidade, listadas a seguir:

1. Proposta de organograma adequado às necessidades de atendimento;
2. Mapeamento dos macroprocessos de trabalho;



3. Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padrão (POPs) das principais atividades;
4. Planejamento da força de trabalho necessária ao bom funcionamento do órgão;
5. Mapeamento das competências de cada equipe.

No processo de análise avaliou-se que a vinculação do SIC ao Cidarq era correta e benéfica pois os instrumentos de transparência e de gestão documental complementam-se e possibilitam importante articulação das ações que podem ser encaminhadas para a promoção tanto da transparência pública quanto da gestão documental. Contudo, vários problemas foram identificados. Os pedidos de informação eram tramitados via e-mail institucional e toda a gestão dos prazos e dos responsáveis pela informação solicitada era realizada manualmente pelo servidor, encarregado da tarefa de “respondente” dos pedidos no Sistema de Informação ao Cidadão (e-sic), então em uso pela CGU. Este servidor acumulava a função de respondente do SIC com outras atividades internas do órgão, referentes à Memória Institucional e ações de extensão.

A primeira proposta de solução envolveu a construção de ferramenta (software) para a gestão interna e transparente dos pedidos de informação na universidade. Era necessário um sistema que possibilitasse a visão completa da situação dos pedidos, dos prazos, das unidades responsáveis pela resposta e, ainda, da situação de recursos em primeira e segunda instância. Listamos também a necessidade de encaminhamento de um pedido a mais de uma unidade simultaneamente, além da notificação do(a) gestor(a) da unidade, por e-mail, de forma automática, quando um pedido fosse encaminhado à sua unidade e quando estivesse próximo do vencimento.

A segunda proposta de melhoria relacionada ao SIC foi pautada pela atuação dos órgãos de controle interno e externo, Controladoria-Geral da União (CGU) e Tribunal de Contas da União (TCU), respectivamente. As solicitações de adequação, foram utilizadas como base para a definição das etapas seguintes. Foi utilizado o Painel de Monitoramento da LAI como parâmetro.

A mais importante modificação iniciada foi a definição de um servidor com a tarefa específica e prioritária de reestruturação do funcionamento do SIC na



universidade. Adicionalmente, a ciência e envolvimento da alta gestão para encaminhar e atender às demandas apresentadas. Coube a este servidor, com o apoio do antigo gestor do SIC, a tarefa de adequação aos 49 itens monitorados pela CGU no sistema de Transparência Ativa (STA), disponível na Plataforma Fala.BR - ambiente que substituiu o sistema e-SIC.

Concomitantemente, foi encaminhada minuta de portaria de normatização da existência do SIC, vinculada à estrutura do Cidarq e a nomeação da Autoridade de Monitoramento da LAI, vinculada diretamente ao Gabinete da Reitoria, para atender ao disposto no art. 40 da LAI.

Por fim, após a finalização da etapa de adequação ao STA, foram encaminhadas ações de sensibilização dos gestores quanto à importância do atendimento da legislação e dos benefícios, para a sociedade e para a própria administração da instituição, das boas práticas relacionadas à transparência na universidade. Foram elaboradas, também, ações de capacitação e material informativo de apoio aos cidadãos, servidores e gestores da universidade.

Desenvolvimento

O tema da transparência já está consolidado nas leis que regem o funcionamento do serviço público no Brasil. Desde meados da década de 1990 o país tem aderido ou participado de iniciativas internacionais sobre o tema de probidade administrativa, responsabilidade fiscal, governo aberto e desburocratização de procedimentos. Porém, o modelo de organização do estado brasileiro não sofreu mudanças significativas em suas instituições e a estrutura funcional dos órgãos prevalece na forma de implementação dos serviços.

Dessa forma as iniciativas de mudança recebem nova roupagem com o desenvolvimento de modelos de negócio mais independentes na estrutura do serviço público. No caso brasileiro, a CGU e o TCU têm se destacado ao assumir o monitoramento da implementação das regras da LAI nas instituições federais.

O modelo de funcionamento do SIC, exigido na legislação, não rompe com a estrutura funcional, mas exige cumprimento de prazo e possibilita ao cidadão a avaliação da resposta apresentada ao seu pedido. Demanda também atenção com as ferramentas de transparência ativa, pois, quanto menos atua-se na



disponibilização prévia da informação, mais deve ocupar-se em responder pedidos apresentados à instituição.

Desta forma, evidencia-se que há pressão para melhoria da avaliação recebida pelas instituições e para a reformulação de práticas que são mal avaliadas ou que demandam muito tempo de resposta para os pedidos. O foco do funcionamento do serviço é constantemente redirecionado para a melhoria das atividades e apresentação de resultados para a sociedade como um todo. A análise do processo na dinâmica interna da UFG possibilitou uma melhoria no funcionamento do SIC, tornando mais célere e dinâmico o funcionamento deste serviço na universidade.

O processo na UFG está implementado e as unidades respondem aos pedidos que, em sua maioria, destinam-se às pesquisas acadêmicas e/ou ao funcionamento da instituição. Muitos questionamentos são direcionados às unidades responsáveis por processos seletivos de servidores e de discentes ou sobre destinação de recursos para uma ou outra área. Outros pedidos buscam informações sobre os atos administrativos da instituição, como a atuação de servidores(as), cópia de documentos, horários de atendimento e demais itens relacionados à tomada de decisão.

Ainda, alguns pedidos relativamente simples não encontravam locais acessíveis de publicação. Neste sentido, foram discutidos quatro critérios de tratamento dos pedidos para possibilitar maior conhecimento sobre o que é recebido pela universidade:

1. Implementar sistema interno de tramitação para possibilitar a emissão de relatórios e dados estatísticos sobre os pedidos;
2. Classificar os pedidos de acordo com as áreas definidas pelo Guia de Transparência Ativa da Controladoria Geral da União (CGU) para as instituições do poder executivo federal;
3. Identificar padrão de pedidos recorrentes e sugerir disponibilização prévia dos dados solicitados em transparência ativa;
4. Alinhar o monitoramento dos pedidos recebidos com a análise do conjunto de dados a ser disponibilizado pela instituição no plano de dados abertos da UFG.



Com o mapeamento do processo de recebimento, tratamento e resposta dos pedidos de informação iniciamos a análise dos procedimentos para descrever a proposta de melhoria do serviço executado.

Uso das Tecnologias da Informação e Comunicação no processo de Transparência.

O uso das ferramentas (*hardwares e softwares*) de Tecnologias da Informação e Comunicação - TICs – desempenharam importante papel no cumprimento das metas planejadas. A partir da proposta de desenvolvimento de *software* específico para a tramitação interna de pedidos de informação apresentou-se à equipe do SIC a possibilidade de implementar todo o mapeamento do processo de resposta dos pedidos de informação. Foi encaminhado, junto à SeTI, a disponibilização e customização do Módulo de Acesso à Informação do Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (SIPAC)³ para o cumprimento desta tarefa.

Partindo do documento exportado da Plataforma Fala.BR (ou outra equivalente), foi possível o cadastro do pedido no sistema interno e o registro, a partir daí, de todo o histórico de atendimento para a elaboração da resposta. Aproveitou-se para automatizar os avisos e lembretes necessários ao(à) gestor(a) com o objetivo de evitar o atraso no envio das respostas.

Adicionalmente, identificou-se o papel estratégico do uso do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) para o registro de notificações de atraso com o envio de ofícios solicitando a resposta aos pedidos registrados no módulo Acesso à Informação. A gestão negocial do SEI é de competência do Cidarq. Sua utilização para o monitoramento de pedidos em atraso foi pactuada junto ao Gabinete da Reitoria, que atua nos alertas e acompanhamento de pedidos em atraso. O SEI permite, ainda, o uso dos módulos de Pesquisa Pública e do Boletim de Serviço Eletrônico para a promoção da transparência ativa, possibilitando a visualização do inteiro teor dos documentos produzidos pelos(as) servidores(as), sem a necessidade de solicitação à instituição.

Destacamos, também, o uso da Plataforma Analisa-UFG⁴ para a busca de relatórios, gráficos e informações necessárias para a elaboração das respostas aos

3 Adquirido da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN).



pedidos. A plataforma reúne informações e indicadores sobre a gestão da universidade, que subsidiam a resposta aos pedidos de informação e ações de transparência ativa e, ainda, disponibiliza painéis gerenciais com dados da universidade (pessoal, ensino, pesquisa, extensão, inovação e etc).

Transparência Passiva

O Módulo Acesso à Informação do Sipac divide-se em dois ambientes, de gestor e de usuários, e possibilitou a melhoria do trâmite interno dos pedidos.

O uso do módulo Acesso à informação do SIPAC possibilitou que o tema transparência passiva entrasse na pauta de discussão da equipe gestora da universidade. A tramitação interna, antes centralizada na pessoa dos respondentes, fica pública para todos os(as) servidores(as) com o perfil de gestor do módulo. Os relatórios de pedidos em atraso, respondidos fora do prazo e o tempo de resposta para cada pedido não são mais gerais, e sim locais, referindo-se à cada unidade interna da universidade. As unidades com os piores índices puderam receber atenção especial do Gabinete da Reitoria e do Gestor do SIC para resolução do problema.

Adicionalmente, os(as) diretores(as) de unidade ganham a chance de entender o que lhes é solicitado e podem planejar a publicação - em Transparência Ativa – das informações de sua unidade. Além disso, as informações sobre os pedidos encaminhados para cada unidade ficam registrados no histórico do sistema e disponíveis para consulta de novos diretores(as).

Transparência Ativa

Para a melhoria das ações de Transparência Ativa desenvolvidas na universidade, foi considerado o uso de ferramentas de TICs já implementadas e em processo de evolução. O melhor exemplo deste item é o monitoramento realizado pelo TCU para o cumprimento, por parte das universidades, da implantação de sistema de processo eletrônico. O Tribunal, ao selecionar as universidades que utilizam o Sistema Eletrônico de Informações (SEI) indica o uso do módulo de

4 A [Plataforma Analisa UFG](#) desenvolvida pelo Centro de Recursos Computacionais (Cercomp) da universidade para reunir informações de vários sistemas em forma de gráficos e planilhas, com objetivo de centralizar e padronizar a consulta e a emissão de informações relevantes para o público interno e externo da universidade.



Pesquisa Pública do sistema, desenvolvido pelo Conselho de Administração e Defesa Econômica (CADE). Na UFG a implantação do SEI foi realizada em 2017 e do módulo Pesquisa Pública em março de 2021. Para viabilizar a pesquisa ao inteiro teor dos documentos, foi planejada atividade de reclassificação de documentos produzidos entre 2017 e 2021, quanto ao seu nível de acesso, se públicos ou restritos. Em dezembro de 2022 o funcionamento do módulo será ampliado para possibilitar a consulta aos documentos públicos do sistema SEI.

Foi tomado por meta a adequação dos 49 itens de monitoramento presentes no formulário do Sistema de Transparência Ativa da CGU. O Gestor do SIC apresentou quadro de atividades com: a) os itens avaliados; b) a tarefa a ser executada; c) a unidade responsável e; d) a periodicidade da atualização do item. Assim, o site da transparência na UFG, que é o site do SIC, cumpria 12,24% em fevereiro de 2020, 89,80% em agosto de 2021 e 97,96% em 2022. Ainda cumprimos parcialmente 2,04% dos itens, referentes à divulgação das agendas, que só conseguimos disponibilizar a da reitora e vice-reitor, faltando a disponibilização dos demais gestores(as) que ocupam funções de chefia. Após esta adequação, a UFG não descumpra nenhum item.

Foram realizadas também capacitações junto às unidades orientando a divulgação das informações que são solicitadas com maior frequência. Os resultados foram divulgados nos relatórios do SIC dos anos de 2020 e 2021.

Por fim, mais duas atividades foram encaminhadas para possibilitar o pleno funcionamento das soluções encaminhadas. Foi disponibilizada minuta para um plano de transparência ativa da universidade e foi elaborado material de apoio para os usuários (internos e externos) sobre o funcionamento do SIC e sobre o tema de transparência pública. O material - versão eletrônica disponível no site do SIC/UFG – foi impresso e disponibilizado ao público;

As seguintes atividades foram planejadas e executadas:

1. Adequações Portal UFG e site do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC/ UFG);
2. Elaboração da proposta para as ações de capacitação;
3. Ações de capacitação junto aos Órgãos e Unidade Acadêmicas – práticas de transparência ativa;



4. Implementação de práticas de transparência ativa em sites de Órgãos e Unidades Acadêmicas;
5. Consolidação da implantação do módulo pesquisa pública do SEI;
6. Atualização e revisão das informações institucionais no Portal UFG e site do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC/UFG);
7. Autoavaliação periódica.

Conclusão

A principal melhoria no funcionamento do SIC/UFG pode ser vista na possibilidade de uma atuação crítica e reflexiva, que possibilita, além da adequação aos índices monitorados, a problematização e construção de novas perspectivas para a promoção da transparência com as ferramentas disponíveis na universidade.

Destacamos também a importância que a materialização do processo de implementação de ações de transparência, por meio das ferramentas descritas em sistemas, documentos, campanhas e reuniões, tem na efetivação dos conceitos trabalhados na legislação. Além da determinação legal, os(as) servidores(as) entendem a motivação, a relevância e a necessidade de garantir e promover o acesso às informações instrumentalizadas em seu cotidiano de trabalho.