FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA
NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

NATHÁLIA SOBRAL GUEDES DA SILVA

# GOVERNANÇA ELETRÔNICA: uma análise do portal institucional do Instituto Federal de Rondônia

PORTO VELHO
2021

NATHÁLIA SOBRAL GUEDES DA SILVA

# GOVERNANÇA ELETRÔNICA: uma análise do portal institucional do Instituto Federal de Rondônia

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração Pública ao Programa de Pós-graduação em Administração Pública, Mestrado Profissional da Universidade Federal de Rondônia.

Orientadora Prof.ª Dra. Gleimiria Batista da Costa Matos

PORTO VELHO
2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

Fundação Universidade Federal de Rondônia

Gerada automaticamente mediante informações fornecidas pelo(a) autor(a)

---

S586g Silva, Nathália.

Governança Eletrônica: análise do portal institucional do Instituto Federal de Rondônia / Nathália Silva. -- Porto Velho, RO, 2021.

102 f. : il.

Orientador(a): Prof.ª Dra. Gleimiria Batista da Costa Matos

Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Fundação Universidade Federal de Rondônia

1.Governança Eletrônica. 2.Governo Eletrônico. 3. Participação cidadã. I. Matos, Gleimiria Batista da Costa. II. Título.

CDU 35.07:37

---

Bibliotecário(a) Luã Silva Mendonça CRB 11/905

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente aos meus pais, Tania e Carlos, que permitiram que eu chegasse até aqui, com incentivos à educação, à minha formação, com apoio e sustento, e que, sem eles, as oportunidades não teriam sido possíveis.

Ao meu companheiro Yoshiaki, que acreditou em mim e me deu todo o apoio no cotidiano, sendo imprescindível nos momentos de maiores dificuldades.

Ao meu irmão Alberto, que contribuiu dando suporte tecnológico nos momentos de aperto.

Aos meus orientadores, Prof. Dr. Erasmo, que iniciou comigo nessa trajetória apontando pacientemente caminhos, e Profª. Drª. Gleimíria, que me aceitou e, ao longo do processo de realização desse trabalho, comprometeu-se pacientemente, com dedicação e compreensão, a me ajudar na conclusão dessa etapa.

Às minhas amigas, por me ouvirem e compreenderem, oferecendo suporte e palavras de incentivo.

Aos Instituto Federal de Rondônia (IFRO) e Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), que me proporcionaram essa oportunidade, possibilitando o meu desenvolvimento profissional.

À família Aoyama, que me assistiu na reta final da conclusão dessa missão.

Ao Max e Mel, por aliviar muitos momentos de tensão.

Meus sinceros agradecimentos a todos!

## RESUMO

As organizações públicas empregaram tecnologias da informação no setor público criando processos e estruturas disponíveis online, o chamado governo eletrônico. Além de garantir a transparência, são necessários elementos que garantam a participação ativa dos cidadãos nos processos decisórios para melhor eficiência da gestão. Nesse sentido, uma das novas tendências da administração pública tem sido a governança, que se revela como um meio de administrar ou governar baseando-se nos pilares da transparência, equidade, responsabilidade e prestação de contas. Em um estudo de Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), evidenciou-se uma lacuna de natureza político-gerencial em autarquias e fundações vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), associada à implementação de mecanismos de participação social nos websites. Diante disso, este estudo comprometeu-se em analisar a governança eletrônica do Instituto Federal de Rondônia (IFRO) por meio do seu portal eletrônico, mensurando o índice de governança eletrônica, firmando-se nas mesmas 50 práticas, adaptadas a partir do modelo de Mello e Slomski (2010), de (1) conteúdo, (2) serviço, (3) participação cidadã, (4) privacidade e segurança, e, (5) usabilidade e acessibilidade. A partir da análise qualitativa, observando a existência das práticas, verificou-se as lacunas existentes no portal e foram arroladas várias ações que pudessem ser executadas com o intuito de alcançar o ganho esperado quanto ao índice de governança eletrônica. Como produto deste trabalho, sugeriu-se uma proposta de intervenção em que a instituição realizasse ações a fim de minimizar os problemas encontrados, como a ausência de determinadas informações; a desatualização dos dados setoriais e orçamentários, além dos calendários acadêmicos; a desorganização devido a conteúdos dispersos; a ausência de padronização quanto aos meios de comunicação com o usuário; a falta de integração entre os conteúdos; a limitação de conteúdo atrelado somente ao IFRO; a ausência de transparência quanto às políticas de segurança e privacidade; e, as poucas práticas de participação popular, não tendo, por exemplo, boletins informativos e pesquisa de satisfação referente a serviços e eventos em geral.



Palavras-chaves: Governança Eletrônica. Governo Eletrônico. Participação cidadã.

***ABSTRACT***

Public organizations have employed information technologies in the public sector by creating processes and structures available online, called eletronic government. In addition to ensuring transparency, elements are needed to ensure the active participation of citizens in decision-making processes for better management efficiency. In this sense, one of the new trends in public administration has been governance, which reveals itself as a means of administering or governing based on the pillars of transparency, equity, responsibility, and accountability. Good governance practices promote reliability in the organization's actions, reducing problems of informational asymmetry and, consequently, agency conflicts. In a study by Gomes, Moreira and Silva Filho (2020), a political-managerial gap was evidenced in autarchies and foundations linked to the Ministry of Education (MEC), associated with the implementation of social participation mechanisms on the websites. Therefore, this study undertook to analyze the electronic governance of the Federal Institute of Rondônia (IFRO) through its electronic portal, measuring the electronic governance index, based on the same 50 practices, adapted from the Mello and Slomski (2010), of (1) content, (2) service, (3) citizen participation, (4) privacy and security, and, (5) usability and accessibility. From the qualitative analysis, observing the existence of practices, gaps in the portal were verified and several actions were listed that could be performed in order to achieve the expected gain in terms of the electronic governance index. As a product of this work, an intervention proposal was suggested in which the institution should take actions in order to minimize the found problems, such as the absence of certain information; the outdated sectorial and budget data, in addition to academic calendars; disorganization due to dispersed content; the absence of standardization regarding the means of communication with the user; the lack of integration between the contents; the limitation of content tied only to IFRO; the lack of transparency regarding security and privacy policies; and the few practices of popular participation, not having, for example, newsletters and satisfaction surveys regarding services and events in general.

Keywords: Electronic Governance. Electronic Government. Citizen Participation.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

### FIGURAS

Figura 1 - Estrutura do trabalho.....16
Figura 2 - Focos Estratégicos para a Tecnologia de Informação no Governo .....17
Figura 3 - Representação dos conceitos e suas dimensões .....27
Figura 4 - Estrutura das práticas de governança eletrônica .....34
Figura 5 - Organograma do IFRO .....56

### TABELAS

Tabela 1 - Medida da avaliação quanto à existência das práticas .....41

### QUADROS

Quadro 1 - Conceitos de governo eletrônico.....21
Quadro 2 - Conceitos de governança eletrônica .....23
Quadro 3 - Comparativo entre governo eletrônico e governança eletrônica .....26
Quadro 4 - Relação do governo eletrônico com a boa governança .....33
Quadro 5 - Boas Práticas de Governança Eletrônica.....38
Quadro 6 - Ferramentas eletrônicas do IFRO .....42
Quadro 7- Ações quanto ao fator Conteúdo no Cenário A.....63
Quadro 8 - Ações quanto ao fator Participação Cidadã no Cenário A .....64
Quadro 9 - Ações quanto ao fator Privacidade e Segurança no Cenário A .....66
Quadro 10 - Ações do Cenário A .....66
Quadro 11 - Ações quanto ao fator Conteúdo no Cenário B.....70
Quadro 12 - Ações quanto ao fator Serviço no Cenário B .....72
Quadro 13 - Ações quanto ao fator Participação Cidadã no Cenário B .....73
Quadro 14 - Ações quanto ao fator Privacidade e Segurança no Cenário B .....74
Quadro 15 - Ações quanto ao fator Usabilidade e Acessibilidade no Cenário B.....76
Quadro 16 - Ações do Cenário B .....76
Quadro 17 - Práticas não desenvolvidas na proposta.....80
Quadro 18 - Práticas desenvolvidas parcialmente .....81
Quadro 19 - Ações do Cenário C .....82

### GRÁFICOS

Gráfico 1 - Proporção da identificação das práticas.....44
Gráfico 2 - Pontuação do índice de GE por grupo.....44

Gráfico 3 - Proporção das práticas no fator Conteúdo .....48
Gráfico 4 - Proporção das práticas no fator Serviço.....50
Gráfico 5 - Proporção das práticas no fator Participação Cidadã.....52
Gráfico 6 - Proporção das práticas no fator Privacidade e Segurança.....54
Gráfico 7 - Proporção das práticas no fator Usabilidade e Acessibilidade .....58
Gráfico 8 - Acréscimos nos índices de governança por grupo após execução do Cenário A .....67
Gráfico 9 - índices de governança por grupo após execução do Cenário A .....67
Gráfico 10 - Acréscimo nos índices de governança por grupo após execução do Cenário A e B .....77
Gráfico 11 - Índices de governança por grupo após execução do Cenário A e B .....78
Gráfico 12 - Diferença entre os índices geral e por grupo.....78
Gráfico 13 - Os possíveis cenários apresentados nesta pesquisa.....79
Gráfico 14 - Projeção do índice de governança por grupo no Cenário C .....81

## LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|---|---|
| ARINT | Assessoria de Relações Internacionais |
| ASCOM | Assessoria de Comunicação e Eventos |
| AVA | Ambiente Virtual de Aprendizagem |
| CEA | Coordenação de Exames e Admissão |
| CEFET | Centro Federal de Educação Tecnológica |
| CEP | Comitê de Ética em Pesquisa |
| CEPEX | Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão |
| CET | Comissão de Ética |
| CEUA | Comissão de Ética no Uso de Animais |
| CGTIC | Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicação |
| CIS/PCCTAE | Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação |
| CNPq | Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico |
| CODIR | Colégio de Dirigentes |
| CONSUP | Conselho Superior |
| CPA | Comissão Própria de Avaliação |
| CPPD | Comissão Permanente de Pessoal Docente |
| CPPI | Comitê Permanente de Defesa da Propriedade Intelectual |
| CRA | Coordenação de Registros Acadêmicos |
| CTIC | Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação |
| DE | Diretoria de Ensino |
| DGP | Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas |
| EAD | Ensino a Distância |
| E-Governo | Governo eletrônico |
| FIC | Formação Iniciada e Continuada |
| GE | Governança eletrônica |
| IFs | Institutos Federais |
| IFRO | Instituto Federal de Rondônia |
| INEP | Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira |
| LGPD | Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais |
| MEC | Ministério da Educação |
| OCDE | Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico |
| TIC | Tecnologias da Informação e Comunicação |
| PIBID | Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência |
| PROAD | Pró-Reitoria de Administração |
| PRODIN | Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional |
| PROEN | Pró-Reitoria de Ensino |
| PROEX | Pró-Reitoria de Extensão |
| PROPESP | Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação |
| SEI | Sistema Eletrônico de Informações |
| SGDP | Sistema de Concessão de Diárias e Passagens |
| SIGEPE | Sistema de Gestão de Pessoas do Governo Federal |
| SUAP | Sistema Unificado de Administração Pública |

**SUMÁRIO**

**1 INTRODUÇÃO ..... 11**
1.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA OU OPORTUNIDADE ..... 12
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA ..... 14
1.3 CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO ..... 14
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO ..... 15
**2 REFERENCIAL TEÓRICO ..... 16**
2.1 O GOVERNO ELETRÔNICO ALÉM DO USO DE TICS ..... 19
2.2 A GOVERNANÇA ELETRÔNICA NA GESTÃO PÚBLICA ..... 22
**2.2.1 A discordância com o governo eletrônico ..... 25**
**2.2.2 A democracia eletrônica ..... 26**
**2.2.3 As teorias relacionadas à governança ..... 29**
**2.2.4 As boas práticas de governança eletrônica ..... 33**
**3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA ..... 35**
3.1 MÉTODO DE PESQUISA ..... 35
3.2 APRESENTAÇÃO DO ESTUDO DE CASO ..... 36
3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS ..... 37
**4 RESULTADOS E DISCUSSÃO ..... 42**
4.1 CONTEÚDO ..... 45
4.2 SERVIÇO ..... 48
4.3 PARTICIPAÇÃO CIDADÃ ..... 50
4.4 PRIVACIDADE E SEGURANÇA ..... 52
4.5 USABILIDADE E ACESSIBILIDADE ..... 54
**5 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO ..... 59**
5.1 CENÁRIO A ..... 60
**5.1.1 Conteúdo ..... 61**
**5.1.2 Participação Cidadã ..... 63**
**5.1.3 Privacidade e Segurança ..... 65**
5.2 CENÁRIO B ..... 68
**5.2.1 Conteúdo ..... 68**
**5.2.2 Serviço ..... 70**
**5.2.4 Privacidade e Segurança ..... 74**
**5.2.5 Usabilidade e Acessibilidade ..... 75**

5.3 CENÁRIO C ..... 79
**CONSIDERAÇÕES FINAIS ..... 83**
**REFERÊNCIAS ..... 87**
**APÊNDICE - PRODUTO TÉCNICO ..... 94**

# 1 INTRODUÇÃO

A comunicação exercida por meio da internet, durante a década de 1990, revelou-se um fenômeno social que despertou interesses privados e públicos favoráveis à ampliação do seu alcance, que a diversidade de interações propiciaria um alto valor de massa crítica (CASTELLS, 2002).

Com o desenvolvimento da comunicação eletrônica e dos sistemas de informação, ficaram mais próximas do cidadão funções rotineiras como trabalho, educação, governo e serviços públicos (CASTELLS, 2002). Por outro lado, as organizações, sejam públicas ou privadas, devem disponibilizar o material que pretende oferecer ao seu público alvo.

Adaptando-se a este cenário, os governos estão alterando a conduta de gestão pública ao incorporar o uso de tecnologias da informação e comunicação (TIC) para absorver e usufruir de seus benefícios no intuito de cumprir objetivos governamentais mais eficientemente (BARBOZA; NUNES; SENA, 2000; MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006). O uso de TIC torna-se benéfico ao governo ao permitir, por exemplo, otimização de gastos, atuação mais transparente (LIMA; SILVA, 2002), melhoria nos processos internos, melhor oferta de serviços aos cidadãos, aumento da arrecadação, entre outros (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006).

Nessa lógica, a internet demonstra-se como uma ferramenta conveniente para aproximar os cidadãos ao Estado (LIMA; SILVA, 2002; MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006; CUNHA; COELHO; POZZEBON, 2014; GOMES; MOREIRA; SILVA FILHO, 2020), tendo uma capacidade de ampliar a prática democrática (CUNHA; COELHO; POZZEBON, 2014). Lima e Silva (2002) afirma que, como a internet se destaca como meio de comunicação eletrônico mais utilizado, os governos têm direcionado seus esforços para a prestação de serviços e informações nos portais eletrônicos (*websites*), o qual alcançou maior visibilidade entre os projetos de governo eletrônico.

Como difundida pelas Nações Unidas (2002), o governo eletrônico (e-governo) é, justamente, essa prestação de informações e serviços públicos aos cidadãos pela internet. O e-governo visa melhor atender à sociedade, de forma dinâmica, ampliando a cidadania e a transparência da gestão pública, facilitando a *accountability* e democratizando o acesso do cidadão por meio da inclusão digital

(CHAIN *et al*, 2004). As formas de como a informação é disposta e os caminhos de acesso nos *websites* permitem a compreensão de elementos que favorecem, ou não, à comunicação entre o governo e os cidadãos (BARBOZA; NUNES; SENA, 2000).

Os portais eletrônicos dos órgãos da administração pública, que começaram a surgir devido ao aumento da procura por informações governamentais e a necessidade de maior transparência da gestão pública (MELLO, 2009), se tornaram, em alguns casos, os instrumentos principais de comunicação entre governo e sociedade (GOMES; MOREIRA; SILVA FILHO, 2020).

Associado ao e-governo, há a governança eletrônica que propõe, na relação governo e sociedade, a manifestação política e a participação cidadã, por meios eletrônicos, na formulação, acompanhamento da implementação e avaliação das políticas públicas (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2005).

As práticas de governança eletrônica (GE) estão entrelaçadas à quantidade de informações evidenciadas e aos serviços fornecidos pelo governo eletrônico, sendo em outros termos, quanto mais desenvolvido for sua estrutura, melhores serão as práticas de governança aplicadas (MELLO, 2009; MOURA *et al*, 2011).

A interação entre o governo e os atores interessados, aproveitando as potencialidades das TICs, oferecida pela GE, oportuniza o aprimoramento da boa governança em uma organização. Por sua vez, a promoção da boa governança provoca melhor relação entre governo e sociedade, impulsionando transparência, *accountability*, inclusão, democracia, otimização de processos e entre outras vantagens (MELLO, 2009). A partir dessa relação simbiótica, a GE mostra-se como um instrumento importante para o desenvolvimento econômico e social sustentável (SANTISO, 2001; STREIT; KLERING, 2004; SOARES JR.; SANTOS, 2007; MELLO, 2009).

Assim, é possível inferir que o portal eletrônico de uma organização pública, permitindo o acesso democrático de suas informações e a interação com os cidadãos, contribuindo em muitos aspectos para o desenvolvimento da instituição inclusive sua GE.

## 1.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA OU OPORTUNIDADE

As organizações públicas brasileiras, na busca por melhores resultados e satisfação no atendimento às necessidades de seus usuários, impõem-se a eficiência em suas atividades. Com esse propósito, vêm-se aumentando a interação com os cidadãos, a partir do uso de tecnologias da informação e comunicação em seus serviços, por meio de portais eletrônicos em *websites*. A interação pelos *websites* entre o governo e os cidadãos vem permitindo à administração pública o aprimoramento da boa governança pelo governo eletrônico.

Alguns estudos exploram a governança eletrônica das organizações públicas que envolvem TICs à sua prestação de serviços eletrônicos (Mello (2009); Matos *et al* (2015)). Outros aplicam o método de mensuração do índice de GE, proposto por Mello (2009), em municípios (Moura *et al* (2011); Souza *et al.*(2014)), estados (Beuren, Moura e Kloeppel (2013); Freitas e Luft (2014)) e órgãos específicos da administração pública brasileira (Zago, Cuffa e Mello (2011); Gomes, Moreira e Silva Filho (2020)).

Dentre esses, destaca-se o estudo de Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) para este trabalho, no qual foram exploradas as boas práticas de GE em autarquias e fundações vinculadas ao Ministério da Educação (MEC). Os autores adaptaram os itens propostos por Mello e Slomski (2010) à realidade organizacional, avaliaram e classificaram as organizações conforme o atendimento, ou não, às práticas evidenciadas. Ficou demonstrado que as 108 organizações investigadas não atenderam 100% às boas práticas de governança.

Em meio aos órgãos vinculados ao MEC, estão os Institutos Federais (IFs), instituições de ensino relativamente novas, criadas por meio da Lei nº 11.892/2008, especializadas na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino. Mesmo sendo as organizações mais jovens do estudo, alguns IFs apresentaram muitas lacunas em suas avaliações.

Como organizações públicas, os IFs devem se aproximar da sociedade civil regional em suas gestões, de modo a promover melhorias na qualidade da prestação de seus serviços. Um dos IFs, na pesquisa de Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), não alcançou um resultado satisfatório na avaliação proposta quanto à sua governança eletrônica: o Instituto Federal de Rondônia (IFRO). Assim, o presente estudo focou na avaliação e revisão da GE desse Instituto Federal, que

está presente em vários municípios do Estado de Rondônia, atuando com educação a distância e educação presencial.

Nessa mesma pesquisa, o IFRO, ocupante da quinquagésima quinta posição no *ranking* das 108 instituições vinculadas ao MEC investigadas pelos autores, apresentava uma diferença de 10,67%, quanto ao índice de GE, em relação à primeira colocada, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Diante desse desempenho insatisfatório, é possível inferir que o IFRO seja capaz de avançar quanto às práticas de GE e apresentar melhores resultados em futuras avaliações. A questão desta pesquisa é “quais medidas podem ser tomadas para que o IFRO aperfeiçoe sua governança eletrônica?”.

## 1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O objetivo geral deste estudo é analisar a governança eletrônica do Instituto Federal de Rondônia por meio de seu portal eletrônico.

Assim, como objetivos específicos, temos:

- Mensurar o índice de GE, conforme modelo adaptado por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) para organizações vinculadas ao MEC, do portal institucional do IFRO;
- Verificar as lacunas de GE do IFRO a partir da identificação das práticas implantadas, totalmente ou parcialmente, e as não implantadas;
- Relacionar quais ações poderiam ser implementadas para aumentar o índice de GE encontrado e apresentar uma proposta à instituição;
- Elaborar uma proposta de intervenção contendo uma lista de boas práticas e ações que permitiriam que o índice de GE da instituição elevasse, em pelo menos, 10% comparados ao resultado em pesquisa anterior.

## 1.3 CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO

Segundo Vaz (2005), o uso de portais ou *websites* governamentais promovem a cidadania por meio da internet, que permitem o exercício de direitos à informação, aos serviços públicos, a ser ouvido pelo governo, ao controle social, e, à participação na gestão pública.

Segundo Diniz *et al.* (2009), o uso estratégico de TIC no setor público viabilizou a modernização da gestão pública para o chamado governo eletrônico, uma nova perspectiva de cumprimento dos objetivos organizacionais com o auxílio da automação dos processos e disponibilização de serviços *online*. O autor complementa que os processos de implantação de e-governo estão sempre associados com os temas de desempenho, eficiência, eficácia, transparência, governança, mecanismos de controle, qualidade dos gastos públicos e prestação de contas.

Além disso, a adoção de boas práticas de governança tem sido uma estratégia para melhoria dos serviços da administração pública (GOMES; MOREIRA; SILVA FILHO, 2020). Apesar da GE ser mais específica, pode ser vista como uma representação da governança. Consequentemente, boas práticas de GE podem promover, estrategicamente, avanços no ofício do Estado.

Sob o aspecto acadêmico, esse material pode se tornar referência para novas pesquisas que planejarem desenvolver mais esse tema e para outras instituições que intencionarem robustecer seus portais eletrônicos por meio da governança eletrônica.

Sob o aspecto gerencial, esse estudo pode permitir uma visão aos tomadores de decisão sobre o nível de atendimento do IFRO quanto às boas práticas de GE. E, ainda, apresentando ações reais à instituição, poderá servir como base para o desenvolvimento de outros projetos da gestão.

Sob o aspecto governamental, essa pesquisa contribui para política de governança da administração pública federal com um conjunto de práticas que pode ser associado como mecanismo para melhoria do desempenho das organizações, alimentando o valor público.

Sob o aspecto social, é apresentado à instituição e à comunidade as possibilidades de ações que podem fortalecer a transparência, a *accountability*, a inclusão social e a democracia, se aplicadas ao portal eletrônico.

## 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação está estruturada em sete seções: a primeira apresenta a introdução; a segunda aborda o referencial teórico constituído pelos conceitos,

elementos, teorias e estudos sobre a governo eletrônico e governança eletrônica; a terceira demonstra os métodos e as técnicas de pesquisas utilizados para a realização dos objetivos propostos; a quarta discute o resultado da pesquisa; a quinta propõe mudanças à instituição; e a sexta, por último, as considerações finais com observações sobre os benefícios e as oportunidades das análises e propostas desenvolvidas, seguidas das referências.

Dito isso, expõe-se a Figura 1 que representa melhor o fluxo da estrutura deste trabalho, demonstrando-o de forma visual.

Figura 1 - Estrutura do trabalho

Fonte: Elaborado pela autora

No próximo capítulo é apresentado o referencial teórico, que apresenta os temas de governo eletrônico, governança eletrônica, apontando as diferenças, as boas práticas e as teorias envolvidas.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com as evoluções das tecnologias da informação, ficou notório que seu uso permite, além do aumento da capacidade de processamento, a redução de custos e maior gerenciamento de informação e conhecimento entre seus serviços (PACHECO *et al*, 2015). Essas transformações tecnológicas contribuíram para o Estado se adaptar a um novo modelo de gestão para melhorar seu desempenho (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Diante da necessidade de melhorar seus processos, aumentar sua arrecadação, otimizar seus gastos, dispor informações à sociedade com mais transparência e ofertar serviços de qualidade aos cidadãos, o governo vislumbrou a possibilidade de inovar a gestão pública aplicando essas tecnologias (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006).

As TICs são ferramentas que facilitam a operação de grandes quantidades de informação e os governos podem usá-las para administrar as informações em novas

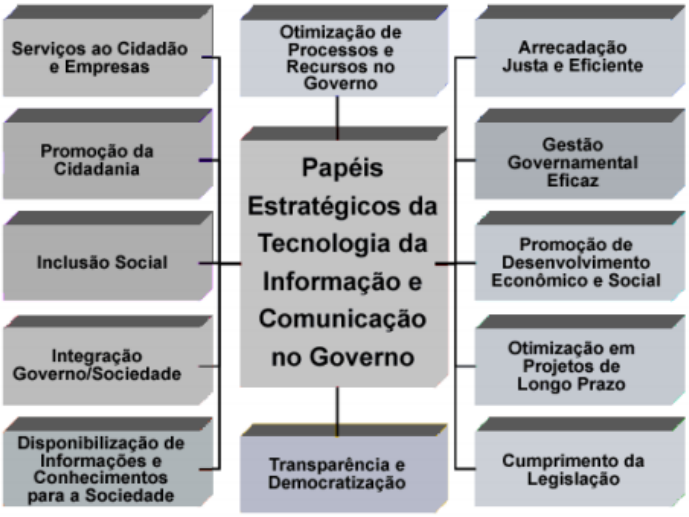
e diferentes formas para executar processos mais eficientes (RUELAS; ARÁMBURO, 2006).

Por outro lado, à medida que as ferramentas e aplicações de TIC evoluem, os cidadãos se tornam mais exigentes quanto às interações eletrônicas das organizações governamentais (MAGALHÃES, 2008). Esse cenário exige que o Estado busque pela excelência, orientado para eficiência, eficácia, efetividade, flexibilidade e inovação, criando valor público, promovendo engajamento cívico e a inclusão social, consolidando instituições democráticas sólidas (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Segundo a OCDE (2001), as TICs são instrumentos poderosos no estreitamento da relação entre governo e sociedade. Segundo Ruelas e Arámburo (2006), os governos podem fornecer serviços pela internet, estabelecendo uma comunicação mais estreita com os cidadãos e publicando informações por meio de páginas da web. Logo, a internet mostrou-se como um potencial meio de comunicação para construir um novo modelo deste relacionamento (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2005).

Torres (2006 *apud* MAGALHÃES, 2008) corrobora que essas transformações geram alto impacto sobre o atendimento ao cidadão e sintetizam as principais estratégias que as TICs podem promover conforme Figura 2.

Figura 2 - Focos estratégicos para a tecnologia de informação no governo
Fonte: Torres (2006) *apud* Magalhães (2008).



Os sistemas de informação em rede, como a internet, mitigam o problema da distância entre as partes interessadas, e no poder público, isso significa menor distância de um órgão entre os demais e entre a sociedade (MELLO, 2009). Consequentemente, a modernização levou o processo de informatização até o chamado governo eletrônico (DINIZ *et al.*, 2009).

Como uma das novas tendências da administração pública, a governança tem sido uma temática de destaque e relevância em muitos estudos. Segundo Matias-Pereira (2010), "governança refere-se, basicamente, aos processos de como as organizações são administradas e controladas". Para Magalhães (2008), a governança trata da "capacidade de o Estado governar com a participação ativa da sociedade, na formulação e execução das políticas públicas".

Investigando mais, descobre-se que a governança trata do fornecimento de serviços, incluindo a formulação de políticas democráticas, envolvimento da sociedade civil, implementação transparente e participativa de políticas, a avaliação contínua de seus resultados e a responsabilidade dos tomadores de decisão públicas (LIETNER, 2003).

A governança tem como base a transparência, relacionada à disponibilização espontânea de informações às partes interessadas, promovendo a confiança à organização; a equidade, referindo-se ao tratamento justo entre todas as partes interessadas; a responsabilidade corporativa, que envolve o zelo pela sustentabilidade das organizações, considerando fatores de ordem social e ambiental durante a gestão; e, a *accountability,* relativa à prestação de contas que permitem a responsabilização dos atos e omissões dos agentes (MACHADO; FERNANDES; BIANCHI, 2016).

A pretensão de envolver o cidadão ativamente como atores em decisões políticas requer formas mais livres da participação pública (CUNHA; COELHO; POZZEBON, 2014). A exemplo, a partir de 2010, observou-se que o governo inseriu a utilização de redes sociais para ampliar a forma de interação com o cidadão (MAGRO, 2012).

Nesse contexto, para Vaz (2005), a governança eletrônica está associada ao entendimento do e-governo, que concerne à aplicação intensiva das TICs aos

processos de prestação de serviços públicos e relacionamento com os cidadãos pela intermediação eletrônica, contínua e remota.

## 2.1 O GOVERNO ELETRÔNICO ALÉM DO USO DE TICS

A disponibilização e acesso a informações e serviços públicos via internet é referida como governo eletrônico (NAÇÕES UNIDAS, 2002). Existem outras conceituações de e-governo, como por exemplo, processos e estruturas governamentais concernentes aos serviços disponibilizados ao público eletronicamente (OKOT-UMA, 2000), ou ainda, as atividades do Estado baseadas em TIC, particularmente a internet, desenvolvidas para aumentar a eficiência da gestão pública, melhorar os serviços oferecidos aos cidadãos e ações governamentais dentro de uma estrutura muito mais transparente que o atual (RUELAS; ARÁMBURO, 2006).

É certo que o uso de tecnologias é a premissa básica para a existência do e-governo. Porém, o governo eletrônico não é apenas processos e serviços automatizados *online*, e sim a modernização da Administração Pública por meio desses recursos (DINIZ *et al.*, 2009). Barros (2017) cita que essa modernização, na verdade, trata-se de “uma necessidade da sociedade civil que o Estado busca atender, visando a obter maior eficiência, otimização de recursos e redução de custos”.

As iniciativas de e-governo podem impactar no âmbito administrativo, econômico, social, político e ambiental (MELLO, 2009). Os processos de implantação de governo eletrônico estão sempre associados com os temas de desempenho, eficiência, eficácia, transparência, governança, mecanismos de controle, qualidade dos gastos públicos e prestação de contas (DINIZ *et al.*, 2009).

Isso ocorreria porque as mudanças afetariam o modelo burocrático e o modelo gerencial da administração pública ao ampliar os serviços prestados pelos governos aos cidadãos, reduzindo custos e tempo, aumentando eficiência e eficácia (ALVES, 2012). Nesse sentido, um dos elementos primordiais para a modernização da gestão é a governança (MATIAS-PEREIRA, 2010; MELLO, 2006; OKOT-UMA, 2000; BARROS, 2017).

De acordo com o posicionamento de alguns autores, o governo eletrônico é apenas uma parte da governança eletrônica (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006; ALVES, 2012) que, por meio de TIC, promove uma maior interação dos cidadãos na governança das instituições políticas (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006), tais como obtenção de opiniões, divulgação de pontos de vista da sociedade, sistemas de votação, serviços de atendimento, entre outros (JAIN PALVIA; SHARMA, 2007; VAZ, 2003). A interação com os cidadãos pode ocorrer na forma de obter informações, registros ou realização de pagamentos e uma série de outras atividades por meio de um portal eletrônico (JAIN PALVIA; SHARMA, 2007).

Entretanto, as vertentes que definem e-governo dessa forma podem ser consideradas sintetizadas por apresentar apenas um caráter de aperfeiçoamento tecnológico, desconsiderando o potencial democrático que as TICs possuem quando alinhadas a uma política de participação popular e transparência (PINHO; IGLESIAS; SOUZA, 2005). Os autores Martins e Ramos (2008), apesar de apresentarem uma possibilidade de interpretação literal do termo, discordam dessa visão por configurar somente a informatização de parte dos processos operacionais do Estado, tal como serviços públicos automatizados.

O e-governo, em uma vertente mais ampla, está vinculado à transparência, à democracia e à participação cidadã. Trata-se de um governo dinâmico que, por intermédio de recursos tecnológicos, visa melhor atender à sociedade, ampliando a cidadania e a transparência da gestão pública, facilitando a *accountability* e democratizando o acesso do cidadão por meio da inclusão digital (CHAIN *et al*, 2004).

Nesta linha, Lietner (2003) dispõe que governo eletrônico transforma os processos em que os serviços públicos são gerados e entregues, transformando toda a gama de relações de órgãos públicos (cidadãos, empresas e outros órgãos). Ruelas e Arámburo (2006) acrescentam, ainda, que se refere à otimização contínua dos serviços públicos.

Esse olhar ampliado sobre e-governo não exclui a forma restrita em considerar um governo por mídias eletrônicas, mas sim, evidencia a importância do cidadão como ator ativo no controle do governo (MARTINS; RAMOS, 2008).

No Quadro 1, a seguir, foram sintetizados os conceitos de governo eletrônico abordados.

Quadro 1 - Conceitos de governo eletrônico

| Autor | Conceito |
|---|---|
| Okot-uma (2000) | Processos e estruturas governamentais concernentes aos serviços disponibilizados ao público eletronicamente. |
| Nações Unidas (2002) | A disponibilização e acesso a informações e serviços públicos via internet. |
| Vaz (2003) | A utilização de portais, em nível local, regional ou nacional, para o fornecimento de serviços e para atendimento ao cidadão de interesse individual, do ponto de vista da promoção da cidadania. |
| Lietner (2003) | O governo eletrônico transforma os processos em que os serviços públicos são gerados e entregues, transformando toda a gama de relações de órgãos públicos (cidadãos, empresas e outros órgãos). |
| Chain *et al*. (2004) | Trata-se de um governo ágil e aberto para melhor atender à sociedade, utilizando-se das TICs para ampliar a cidadania, aumentar a transparência da gestão pública, facilitar o controle popular do poder público e democratizar o acesso do cidadão aos meios eletrônicos. |

| Autor | Conceito |
|---|---|
| Medeiros e Guimarães (2006) | O governo eletrônico é a prestação de informações e a disponibilização de serviços governamentais por meio da internet, otimizando processos de governo baseados em soluções de TIC. |
| Ruelas e Arámburo (2006) | As atividades do Estado baseadas em TIC, particularmente a internet, desenvolvidas para aumentar a eficiência da gestão pública, melhorar os serviços oferecidos aos cidadãos e ações governamentais dentro de uma estrutura muito mais transparente que o atual. |
| Jain Palvia e Sharma (2007) | O governo eletrônico utiliza a tecnologia da informação, particularmente a internet, para apoiar as operações do governo, envolver os cidadãos e fornecer serviços governamentais, 24 horas por dia, 7 dias por semana. |
| Martins e Ramos (2008) | O governo eletrônico, por intermédio de dispositivos das TICs cada vez mais aperfeiçoados e sofisticados, é a informatização parcial das atividades fim e meio da administração pública que contempla a vasta gama de possibilidades de interação e participação entre governo e sociedade e do compromisso de transparência por parte dos governos. |
| Diniz *et al*. (2009) | O governo eletrônico está apoiado na modernização da Administração Pública por meio de uma nova percepção do uso das TICs para prestação de serviços públicos, transformando a maneira de interagir com o cidadão, empresas e outros governos. |
| Barros (2017) | O governo eletrônico é a prestação de informações e o conjunto de serviços públicos ao cidadão, por meio do uso da TIC, como maneira de atingir seus objetivos para cumprimento do papel do Estado. |

Fonte: Elaborado pela autora

Como pode ser observado, não há um consenso quanto à definição de e-governo. Para este estudo, o governo eletrônico utiliza-se de portais eletrônicos para fornecer serviços públicos à sociedade, promovendo a ampliação da cidadania, da

transparência da gestão pública, do controle popular do poder público e da democracia eletrônica.

Medeiros e Guimarães (2006) alertam que os benefícios do e-governo existem enquanto o público-alvo de suas ações tiverem condições de acesso à internet e capacitação para usufruir das informações e serviços ofertados pelo poder público, o que é um problema real no Brasil, no qual há desigualdades sociais e uma infraestrutura de telecomunicações que não alcança de modo igualitário todo o território nacional.

A seguir, será discutido sobre GE, outro conceito interligado ao e-governo.

## 2.2 A GOVERNANÇA ELETRÔNICA NA GESTÃO PÚBLICA

Associado ao governo eletrônico, há a governança eletrônica que propõe, na relação governo e sociedade, a manifestação política e a participação cidadã, por meios eletrônicos, na formulação, acompanhamento da implementação e avaliação das políticas públicas (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2005). A GE, por meio desses processos, promove o benefício do desenvolvimento da cidadania e da democracia no país. Segundo Cunha e Miranda (2013), o conceito de GE, além de incluir a melhoria da eficiência e da eficácia na gestão pública, propõe um novo modelo de governar, mais democrático e inclusivo, com a participação de uma ampla rede de atores.

Para as Nações Unidas (2002), a governança eletrônica é a interação e a organização entre o setor público e a sociedade no tocante à tomada de decisões coletivas e aos mecanismos de transparência para fiscalizar essas decisões. Essa definição é coerente com a ideia de que a GE advém de um desdobramento da governança, que trata da forma como as decisões são tomadas, assim como a interação entre o setor público e a sociedade (MACHADO *et al*, 2012).

Assim, a GE refere-se ao comprometimento desses atores quanto ao fornecimento serviços de qualidade, informação confiável e mais conhecimento aos cidadãos, facilitando a interação e envolvimento nos processos públicos pela internet (MELLO; SLOMSKI, 2010).

A GE pode ser compreendida também como a condução de uma sociedade em direção aos seus objetivos, tendo a participação popular como agente

transformador da administração pública e da reorganização entre Estado e cidadãos (SOUZA *et al*, 2014). É uma forma de aplicação da governança, mediante suporte eletrônico, para facilitar a prestação de informações de modo ágil, eficiente e transparente e a realização de outras atividades administrativas do governo (MACHADO *et al*, 2012). Como uma nova forma de governança, a GE envolve novos modos de liderança, de estratégias, de organização, de serviços, de negócios, de acessos a informações e de interação com os cidadãos (OKOT-UMA, 2000).

Jain Palvia e Sharma (2007) resumem que GE se refere a como os gerentes e supervisores utilizam as TICs para executar de maneira eficaz suas funções de supervisão, planejamento, organização, coordenação e pessoal. Mas, para uma relação de boa governança efetiva, em que haja confiança entre administradores e administrados, requer-se transparência para o acompanhamento da formulação de políticas e das iniciativas públicas (VAZ, 2003). Cabe ressaltar que os administrados concernem a todos os envolvidos na relação com o governo, corroborando, assim, o entendimento de Ferguson (2002) quando estende a GE à união dos cidadãos, pessoas-chaves e representantes legais para contribuírem com o governo.

A governança eletrônica é como um fenômeno social complexo com potencialidade para transformar o Estado, melhorando a eficiência da gestão pública, equilibrando as relações de poder na sociedade por meio do empoderamento dos cidadãos, tendo as TICs como instrumento de sua promoção e não sua principal característica (BARROS, 2017).

No Quadro 2 foram sintetizados os conceitos de GE abordados.

Quadro 2 - Conceitos de governança eletrônica

| Autor | Conceito |
|---|---|
| Okot-uma (2000) | Como uma nova forma de governança, a governança eletrônica envolve novos modos de liderança, de estratégias, de organização, de serviços, de negócios, de acessos a informações e de interação com os cidadãos. |
| Nações Unidas (2002) | A governança eletrônica é a interação entre o setor público e como a sociedade se organiza para tomada de decisões coletivas e como providencia mecanismos de transparência para fiscalizar essas decisões. |
| Medeiros e Guimarães (2005) | A governança eletrônica propõe a manifestação política e a participação cidadã, por meios eletrônicos, na formulação, acompanhamento da implementação e avaliação das políticas públicas na relação governo e sociedade. |
| Jain Palvia e Sharma (2007) | A governança eletrônica se refere a como os gerentes e supervisores utilizam as TICs para executar de maneira eficaz suas funções de supervisão, planejamento, organização, coordenação e pessoal. |

| | |
|---|---|
| Mello e Slomski (2010) | A governança eletrônica refere-se ao comprometimento desses atores quanto ao fornecimento serviços de qualidade, informação confiável e mais conhecimento aos cidadãos, facilitando a interação e envolvimento nos processos públicos pela internet. |
| Machado *et al* (2012) | A governança eletrônica é uma forma de aplicação da governança, que trata do modo como as decisões são tomadas, assim como a interação entre o setor público e a sociedade, mediante suporte eletrônico, para facilitar a prestação de informações de modo ágil, eficiente e transparente e a realização de outras atividades administrativas do governo. |
| Cunha e Miranda (2013) | O conceito de governança eletrônica propõe um novo modelo de governar, mais democrático e inclusivo, com a participação de uma ampla rede de atores, além de incluir a melhoria da eficiência e da eficácia na gestão pública. |
| Souza *et al* (2014) | A governança eletrônica é a condução de uma sociedade em direção aos seus objetivos, tendo a participação popular como agente transformador da administração pública e da reorganização entre Estado e cidadãos. |

| Autor | Conceito |
|---|---|
| Barros (2017) | A governança eletrônica é um fenômeno social complexo, de abrangência nacional, com potencialidade para transformar o Estado, melhorando a eficiência da gestão pública, equilibrando as relações de poder na sociedade por meio do empoderamento dos cidadãos, tendo as TICs como instrumento de sua promoção e não sua principal característica. |

Fonte: Elaborado pela autora

Como pode ser observado, assim como ocorre no conceito de governo eletrônico, não há um consenso quanto à definição de governança eletrônica. Assim, para prosseguimento do trabalho, optou-se para este estudo, a definição em que GE é a interação entre o setor público e a sociedade, na qual o governo se compromete a fornecer serviço de qualidade, conhecimento e mecanismos de transparência e comunicação, enquanto os cidadãos se comprometem em envolver-se nos processos públicos e tomadas de decisões coletivas, sob a luz da democracia, da eficiência e da cidadania.

A aplicação das TICs na GE envolve três áreas: a administração eletrônica, que pressupõe melhoria dos processos governamentais; serviços eletrônicos, que preveem melhoria na prestação de serviços ao cidadão; e a democracia eletrônica, relacionada à participação social mais ativa (CUNHA; MIRANDA, 2013). Para alguns autores (CUNHA, 2005; HOLZER; KIM, 2005), a administração eletrônica e o serviço eletrônico estão contidos na definição de e-governo. Justificando esse pensamento,

Holzer e Kim (2005) afirmam que a GE engloba tanto o e-governo como a democracia eletrônica, associada à participação cidadã.

Considerando que, por vezes, essas definições ficam confusas, a seguir serão abordadas as diferenças entre e-governo e governança eletrônica.

### 2.2.1 A discordância com o governo eletrônico

A partir do que foi discutido até este ponto, é possível notar que ambos os conceitos perpassam por definições semelhantes. Por esta razão, foram abordadas as diferenças para minimizar o desentendimento e compreender melhor a relação desses nesta pesquisa.

A discussão sobre governança eletrônica iniciou-se a partir dos anos 2000, enquanto as primeiras iniciativas de governo eletrônico aconteceram nos anos de 1990, quando havia apenas a preocupação de produzir e difundir informações pela internet (MELLO, 2009). A visão do governo começou a se transformar quando estabeleceu um novo paradigma cultural de inclusão digital, voltado para a otimização de processos e, principalmente, para a qualidade de serviços prestados ao cidadão (CHAHIN *et al*, 2004).

Normalmente, os conceitos de e-governo e GE estão intimamente relacionados e, devido a muitas conceituações existentes, a compreensão desses construtos torna-se complexa (MARTINS; RAMOS, 2008).

Na literatura, há divergências sobre o conceito de governo eletrônico e governança eletrônica. Alguns autores consideram a governança como elemento do e-governo (CHAHIN *et al.*, 2004; MAGALHÃES, 2008), enquanto outros autores diferenciam e-governo, sendo uma forma de disposição das informações eletronicamente (OKOT-UMA, 2000) da GE, que envolve políticas e a organização social para usá-lo (MELLO, 2009).

Quando dito na visão restrita, fica mais fácil de compreender que o e-governo é a disposição de informação e prestação de serviço eletronicamente. Enquanto que a GE revela-se a forma de a organização ser administrada com o apoio do e-governo. Porém, quando se trata da vertente mais ampla, o governo eletrônico agrega valores de transparência, democracia e participação popular, valores também contidos na GE.

Contudo, compreende-se melhor quando se enxerga o conjunto por meio da sua interdependência. O e-governo se transforma na ferramenta de interação entre o Estado e a sociedade e a governança é como se dá essa relação, o modo de governar. Não pode ser feita a dissociação de um com o outro. O e-governo precisa ser conduzido por uma gestão, enquanto a governança necessita de mecanismos de interação e comunicação com as partes interessadas.

Para melhor visualizar a diferença entre os conceitos, foi elaborado o Quadro 3 com o paralelo entre as características de cada um.

Quadro 3 - Comparativo entre governo eletrônico e governança eletrônica

| Governo eletrônico | Governança eletrônica |
|---|---|
| Discussão a partir dos anos de 1990 | Discussão a partir dos anos 2000 |
| Forma de apresentação das informações e prestação de serviço | Forma de administração e organização com o apoio do governo eletrônico |
| Ferramenta de interação entre o Estado e a sociedade | Modo de governar a partir dessa relação |
| Modo de disponibilização dos serviços de uma instituição por meio das TICs | Políticas, estratégias e recursos necessários para efetivação do governo eletrônico |

Fonte: Elaborado pela autora

Nesta pesquisa, prevalece a visão de que o governo eletrônico é um elemento englobado pela governança (MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006; ALVES, 2012). Assim como Souza (2014) discorre, entende-se que o e-governo corresponde ao modo de disponibilização dos serviços de uma instituição por meio das TICs e GE refere-se às políticas, às estratégias e aos recursos necessários para efetivação do e-governo.

A conceituação de governo eletrônico e governança eletrônica remetem a outro tema, a democracia eletrônica, que será abordada no próximo tópico.

### 2.2.2 A democracia eletrônica

A visão sobre o e-governo está atrelada à questão da transparência, o que demanda um papel democrático do governo e uma capacidade política da sociedade civil (MARTINS; RAMOS, 2008).

Em prol de uma sociedade mais equitativa e justa, a democracia exige a ativa participação dos cidadãos (GRUBBA; HAMEL; PELLENZ, 2020) e umas das formas de obter o aumento do grau e da qualidade da participação pública no governo é por meio do uso das TICs, a democracia eletrônica (MELLO, 2009).

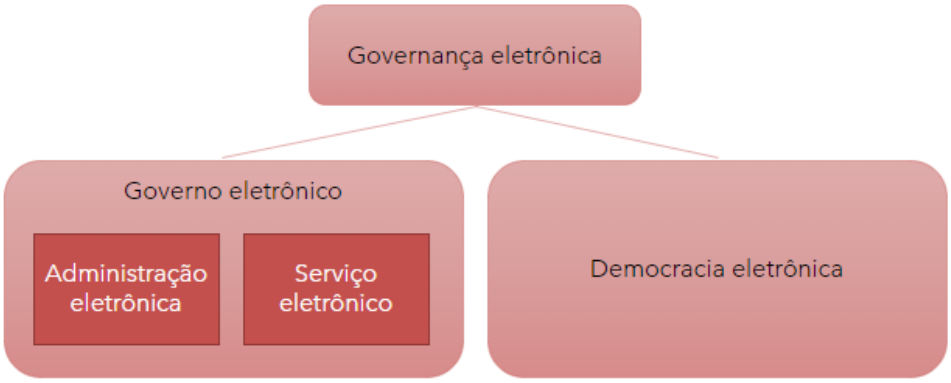
Alguns estudos examinam a governança eletrônica por duas dimensões (governo eletrônico e democracia eletrônica) (Holzer e Kim (2005); Mello (2009)), e outros por três dimensões (administração eletrônica, serviço eletrônico e democracia eletrônica) (CUNHA *et al.*, 2006; CUNHA; MIRANDA, 2013).

Na prática, a delimitação entre essas dimensões não é claramente determinável, de antemão que uma solução pode abranger uma ou mais dimensões. Como exemplo, citam-se as compras governamentais, que se utilizam de sistemas eletrônicos alterando a estrutura do processo presencial de compras (dimensão de administração eletrônica), melhoram a eficiência e qualidade do serviço devido à agilidade e otimização processual (dimensão de serviços eletrônicos) e, eventualmente, podem oferecer mecanismos para o controle social (dimensão de democracia eletrônica) (DINIZ, 2000; CUNHA, *et al*., 2006; MELLO, 2009).

Corroborando, Mello (2009) posiciona que o conceito de governança eletrônica envolve o uso de TICs na relação entre as autoridades públicas e a sociedade civil, no funcionamento em todas as fases do processo democrático (democracia eletrônica) e na prestação de serviços públicos (serviços públicos eletrônicos).

Como alguns autores defendem que a administração eletrônica e o serviço eletrônico estão contidos na dimensão “governo eletrônico” (CUNHA, 2005; HOLZER; KIM, 2005), esse trabalho seguirá o mesmo entendimento. Sintetizando, a Figura 3, a seguir, traduz esse entendimento sobre os conceitos e dimensões discutidos neste trabalho.

Figura 3 - Representação dos conceitos e suas dimensões



Fonte: Elaborado pela autora

Por fim, considerando o exposto, resta necessário discutir a dimensão democracia eletrônica. A democracia eletrônica, por vezes, é entendida somente como a participação popular em forma de votação eletrônica, sendo ignorados os processos participativos como opinião, informação, direito de voz, minimizando o papel ativo do cidadão (CUNHA; COELHO; POZZEBON, 2014). Para Cunha e Miranda (2013), a democracia eletrônica é a utilização das TICs para o exercício da prática democrática.

A democracia eletrônica, além de ampliar a transparência, responsabilidade e participação, com o auxílio da inclusão digital, apoia a própria democracia (MELLO, 2009). O Brasil, sendo constituído em Estado Democrático de Direito (Constituição Federal, 1988), deve, no tocante ao exercício pleno da cidadania, ter espaços abertos e direcionados, principalmente, para a participação ativa dos cidadãos (GRUBBA; HAMEL; PELLENZ, 2020).

Além disso, a democracia eletrônica envolve a *accountability* e outros meios de participação ativa do cidadão direcionada a elaboração, acompanhamento e controle das políticas públicas, suas práticas e resultados (CUNHA; MIRANDA, 2013). E, a participação pública tem se mostrado uma prática de interesse governamental como uma nova forma de relacionamento entre o Estado e a sociedade (CUNHA; COELHO; POZZEBON, 2014).

Acredita-se que para o governo cumprir um modelo eficiente para o povo, deve-se seguir a ideia de que a democracia se baseia nas decisões que atendam a escolha da maioria, porém é no respeito às particularidades da minoria, que a democracia se fortalece (GRUBBA; HAMEL; PELLENZ, 2020).

Para os serviços focados na qualidade, o envolvimento dos usuários nos processos permite melhor atendimento às necessidades dos cidadãos e, para isso, é

essencial que eles estejam bem informados "para exercer melhor os seus direitos, desempenharem suas funções, exercerem as suas responsabilidades e definirem as suas relações" (OKOT-UMA, 2000; MELLO, 2009).

### 2.2.3 As teorias relacionadas à governança

A governança eletrônica tem fundamentos na teoria da agência, ao tentar minimizar a assimetria informacional entre o Estado e a sociedade, e na teoria da escolha pública, ao minimizar os problemas relacionados ao comportamento dos gestores públicos, que devem tomar decisões voltadas ao bem coletivo e não aos interesses próprios (MELLO, 2009).

A relação de agência possui duas figuras: o principal e o agente. Nessa relação, o principal delega alguma função decisória para o agente. O agente, que recebeu poder e autoridade para gerir recursos organizacionais que não são de sua propriedade, pode desenvolver interesses relacionados à organização (CRUZ; FERREIRA; SILVA, 2011). O problema de agência surge quando o agente tem o poder de escolha entre decidir algo em benefício próprio em vez do interesse do principal, um tipo de oportunismo administrativo (MELLO, 2009). Esse conflito de interesse possibilita a conclusão que não haverá tampouco agente perfeito muito menos relação perfeita (MELLO, 2009; MACHADO, FERNANDES; BIANCHI, 2016), pois não é sempre que o agente vai agir no melhor interesse do principal (OLIVEIRA; FONTES FILHO, 2017).

Desdobrando mais o problema, os impasses podem estar relacionados a questões de informações e a esquemas de incentivos. Uma forma de diminuir o problema é o principal estabelecer limites e incentivos apropriados ao agente e monitorar as irregularidades (OLIVEIRA; FONTES FILHO, 2017). Estabelecendo que o agente tenha um comportamento baseado em resultados, justificando suas ações, e se o resultado do seu desempenho não for satisfatório, o agente poderá ser castigado (MELLO, 2009). Acaba tornando-se oneroso ao principal verificar se o comportamento do agente foi probo (MACHADO, FERNANDES; BIANCHI, 2016).

Diante do monitoramento, o agente passa a avaliar os riscos antes das tomadas de decisões (MELLO, 2009). Cruz, Ferreira e Silva (2011) explicam que, o agente sabendo que seus resultados serão avaliados pelo principal em relatórios de

desempenho, dentre outras informações, tende a revelar informação incompleta ou assimétrica. A quantidade e o tipo de informação revelada serão postos de forma que favoreçam sua permanência como agente, assegurando também a continuidade da defesa dos seus próprios interesses.

A assimetria informacional pode se estender em outros tipos de problemas como: a seleção adversa, em que o principal e o agente não recebem as informações da mesma forma; o risco moral, referente à falha do principal em controlar todas as ações do agente; e os custos de transação, relativos aos gastos com mecanismos de controle para contornar todos esses problemas (MACHADO, FERNANDES; BIANCHI, 2016).

A teoria da agência tem capacidade de explicar os fenômenos referentes às relações contratuais em diversos tipos de organizações (CRUZ; FERREIRA; SILVA, 2011). Por analogia, no setor público, podem-se identificar os cidadãos como a figura do principal e os gestores públicos como a figura do agente. Isso porque, similar à teoria, os cidadãos delegam ao Estado o poder de regular e exercer funções para a sociedade. Então, o Estado, representado por agente públicos, tem o poder de decidir sobre certas matérias sem o conhecimento do principal, gerando assimetria informacional. Assim, gera a dúvida se o agente irá realmente se comportar de acordo com os interesses do principal (MELLO, 2009).

Note que o maior desafio do principal é assegurar que as ações do agente estarão alinhadas aos seus interesses (OLIVEIRA; FONTES FILHO, 2017). O comportamento do agente não pode ser ignorado pelo principal. Considerando a estrutura complexa da Administração Pública, torna-se complicado aos cidadãos acompanharem o desempenho dos gestores públicos se não houver transparência (MELLO, 2009). O conjunto de práticas de governança permitem a redução da assimetria informacional, à medida de aumentam a transparência e a confiabilidade das ações organizacionais (MACHADO, FERNANDES; BIANCHI, 2016).

As relações de agência podem ser vistas acompanhadas da teoria da escolha pública, que estabelece que cabe ao Estado servir aos interesses da sociedade, uma vez que é representado pelos políticos democraticamente escolhidos para exercer essa função (OLIVEIRA; FONTES FILHO, 2017).

Na teoria da escolha pública, considerando abordagens da economia e da política, estuda a forma como o governo toma decisões (MELLO, 2009) ou como os

diferentes mecanismos de votação podem funcionar, demonstrando não haver nenhum mecanismo ideal para transformar as preferências individuais em escolhas públicas (SAMUELSON; NORDHAUS, 2012).

A teoria da escolha pública pressupõe que a tomada de decisões políticas (por representantes eleitos) ocorre segundo um conjunto de regras e que as motivações dos políticos (gestores públicos) são as mesmas, resumindo seus comportamentos com base na maximização da sua probabilidade de reeleição, defendendo seus interesses pessoais (CRUZ; FERREIRA; SILVA, 2011).

Segundo Samuelson e Nordhaus (2012), tampouco toda decisão do governo pode estar correta, podendo ocorrer "falhas de governo" que ocasionam desperdício e má distribuição de renda. O autor justifica que o vício pode estar relacionado à perspectiva de tempo curto dos representantes eleitos, à falta de uma rigorosa restrição orçamentária e ao papel do dinheiro no financiamento de eleições, levando à compreensão as razões das limitações do poder de escolha, que protegem de decisões tomadas de abusos intervencionistas ou perdulários. Mello (2009) assevera que essa teoria oferece uma explicação referente às interações institucionais complexas do setor público. Salgado (2003) alerta ainda quanto ao abuso do poder associado com a habilidade de grupos organizados, que podem tirar vantagem sobre os grupos desorganizados ou obter outras formas de ganhos privados por meios políticos.

Salgado (2003) alerta que podem ser produzidos incentivos distorcidos e informações enviesadas, de modo que os maximizadores de utilidade consigam seus resultados corruptos. A autora ressalta que essa teoria critica a estrutura de prêmios e penalidades existentes na democracia, conduzindo a política em uma competição entre os políticos pelo poder por votos e não no valor de governo pelo povo.

Por fim, a teoria da escolha pública pode contribuir para a análise do comportamento dos gestores públicos eleitos acerca da divulgação de informações relativas à gestão, determinando o que, como e quanto será divulgado, considerando sua influência sobre a probabilidade de reeleição de gestor (CRUZ; FERREIRA; SILVA, 2011).

Outra perspectiva relacionada à governança é a *accountability*. Apesar de existirem outras vertentes como *accountability* horizontal, vertical, democrática e

política (DA SILVA, 2018), distingue-se para esta pesquisa a *accountability* social. Nessa perspectiva, a *accountability* não se restringe à publicidade aos atos públicos e à prestação de contas do final do exercício em veículos oficiais de comunicação, não servindo somente para constatação de cumprimento das determinações legais e licitude na aplicação dos recursos públicos (CORBARI, 2004).

A *accountability* social pode ser vista como um mecanismo de controle vertical, não eleitoral, das autoridades políticas baseado em ações de monitoramento de comportamento do funcionário público, exposição e denúncia de atos ilegais e chamada de agências controladoras (PERUZZOTTI; SMULOVITZ, 2002).

Segundo Fonseca (2016), a *accountability* social tem a vantagem de ser ativada a qualquer momento pela própria sociedade civil diante de uma demanda social, política, ou com a insatisfação em relação à conduta de servidor público. Entretanto, para efetivação da *accountability*, requer-se que o governo e a sociedade partilhem informações em um processo de mão dupla, sob os princípios de economicidade e eficiência na aplicação dos recursos públicos (CORBARI, 2004).

É possível identificar três eixos de atuação na *a*. social: o eixo jurídico, podendo ser representado pelas ações populares; o eixo de mobilização social, representado pelas associações, redes sociais, etc.; e, o eixo da imprensa, que dá visibilidade às demandas sociais. A *accountability* tem maior eficácia quando esses três eixos atuam em conjunto (FONSECA, 2016).

Normalmente, esse tipo de mobilização social é visto como uma forma de revolta ou protesto, mas pode ser utilizada como uma parceria entre os cidadãos e o Estado, sendo igualmente eficaz (DA SILVA, 2018). O exercício permanente da *accountability* pode elevar a governança na medida em que se amplia a confiança mútua entre Estado e sociedade (CORBARI, 2004) e em que fortalece a democracia, pelo exercício ativo da cidadania (FONSECA, 2016).

Mello (2009) cita ainda a teoria dos custos de transação, que visa à economia nas várias formas de transação. Porém, não é sempre que se consegue identificar e separar todos os custos de transação e sequer há garantia de eficiência por meio da redução de custos (PERES, 2009). Alves (2012), com base em uma literatura consultada, verificou-se que “o aumento considerável dos gastos públicos em TIC não implicou, necessariamente, uma melhoria sistemática nos programas de e-

governo, em geral, muito menos nos portais, em particular.” Portanto, essa teoria não teve tanta relevância para este trabalho.

### 2.2.4 As boas práticas de governança eletrônica

Segundo Lietner (2003), o governo eletrônico, se implementado corretamente, ajuda a desenvolver e consolidar princípios de boa governança, como democratização, coerência, eficácia, transparência e responsabilidade. O autor relacionou alguns princípios da boa governança com o impacto gerado pelo e-governo conforme disposto no Quadro 4.

Quadro 4 - Relação do governo eletrônico com a boa governança

| Princípios da boa governança | Impacto do governo eletrônico |
|---|---|
| Coerência no desenho de políticas | Permite uma coordenação mais fácil de políticas entre departamentos, agências públicas e outros órgãos de governo |
| Democracia participativa na formulação de políticas | Permite o envolvimento ativo de todas as partes interessadas na formulação de políticas |
| Consistência, eficácia e eficiência na implementação de políticas: | Facilita a cooperação e a rede na implementação de políticas de forma fácil, rápida e mais barata |
| Transparência e abertura | Torna as informações amplamente acessíveis em um processo de política: custo muito baixo |

Fonte: Lietner (2003)

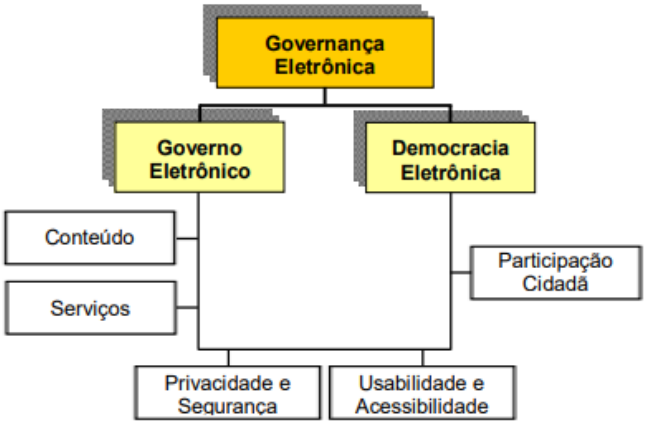
A boa governança promove os valores constitucionais, como a igualdade de gênero, a sustentação do meio ambiente, o exercício das liberdades individuais, entre outras, proporcionando o atendimento aos problemas coletivos a partir de recursos eficientes, devendo ser avaliada pela qualidade e quantidade dos serviços prestados. À medida que a avaliação eleva, melhor será o nível de governança, refletindo o valor das relações entre o Estado e a sociedade (MELLO, 2009). A GE oferece uma interação entre o governo e os atores interessados, aproveitando as potencialidades das TICs, oportunizando o aprimoramento da boa governança em uma organização.

No âmbito do setor público brasileiro, a adoção de boas práticas de governança é recomendada pelos órgãos de controle às instituições públicas por intermédio de instruções normativas, acórdãos e códigos com esta temática, demonstrando esforço permanente no estudo e na investigação da consecução dos objetivos institucionais por meio da governança (BARROS, 2017).

Segundo Mello (2009), a mensuração da boa governança surgiu na década de 1980 e, a partir do seu estudo, elaborou um método para aferir um índice de GE com base em determinadas práticas. As práticas de GE estão entrelaçadas à quantidade de informações evidenciadas e aos serviços fornecidos pelo e-governo, sendo em outros termos, quanto mais desenvolvido for sua estrutura, melhores serão as práticas de governança aplicadas (MELLO, 2009; MOURA *et al*, 2011).

A estrutura conceitual adaptada por Mello (2009) considera que a GE é composta por dois grupos, o governo eletrônico e a democracia eletrônica, que, por conseguinte, são representados por cinco subgrupos. Essa estrutura é representada pela Figura 4 do mesmo autor.

Figura 4 - Estrutura das práticas de governança eletrônica




Fonte: Mello (2009)

Esses subgrupos são chamados de fatores neste trabalho. Cada fator possui um conjunto de práticas relacionado ao tema. A seguir, segue a explicação de cada fator:

- Conteúdo, trata-se de acesso a informações de contato, a documentos públicos e afins;
- Serviço, trata-se da capacidade dos usuários em interagir e acessar os serviços *online*;
- Participação cidadã, trata-se dos mecanismos que os cidadãos podem participar no governo *online*;
- Privacidade e Segurança, trata-se das políticas de privacidade e questões relacionadas com integridade e autenticação;

- Usabilidade e Acessibilidade, trata-se dos elementos tradicionais das páginas, como formulários e ferramentas de pesquisas, e dos desafios em disponibilizar o acesso àqueles que possuem limitações físicas.

O conjunto de práticas relacionado a cada um deste está descrito no próximo capítulo, que detalha os métodos e técnicas utilizados nesta pesquisa.

# 3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo apresenta o tipo de pesquisa, as técnicas e as estratégias aplicadas no processo de pesquisa desse trabalho de modo a satisfazer os objetivos propostos.

## 3.1 MÉTODO DE PESQUISA

Este trabalho inicia-se com uma abordagem qualitativa por investigar a natureza e a essência da GE, apresentando dados, basicamente, de aspecto descritivo (PRODANOV; FREITAS, 2013). Segundo Creswell (2007), a pesquisa qualitativa é fundamentalmente uma interpretação do pesquisador. Devido a esse olhar, explica-se a forma como os conceitos de governança eletrônica e de governo eletrônico, com base em determinados autores envolvidos pelo pesquisador, foram investigados e apresentados.

A investigação para o referencial teórico foi realizada por meio de pesquisa exploratória e bibliográfica a partir de artigos e dissertações publicados nessa área, possibilitando a definição e delineamento da pesquisa (PRODANOV; FREITAS, 2013). Isso porque a revisão da literatura permite uma visão mais esclarecedora sobre o tema sendo um “meio para o fim” (YIN, 2015).

Neste estudo, como há a proposta de verificar a possibilidade de aperfeiçoamento da GE de uma organização, observa-se que esta pesquisa possui semelhanças com uma pesquisa do tipo intervencionista apesar de não ser. Essas semelhanças ocorrem devido ao pesquisador ter uma visão êmica (visão interna do problema) e ética (visão externa do problema) sobre o objeto de estudo, analisando dados e concluindo sobre quais ações poderiam colaborar com o crescimento do órgão (OYADOMARI, *et al.*, 2014; ANTUNES; MENDONÇA NETO; VIEIRA, 2016).

Para que fosse uma pesquisa intervencionista, seria necessário haver maturação e revisão da situação anterior e posterior ao projeto (OYADOMARI *et al.*, 2014). Como este trabalho se encerra com a apresentação de uma proposta de melhoria à organização e a transformação não é exigida e tampouco acompanhada, esta pesquisa não pode ser considerada intervencionista por não promover a implantação das possíveis melhorias evidenciadas também não a avaliação dos resultados após a intervenção (OYADOMARI *et al.*, 2014).

Contudo, espera-se que esse estudo produza efeitos como uma pesquisa intervencionista, em virtude da finalidade de solucionar um problema prático, podendo contribuir igualmente para o desenvolvimento das teorias e para a evolução da organização investigada (BRACCI, 2017; OYADOMARI, *et al.*, 2014). Essa combinação de contribuição para avanços tanto para a teoria quanto para a prática em pesquisas vem sendo estrategicamente utilizada em setores públicos (BRACCI, 2017) e por universidades em mestrados profissionais (ANTUNES; MENDONÇA NETO; VIEIRA, 2016), que possuem interesse específico devido ao método investigativo e a contribuição prática (OYADOMARI, *et al.*, 2014).

Por essas razões, apresenta-se uma visão estratégica de um estudo de caso, que se encaixa muito bem com o intervencionismo apesar de não exigir a revisão do projeto (OYADOMARI *et al.*, 2014). Uma vez que se dirige à elaboração de conhecimento para aplicação em um problema específico, nesse caso, a GE do IFRO, observa-se que, quanto à natureza, essa é uma pesquisa aplicada.

A seguir, relata-se a delimitação da estratégia de estudo de caso empregada nesta pesquisa.

## 3.2 APRESENTAÇÃO DO ESTUDO DE CASO

Como estratégia, utiliza-se a abordagem de estudo de caso, o qual se encaixa no perfil desta pesquisa devido ao contexto de eventos contemporâneos investigado em um ambiente delimitado: a governança eletrônica do portal eletrônico do Instituto Federal de Rondônia (IFRO) (CRESWELL, 2007; YIN, 2015).

A criação dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia ou, simplesmente, dos Institutos Federais (IFs) ocorreu no governo de Luiz Inácio Lula da Silva pela Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que também instituía a

Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Pertencendo à Rede, os IFs foram criados como instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares e *multicampi*, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas.

O Instituto Federal de Rondônia (IFRO) surgiu junto à criação dos IFs, mediante integração da Escola Técnica Federal de Rondônia e da Escola Agrotécnica Federal de Colorado do Oeste. De 2008 a 2021, o Instituto ampliou seu alcance e suas capacidades, constituindo a Reitoria e mais dez *campi* distribuídos pelo Estado de Rondônia. A Reitoria e duas unidades - *Campus* Porto Velho Calama e *Campus* Porto Velho Zona Norte - estão sediadas na capital do Estado. Os demais *campi* estão no interior em pontos de alcance estratégico: *Campus* Ariquemes, *Campus* Cacoal, *Campus* Colorado do Oeste, *Campus* Guajará-mirim, *Campus* Jaru, *Campus* Ji-paraná, *Campus* Vilhena e *Campus* Avançado São Miguel do Guaporé. E, quando se trata de ensino a distância, a atuação do IFRO não se limita a Rondônia, uma vez que atua com outros polos na Amazônia Legal e nos Estados de Pernambuco e da Paraíba.

Com isso, podemos observar que a atuação do IFRO está diretamente relacionada com a comunidade de sua região, promovendo o desenvolvimento social, ambiental, cultural e tecnológico em sua esfera local, regional e nacional. Logo, o portal institucional, como instrumento de interação com os cidadãos, mostra-se um ponto central de comunicação para operar o governo eletrônico do IFRO.

A fim de promover a confiabilidade na organização, é necessário que o IFRO disponha as informações às partes interessadas com zelo e equidade, permitindo a prestação de contas. Para isso, a governança deve estar presente nos processos e nas tecnologias administradas e controladas na instituição e em seu e-governo.

Evidenciadas as características pesquisa, são discutidas posteriormente as técnicas de coleta e análise de dados, utilizadas para a realização dos objetivos propostos.

## 3.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Como um estudo de caso, o planejamento da pesquisa pode ser flexível (YIN, 2015). Assim, a partir da análise desse conteúdo reunido, optou-se seguir o modelo proposto por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) por apresentar práticas de GE adaptadas às instituições de ensino brasileiras.

O índice de governança eletrônica da pesquisa realizada por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) foi adaptado a partir do modelo proposto por Mello e Slomski (2010). Nesta pesquisa, foram analisadas 50 boas práticas de governança digital em cada portal das 108 instituições pesquisadas. Os portais eletrônicos podem ser considerados como documentos eletrônicos oficiais dos órgãos, uma vez que são registros utilizados como fonte de informação. Mesmo sendo informações dispersas e sem recebimento de tratamento analítico, este material pode ser visto como parte de uma pesquisa documental (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Essas 50 boas práticas de GE adaptadas por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) foram arroladas no Quadro 5, divididas em cinco grupos: conteúdo; serviços; participação cidadã; privacidade e segurança; e, usabilidade e acessibilidade, conforme a análise original de Mello e Slomski (2010).

Quadro 5 - Boas Práticas de Governança Eletrônica

| | | |
|---|---|---|
| CONTEÚDO | P1 | Disponibilizar as políticas da instituição, como formas de financiamento de bolsas/ pesquisas, linhas de pesquisa, programas e ações de sua competência. |
| | P2 | Disponibilizar normativos que regulamentam o funcionamento da instituição, como portarias, regimento interno, resoluções, procedimentos da ouvidoria etc. |

continua

| | | |
|---|---|---|
| CONTEÚDO | P3 | Disponibilizar informações públicas sobre orçamento, como recursos financeiros, execução orçamentária, informações das licitações em andamento, editais etc. |
| | P4 | Disponibilizar informações sobre cargos, competências e salários dos servidores. |
| | P5 | Disponibilizar informações sobre concursos públicos, editais, gabaritos de provas etc. |
| | P6 | Permitir a recuperação de documentos públicos, por meio de impressão, *download* etc. |
| | P7 | Disponibilizar calendários de eventos da instituição, quadros de anúncios/informativos etc. |
| | P8 | Disponibilizar arquivos de áudio e vídeo de eventos públicos, palestras, encontros etc. |
| | P9 | Descrever a missão, visão e valores da instituição. |
| | P10 | Disponibilizar versão em língua portuguesa dos documentos produzidos em língua estrangeira |
| SERVIÇO | P11 | Disponibilizar nomes, *e-mails*, telefones e endereços para solicitação de informações de acordo com as competências dos setores da instituição. |
| | P12 | Esclarecer aos cidadãos, na página principal, quais são os |

| | | |
|---|---|---|
| | | serviços prestados. |
| | P13 | Permitir o registro do cidadão para serviços *online* ou direcionar para sistemas que permitam esse registro. |
| | P14 | Permitir o acesso a informações mediante senhas, como inscrições em eventos, cursos, disciplinas, avaliações, treinamentos, solicitação de matrícula etc., ou direcionar para sistemas que permitam essa ação. |
| | P15 | Permitir o registro para geração de boletos para pagamento relacionado a participação em eventos promovidos pela instituição, ou direcionar para sistemas que permitam esse registro. |
| | P16 | Permitir o acesso a informações relacionadas a educação, como *rankings* educacionais, indicadores, ofertas de cursos etc. |
| | P17 | Identificar o responsável/gestor do *site* para contato ou fornecer meios para que o usuário busque ajuda para correção de erros. |
| | P18 | Disponibilizar mecanismo de submissão, monitoramento e controle de queixas/denúncias ou direcionar para sistemas que permitam essa ação, como sistema de ouvidoria. |
| | P19 | Disponibilizar notícias e informações sobre políticas públicas em educação. |
| | P20 | Publicar os editais de abertura de licitações e seus respectivos resultados. |
| PARTICIPAÇÃO CIDADÃ | P21 | Divulgar boletim informativo periódico que mostre oportunidades para cidadãos participarem de atividades promovidas pela instituição. |
| | P22 | Disponibilizar um *e-mail* para contato com a descrição da política adotada de resposta. |
| | P23 | Realizar pesquisas de satisfação e opinião para verificar a percepção de cidadãos quanto aos serviços prestados pela instituição. |
| | P24 | Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões de cidadãos sobre decisões de impacto social a serem tomadas pela instituição. |

| | | |
|---|---|---|
| PARTICIPAÇÃO CIDADÃ | P25 | Disponibilizar *link* para que cidadãos informem fatos imprevistos, utilizando o *site* como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem. |
| | P26 | Permitir a avaliação de eventos em geral, como cursos, treinamento, palestras etc., promovidos pela instituição. |
| | P27 | Disponibilizar *link* para os perfis das redes sociais da instituição. |
| PRIVACIDADE E SEGURANÇA | P28 | Declarar a política de privacidade (no *site*, em edital ou documento similar), descrevendo os tipos de informações recolhidas e políticas de utilização e partilha, identificando os coletores em todas as páginas que aceitam os dados, além da data em que a política de privacidade foi revisada. |
| | P29 | Permitir que o usuário revise dados pessoais e corrija registros de informações incompletas ou erradas. |
| | P30 | Permitir o acesso a informações não públicas para servidores mediante senha ou registro. |
| USABILIDADE E ACESSIBILIDADE | P31 | Indicar público-alvo do *site*, com canais personalizados para grupos específicos, como cidadãos, empresas, órgãos públicos ou assuntos específicos, como publicações, educação básica, educação superior etc. |
| | P32 | As páginas apresentam níveis de cabeçalho de forma hierárquica, organizando a ordem de importância e subordinação dos conteúdos, ícones de navegação de reconhecimento |

| | | |
|---|---|---|
| | | imediato etc. |
| | P33 | Possuir *links* nas áreas internas destinados ao retorno à página inicial. |
| | P34 | Disponibilizar na página principal menu de acesso rápido, mapa do *site* ou esboço de todas as páginas. |
| | P35 | Conter páginas com cores padronizadas, que respeitam a identidade visual da instituição. |
| | P36 | Conter páginas que apresentem textos escritos com estilos e cores de fonte adequadas. |
| | P37 | Indicar *links* em destaque (sublinhado, itálico ou negrito). |
| | P38 | Indicar a data da última atualização em cada uma das páginas. |
| | P39 | Disponibilizar versões de documentos longos, como arquivos em PDF ou DOC completos ou parciais. |
| | P40 | Permitir que os campos dos formulários sejam acessíveis por meio das teclas ou do cursor; identificando, claramente, aqueles com preenchimentos obrigatórios. |
| | P41 | Permitir o acesso ao *site* e seus conteúdos por meio do teclado do computador. |
| | P42 | Dispor de mecanismo de busca avançada com capacidade para classificar resultados por relevância ou outros critérios. |
| | P43 | Disponibilizar mecanismo de acesso para os portadores de necessidades especiais. |
| | P44 | Disponibilizar os conteúdos do *site* em mais de um idioma. |
| | P45 | Disponibilizar os conteúdos de áudio e/ou vídeo com transcrições escritas e/ou legendas. |
| | P46 | Permitir que as páginas internas sequenciais do *site* sejam abertas na janela/guia inicial. |
| | P47 | Disponibilizar tutoriais e auxílios à navegação, como índices de A Z, perguntas frequentes ou similares. |
| | P48 | Disponibilizar explicação para siglas, abreviaturas e palavras incomuns. |
| | P49 | Permitir redimensionamento sem perda da funcionalidade em até 200% |
| | P50 | Disponibilizar barra de acesso congelada na parte superior de cada página. |

Fonte: Gomes, Moreira, Silva Junior (2020).

Primeiramente, foi calculado o índice de governança eletrônica atual do portal institucional com base nas mesmas práticas estabelecidas pelo modelo escolhido de modo a garantir a condição vigente do índice de GE do IFRO.

Para cada prática, foi avaliado sua existência por meio de uma escala que varia de 0 a 3, sendo 0 “nenhuma prática identificada/prática não implementada/inexistente”; 1 “poucas práticas identificadas/prática com poucas informações”; 2 “algumas práticas identificadas/prática com ausência de algumas informações/implantada, mas de maneira incompleta”; e 3 “práticas totalmente identificadas/a prática está totalmente implantada”. Essa escala está representada na Tabela 1.

Tabela 1 - Medida da avaliação quanto à existência das práticas

| Parâmetro | Escala |
|---|---|
| **Nenhuma prática identificada/ Prática não implementada/inexistente** | 0 |
| **Poucas práticas identificadas/ Prática com poucas informações** | 1 |
| **Algumas práticas identificadas/ Prática com ausência de algumas informações/implantada, mas de maneira incompleta** | 2 |
| **Práticas totalmente identificadas/ Prática está totalmente implantada** | 3 |

Fonte: adaptada de Gomes, Moreira e Silva Filho (2020)

Considerando essa métrica, foram elaborados os índices de governança geral e por grupo, visando identificar as áreas que necessitem de maior atenção. Os índices foram obtidos por média dos valores atribuídos, sendo cada grupo por média aritmética e o geral por média ponderada.

O índice de governança por grupo foi obtido pela soma da pontuação das respectivas práticas e dividido pela quantidade destas. O índice geral obteve-se com a soma de todas as escalas dividida pela quantidade total de práticas. Para confrontação dos dados, calculou-se o índice geral por meio de média ponderada dos índices de governança de cada grupo.

A identificação dessas práticas e avaliação conforme essa métrica ocorreu durante o mês de junho de 2021 mediante acesso ao *site* https://portal.ifro.edu.br. Durante essa avaliação, foram observadas as práticas que estavam ou não implantadas. A cada prática analisada, eram feitos comentários sobre os achados e as dificuldades percebidas no portal. Esses dados foram inseridos e calculados em uma planilha eletrônica do Google, na qual também foram elaborados os gráficos utilizados neste trabalho.

A partir desses dados, pôde-se analisar o índice de GE atual e analisar as práticas quanto a sua existência e implantação. Foram investigados quais esforços poderiam ser realizados para que o índice de governança do IFRO pudesse melhorar, preferencialmente, em 10% pelo menos. Essa investigação foi composta por simulações considerando o aumento da pontuação de algumas práticas. A escolha dessas práticas foi baseada nos comentários feitos pela pesquisadora durante a avaliação. Foram priorizadas as práticas que apresentaram menor dificuldade de aperfeiçoamento, como inserção e atualização das informações do portal.

Em posse da lista de práticas implantadas parcialmente ou não implantadas que poderiam ser desenvolvidas no portal, a pesquisadora sugeriu ações que pudessem solucionar as lacunas encontradas. Com isso, foram elaboradas, para cada fator, uma lista de ações possíveis voltadas para a majoração do índice de governança.

Por fim, o resultado contemplou uma série de ações em forma de proposta a ser apresentada à instituição com o intuito de mitigar as lacunas observadas e promover a melhoria no portal institucional. Esse resultado e a discussão sobre os achados e dificuldades estão expostos no próximo capítulo.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como estudado, o e-governo não se restringe a *websites*, porém esse é o meio que apresenta maior destaque e esforços (LIMA; SILVA, 2002). De um modo geral, o IFRO se utiliza bastante de uso de ferramentas eletrônicas. Com base nas informações do portal, identificou-se que, tecnologicamente, a organização conta com alguns sistemas para o desempenho de suas atividades. Dessa forma, foram reunidas as principais ferramentas e sistemas, com suas siglas e funções, no Quadro 6, para facilitar a compreensão, uma vez que algumas práticas estão associadas a alguma destas.

Quadro 6 - Ferramentas eletrônicas do IFRO

| Ferramentas | Sistema/Sigla | Descrição | Site |
|---|---|---|---|
| Sistema administrativo | Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP) | Sistema de processos administrativos que facilitam a gestão da instituição. | suap.ifro.edu.br |
| Documentos eletrônicos | Sistema Eletrônico de Informações (SEI) | Sistema de gestão de processos e documentos eletrônicos | sei.ifro.edu.br |
| E-mail institucional | Gmail | Ferramenta da Google para troca de mensagens eletrônicas | gmail.com (domínio: ifro.edu.br) |
| Concessão de diárias e passagens | Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP) | Sistema que viabiliza a administração das solicitações e pagamentos de diárias e passagens | scdp.gov.br |
| Informações financeiras | Sistema de Gestão de | Sistema do Governo Federal no qual os | servidor.sigepe.planejamento.gov.br |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Pessoas do Governo Federal (SIGEPE) | servidores públicos federais, podem consultar contracheques, margens consignáveis ou férias, e outros. | |
| Acervo bibliográfico | Gnuteca | Sistema de gestão de bibliotecas que permite a automação e gerenciamento de todo o acervo das bibliotecas | biblioteca. ifro.edu.br |
| Cursos EAD | Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA/Moodle) | Plataforma de aprendizagem de ambientes personalizados | cursos.ead.ifro.edu.br |
| Manuais e documentações | Wiki | Ferramenta centralizadora de informações e documentações sobre os serviços e sistemas disponibilizados pelo IFRO | wiki.ifro.edu.br |
| Planejamento e Processos | Redmine | Gerenciador de projetos usado para planejamento das atividades anuais | planejamento. ifro.edu.br projetos.ifro.edu.br |
| Painel de indicadores | Pentaho | Sistema centralizador de dados oriundos de outros sistemas | painel.ifro.edu.br |

Fonte: Elaborado pela autora

A análise desta pesquisa concentrou-se no portal institucional (portal.ifro.edu.br), mas o IFRO também utiliza mídias sociais (*Facebook, Instagram, Youtube* e *Twitter*) para se comunicar com a comunidade. Entretanto, diferente do portal institucional, as mídias sociais podem ser encontradas também para cada unidade do Instituto.

Considerando isso, confirma-se que todas as práticas foram julgadas aplicáveis ao portal institucional do IFRO, mesmo que algumas tenham sido identificadas em sistemas ou mídias sociais.

Analisada cada prática e mensurada conforme o método escolhido, ficou evidente um resultado inferior ao resultado apresentado na pesquisa de Gomes, Moreira e Silva Filho (2020).

Segundo Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), o índice de governança do IFRO era de 2,46, resultado destoante do encontrado: 1,94. Apesar de ser uma diferença expressiva, 52% das práticas foram totalmente identificadas ou implantadas, 24% parcialmente e 24% não foram encontradas. Representa-se esse

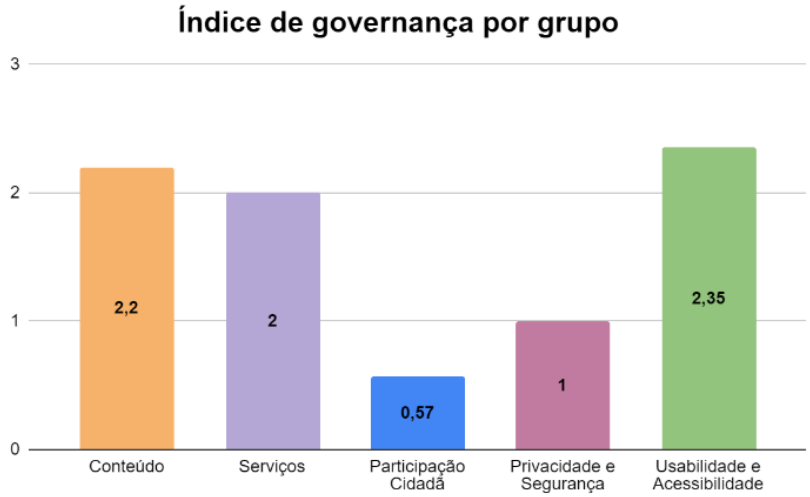
resultado no Gráfico 1, com a ilustração dessas porcentagens perante todas as práticas investigadas.

Gráfico 1 - Proporção da identificação das práticas

Fonte: Elaborado pela autora

Quanto aos índices de governança por grupos, o portal do IFRO demonstrou melhor atendimento às práticas de conteúdo, serviços, usabilidade e acessibilidade. Por outro lado, os resultados das práticas direcionadas à participação cidadã e à privacidade e segurança ficaram abaixo da média. No Gráfico 2, podemos observar isso. Como o valor máximo do índice é 3, os valores correspondentes a conteúdo, serviço, usabilidade e acessibilidade ficaram acima da média, respectivamente, 2,2, 2 e 2,38. Enquanto os índices de participação cidadã e privacidade e segurança ficaram em 0,57 e 1, respectivamente (abaixo da média 1,5).

Gráfico 2 - Pontuação do índice de GE por grupo




Fonte: Elaborado pela autora

Esse resultado ratifica a discussão provocada por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), que evidenciaram que a implementação de práticas de participação cidadã é a principal lacuna enfrentada pelas organizações estudadas para atender às boas práticas de governança digital.

Discute-se a seguir, os resultados encontrados em cada grupo observando as deficiências das práticas não identificadas ou parcialmente implantadas.

## 4.1 CONTEÚDO

O fator Conteúdo está relacionado ao acesso às informações de contato, aos documentos públicos, e às informações sensíveis e materiais multimídia, apresentando práticas voltadas à transparência por meio da disponibilização de temas, produções institucionais e informações públicas (MELLO, 2009; GOMES; MOREIRA; SILVA FILHO, 2020). Compreende em dez práticas relacionadas a informações da instituição, políticas, documentos e eventos.

A análise dessa pesquisa identificou a maioria dessas práticas, exceto a disponibilização de versões em português de documentos estrangeiros (P10). Embora não haja divulgado, no portal, conteúdo produzido em língua estrangeira, há documentos externos, como por exemplo, os portifólios de instituições parceiras estrangeiras. O interior desses documentos está na língua nativa exercida na instituição e não há versão em português disponível à comunidade.

Apesar da maioria das práticas terem sido identificadas, alguns casos apresentaram pouca ou alguma manifestação. Uma das práticas observadas com pouca evidência é disponibilização de arquivos de áudio e vídeo de eventos públicos, como palestras e encontros (P8). Não foram encontrados áudios ou vídeos hospedados diretamente no portal, porém, alguns eventos possuem gravações transmitidas pelo *Youtube*. Como os *links* para os vídeos estavam no corpo do texto das notícias relacionadas a esses eventos, a pesquisa considerou essa ferramenta como extensão do conteúdo do portal. Mesmo não considerando inexistente, essa forma de disponibilização foi pouco encontrada. Notou-se que cada *campi* é responsável pelo seu próprio canal no *Youtube*, revelando uma disparidade entre as

unidades quanto à apresentação do canal, à quantidade de vídeos, à frequência e forma de uso.

Possuindo mais evidências, temos a questão da divulgação de calendários de eventos da instituição, quadros de anúncios ou comunicados e informativos (P7). Quanto a isso, cabe apontar que a divulgação de eventos, quando noticiada no portal, não contém sempre o *link* do vídeo no canal, mesmo este existindo. Isso torna visível que os meios de comunicação com a comunidade não conversam bem entre si, que não há uma padronização ou uma política de uso dessas ferramentas.

Não somente com eventos, essas falhas de interação ficam notáveis também quanto à divulgação de calendários e agendas da instituição. Apesar de cada *campi* possuir seu próprio espaço para publicação, essas informações não estão sendo difundidas apropriadamente. Por exemplo, o *Campus* Colorado do Oeste utilizou o espaço de eventos para inserir as datas de feriados, matrículas, início e fim dos períodos letivos, reuniões de pais e férias docentes. Em algumas unidades, o espaço está totalmente vazio, sem nenhuma informação. Em outras, as últimas informações inseridas são referentes a anos anteriores.

É recorrente que comunicados, anúncios e informativos são expostos como notícia na página inicial. Logo, observa-se que, embora haja o ambiente e a possibilidade de exibição, o recurso não está sendo devidamente utilizado, seja por ausência de dados, seja por desatualização. Por essa razão, algumas práticas de conteúdo não foram avaliadas como totalmente implantada devido à falta de atualização das informações.

Outras práticas também não foram avaliadas como totalmente implantada em virtude de simplesmente faltar informação. Como é o caso das informações públicas sobre orçamento (P3) e das informações de políticas da instituição (P1).

As informações sobre licitações e editais são bem fáceis de encontrar e bem implementadas, porém, a seção de "orçamento e finanças" apresenta-se incompleta, possuindo trechos como "em construção" ou "em breve", ou apenas com *links* que direcionam ao portal da transparência do governo. Ainda que essa seção frustre por estar incompleta, há a indicação ao módulo de orçamento e finanças da ferramenta “Painel de Indicadores”, criada pelo IFRO. Dentre outras comunicações, publica mensalmente a execução orçamentária e financeira acumulada do IFRO. Essas

supririam a exigência da prática de divulgação de orçamento, se não estivessem desatualizadas desde novembro de 2020.

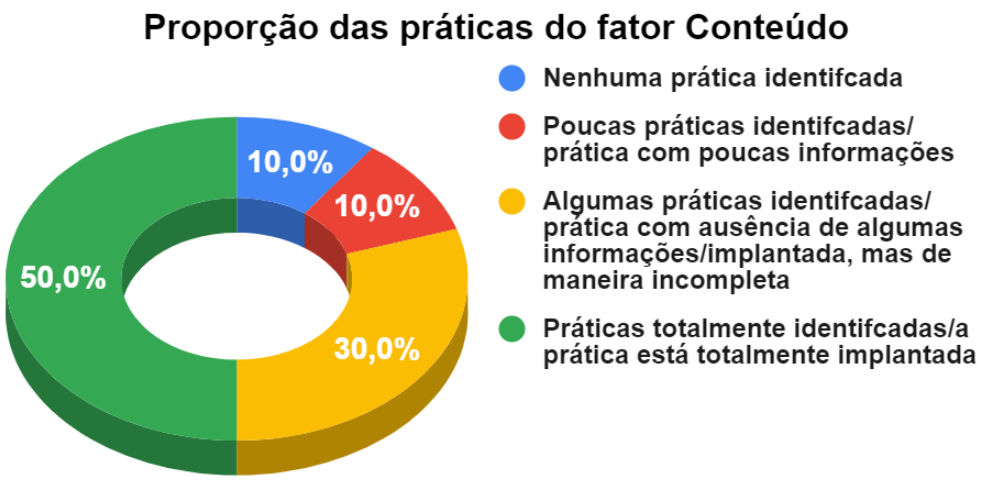
Cabe aqui destacar que, dentre as finalidades do instituto, o IFRO deve oferecer ensino voltado para a atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional; o ensino orientado aos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, de acordo com suas potencialidades mapeadas em seu âmbito; e, a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente.

Dito isso, enfatiza-se que as políticas da instituição - como formas de financiamento de bolsas/ pesquisas, linhas de pesquisa, programas e ações de sua competência - podem ser encontradas parcialmente ao longo do portal. Os programas relacionados à Assistência Estudantil possuem informações claras, entretanto, os relacionados à pesquisa e à extensão não possuem muitas explicações. Na seção "Programas e bolsas", somente menciona o PIBID (Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência), sem informes quanto a formas de acesso ou encaminhamento para editais, contendo apenas uma descrição sobre o que é, objetivo, público-alvo e valor da bolsa para o aluno (e nenhuma alusão ao valor da bolsa do professor supervisor). Em outra situação, na seção "Ações e Programas", é dito que serão “divulgadas as informações pertinentes aos programas, ações, projetos e atividades implementadas pelo IFRO", todavia, são feitos apontamentos à ferramenta *Redmine* para acompanhamento das atividades setoriais, no qual o usuário comum terá dificuldades de manusear e entender. Ainda assim, não há dados pertinentes sobre os programas, meramente quais ações setoriais estão sendo realizadas. No mais, não foram encontradas as linhas de pesquisa seguidas pela instituição.

Nesse cenário, observou-se uma dificuldade no que concerne à maneira em como esse conteúdo está expresso. O usuário deverá buscar os elementos a partir das áreas em separados: ensino, pesquisa, extensão, administração e relações internacionais. Dessa forma, não se permite uma visualização do teor por assuntos ou temas. É o caso das ações e programas da instituição, que estão dispersas pelo menu, não proporcionando ao usuário um olhar holístico da matéria.

De acordo com a escala proposta na metodologia desta pesquisa, o Gráfico 3 ilustra a proporção das práticas do fator Conteúdo. Em suma, considerando que este fator possui dez práticas, uma prática não foi identificada, uma prática foi pouco identificada, três foram identificadas com poucas informações e cinco foram totalmente identificadas.

Gráfico 3 - Proporção das práticas no fator Conteúdo




Fonte: Elaborado pela autora

Compreende-se que, quanto ao conteúdo, metade das práticas podem ser melhoradas, sendo que duas delas - relacionadas a documentos estrangeiros e arquivos de áudio e vídeo - se destacam por quase não serem implementadas.

Segundo Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), este é o fator que os *websites* alcançam maior atendimento às boas práticas. Apesar de esta não ter sido a realidade do portal do IFRO, a pontuação deste fator está muito próxima da maior, em usabilidade e acessibilidade.

Observadas as práticas do fator Conteúdo, segue-se para o próximo fator: Serviços.

## 4.2 SERVIÇO

As práticas de Serviço podem ser identificadas na disponibilização de contatos institucionais e na análise do canal de comunicação para a execução de

serviços (GOMES; MOREIRA; SILVA FILHO, 2020). Podem apresentar dois tipos de perspectivas (MELLO, 2009):

(a) serviços que permitam que os usuários interajam com a entidade; e,

(b) serviços que permitam aos usuários registrarem-se nos eventos ou serviços.

O fator também compreende em dez práticas, estas relacionadas a notícias, mecanismos de controle e permissões ao usuário sobre a instituição. A análise dessa pesquisa identificou a maioria dessas práticas, exceto a disponibilização de notícias e informações sobre políticas públicas em educação (P19) e o registro para geração de boletos para pagamento (P15). As notícias e informações do portal referem-se apenas ao que ocorre dentro do âmbito do IFRO, excluindo outras como políticas públicas em educação e eventos externos que influenciam a instituição e a comunidade.

Embora os eventos realizados pelo IFRO sejam gratuitos, a geração de boletos poderia ser aplicada à devolução de pagamentos, como em projetos de pesquisa, auxílios, e outros casos se necessários. Assim, a prática foi considerada pertinente mesmo não sendo para o uso inicialmente proposto.

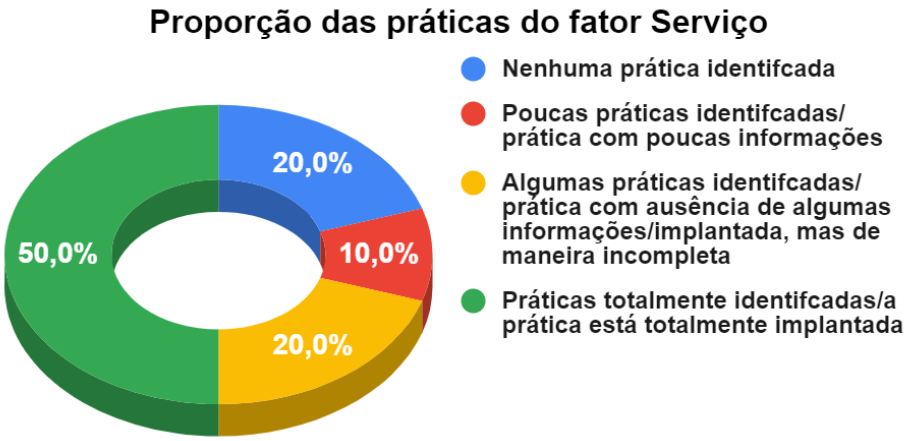
As práticas parcialmente implantadas referem-se a informações incompletas e desatualizadas. A primeira é quanto aos nomes, *e-mails*, telefones e endereços para solicitação de informações de acordo com as competências dos setores da instituição (P11), que não foram atualizados em 2021. A segunda é quanto ao esclarecimento dos serviços prestados pelo IFRO (P12), que não são encontrados na página principal. É necessário vasculhar essa resposta navegando pelo *site*, pois a página inicial concentra somente notícias, comunicados, galeria de imagens e propaganda de ferramentas disponíveis aos usuários (como *wiki*, biblioteca, *e-mail* e ambiente virtual). A última é quanto à prática de publicação de editais de licitação e seus respectivos resultados (P20). Apesar de os editais serem publicados, os resultados só podem ser vistos pelo portal de compras governamentais (site do governo: www.gov.br/compras/pt-br/).

Destaca-se que a prática associada com o registro do cidadão para serviços *online* ou direcionamento para sistemas que permitam esse registro (P13) foi avaliada como totalmente implantada. Isso porque os serviços *online* identificados são voltados a alunos e a servidores, sendo seu registro aos sistemas criados no

momento de ingresso à instituição. Para acesso aos sistemas abertos ao público em geral, não há necessidade de registro e, em caso de exigência de usuário, é disponibilizado um perfil "visitante" para esse fim. Cabe salientar que, na seção de processos seletivos e concursos, foi identificado que a inscrição é realizada exclusivamente via internet, podendo ser mediante *e-mail*, sistema SUAP ou formulários *online* conforme edital.

De acordo com a escala proposta na metodologia desta pesquisa, o Gráfico 4 ilustra a proporção das práticas do fator Serviço que, considerando que este fator possui dez práticas, duas práticas não foram identificadas, uma prática foi pouco identificada, duas foram identificadas com poucas informações e cinco foram totalmente identificadas.

Gráfico 4 - Proporção das práticas no fator Serviço




Fonte: Elaborado pela autora

Esse fator, comparado ao fator Conteúdo, obteve uma nota mais baixa mesmo possuindo metade das práticas totalmente implantadas. Isso ocorreu devido a qualidade das outras práticas. Não ter ferramenta para geração de boletos ou informações sobre políticas públicas em educação teve bastante impacto, além disso, também teve peso na avaliação não ter todos os serviços prestados bem esclarecidos.

Finalizadas as observações quanto aos serviços disponibilizados ao público, faz-se a análise quanto às práticas relacionadas à Participação cidadã.

## 4.3 PARTICIPAÇÃO CIDADÃ

As práticas desse fator referem-se à realização de pesquisas de satisfação e disponibilização de espaços que permitam a manifestação dos usuários para fins de alerta ou para avaliação de eventos nos *websites* (GOMES; MOREIRA; SILVA FILHO, 2020). Envolvem as oportunidades de participação cívica *online*, que permitem os usuários contatarem os gestores, participarem de discussões sobre os problemas econômicos e sociais, receberem *feedback* da instituição, terem acesso a boletins informativos, poderem fazer sugestões etc. (MELLO, 2009). O fator Participação cidadã compreende em sete práticas relacionadas a meios em que o usuário possa interagir diretamente com a instituição. A análise dessa pesquisa não identificou a maioria dessas práticas, exceto a disponibilização de *link* para os perfis das redes sociais da instituição (P27) e realização de pesquisas prévias para coleta de sugestões de cidadãos sobre decisões de impacto social a serem tomadas pela instituição (P24). Sendo a única prática totalmente identificada, a disponibilização dos perfis em redes sociais é facilmente encontrada na página inicial do portal, sendo: *Facebook, Youtube, Twitter* e *Instagram*.

Sobre as pesquisas prévias, foram encontradas como notícia: o *Campus* Colorado do Oeste realizando pesquisa com os alunos sobre distribuição de kits alimentícios durante a pandemia; a PROEN consultando a comunidade sobre retorno das aulas presenciais; consultas públicas sobre elaboração de documentos; entre outros.

Novamente, não foi possível descobrir essas informações concentradas em uma página, mesmo existindo no menu a seção “Consultas públicas”. Algumas pesquisas são divulgadas apenas como notícias, contendo o *link* do formulário para manifestação da comunidade.

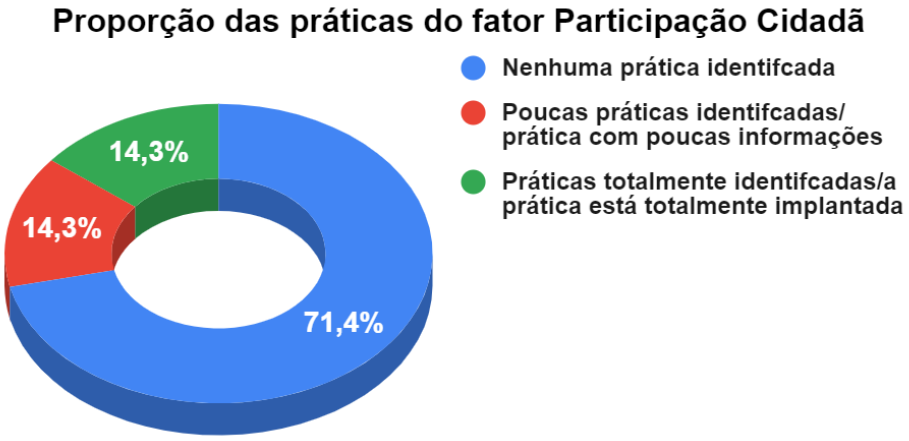
Por fim, cabe ressaltar que cinco das sete práticas não foram identificadas:

- Divulgar boletim informativo periódico que mostre oportunidades para cidadãos participarem de atividades promovidas pela instituição (P21);
- Disponibilizar um *e-mail* para contato com a descrição da política adotada de resposta (P22);
- Realizar pesquisas de satisfação e opinião para verificar a percepção de cidadãos quanto aos serviços prestados pela instituição (P23);

- Disponibilizar *link* para que cidadãos informem fatos imprevistos, utilizando o *site* como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem (P25); e,
- Permitir a avaliação de eventos em geral, como cursos, treinamento, palestras etc., promovidos pela instituição (P26).

Conforme a escala proposta na metodologia desta pesquisa, o Gráfico 5 ilustra a proporção das práticas do fator Participação Cidadã que, considerando que este fator possui sete práticas, sendo somente uma prática totalmente identificada, uma outra pouco identificada, e cinco não identificadas.

Gráfico 5 - Proporção das práticas no fator Participação Cidadã




Fonte: Elaborado pela autora

É visível a justificativa para este ser o fator com o pior resultado apresentado. Tendo cinco das sete práticas não implementadas, o índice ficou bem abaixo da média, demonstrando que a participação social por meio do portal eletrônico é insuficiente.

A seguir, apresentam-se os resultados relativos às práticas de Privacidade e Segurança.

## 4.4 PRIVACIDADE E SEGURANÇA

É possível o sacrifício de alguma privacidade em compensação de informações e serviços que atendam a suas necessidades, porém essa renúncia deve vir acompanhada da garantia que suas informações pessoais não serão utilizadas de forma que não concedida (MELLO, 2009).

Visando à proteção das informações disponíveis contra acesso não autorizado, manipulação ou uso indevido, em relação às exigências e aos desejos dos usuários, as práticas de Privacidade e Segurança concentram-se em dois quesitos, políticas de privacidade e autenticação de usuários (MELLO, 2009). Assim, o fator está presente em três práticas:

- Declarar a política de privacidade (no *site*, em edital ou documento similar), descrevendo os tipos de informações recolhidas e políticas de utilização e partilha, identificando os coletores em todas as páginas que aceitam os dados, além da data em que a política de privacidade foi revisada (P28);
- Permitir que o usuário revise dados pessoais e corrija registros de informações incompletas ou erradas (P29); e,
- Permitir o acesso a informações não públicas para servidores mediante senha ou registro (P30).

A única prática totalmente implantada é aquela referente à necessidade de senha ou registro para acesso de informações não públicas (P30). O usuário precisa ter usuário e permissão de acesso para utilizar o SEI, sistema com todos os documentos do órgão. Nele, há a classificação dos níveis de acesso, que bloqueia o alcance do usuário em casos de documentos com informações privadas ou sigilosas.

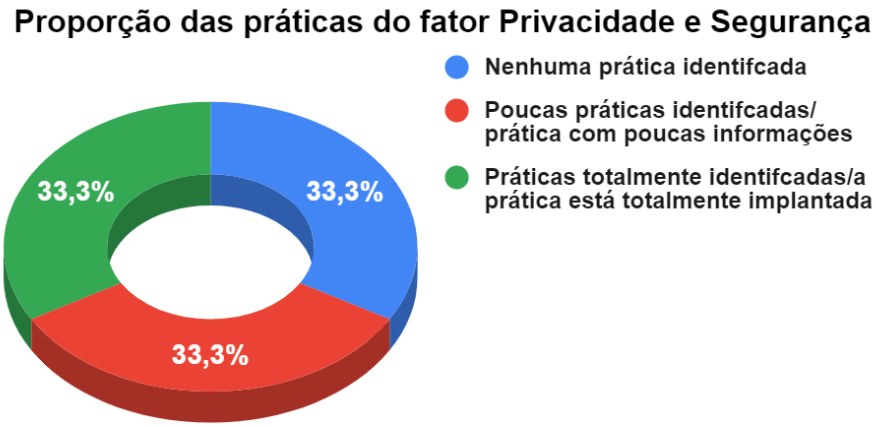
As políticas de privacidade (P28) não foram identificadas tampouco foram uma política de manejo de dados. Foram analisados o portal e editais de processos seletivos. No portal não foram encontrados meios de captação de dados. Como o ingresso de alunos requer apresentação de documentos e dados pessoais, buscou-se algum tipo de tratamento nos editais, porém, como dito, nada foi especificado.

A revisão de dados pessoais ou correção de registros de informações incompletas ou erradas (P29) não é uma solução facilmente constatada. Normalmente, esses dados estão exibidos pelo sistema SUAP. Nele, no acesso dos dados do usuário, apesar de ter a opção de edição, não há a disponibilidade da ação. Porém, o usuário pode abrir um chamado pelo mesmo sistema e solicitar a alteração. Não fica claro se esse é o método correto ou se haverá atendimento, mas foi única alternativa *online* detectada.

De acordo com a escala proposta na metodologia desta pesquisa, o Gráfico 6 ilustra a proporção das práticas do fator Privacidade e Segurança. Este fator possui

apenas três práticas, sendo uma totalmente identificada, uma pouco identificada e uma não identificada.

Gráfico 6 - Proporção das práticas no fator Privacidade e Segurança




Fonte: Elaborado pela autora

Apesar de balanceadas as proporções, a maioria das práticas deste fator reside em escalas indesejáveis. Por ter apenas três práticas, cada prática acaba tendo um peso maior nesta análise por grupo. Ou seja, uma prática não identificada reduz um terço deste índice, gerando alto impacto nesse quesito.

A fim de garantir a participação cidadã dos usuários, é necessário que estes estejam sobre a segurança e a confidencialidade das comunicações e dos dados (MELLO, 2009).

Por fim, faz-se a análise das práticas referentes à Usabilidade e à Acessibilidade do portal a seguir.

## 4.5 USABILIDADE E ACESSIBILIDADE

Mello (2009) diz que os *sites* devem possuir coerência e inclusão de acessibilidade, pontos relacionados ao fator Usabilidade e Acessibilidade. O autor afirma que os serviços nos *sites* devem ser planejados na sua concepção, organização e conteúdo, no intuito de ser mais coerente, e na operação, permitindo acesso ao maior número possível, visando à proteção da igualdade dos direitos humanos.

Assim, este fator se refere a ferramentas disponíveis para melhor uso do *site* mesmo que o usuário tenha necessidades especiais, observando a navegação

facilitada, símbolos, padrões de texto e cores, entre outros aspectos (MELLO, 2009). São vinte práticas, estas relacionadas ao formato em que as informações estão dispostas no portal e acessíveis ao usuário. É fator com mais práticas e o fator com índice mais elevado da instituição, por terem muitas práticas descobertas. Contudo, dessas, três não foram percebidas:

- Disponibilizar os conteúdos do *site* em mais de um idioma (P44);
- Disponibilizar os conteúdos de áudio e/ou vídeo com transcrições escritas e/ou legendas (P45); e,
- Disponibilizar barra de acesso congelada na parte superior de cada página (P50).

As três práticas parcialmente identificadas foram:

- Indicar público-alvo do *site*, com canais personalizados para grupos específicos, como cidadãos, empresas, órgãos públicos ou assuntos específicos, como publicações, educação básica, educação superior etc.(P31);
- Disponibilizar tutoriais e auxílios à navegação, como índices de A Z, perguntas frequentes ou similares (P47); e,
- Disponibilizar explicação para siglas, abreviaturas e palavras incomuns (P48).

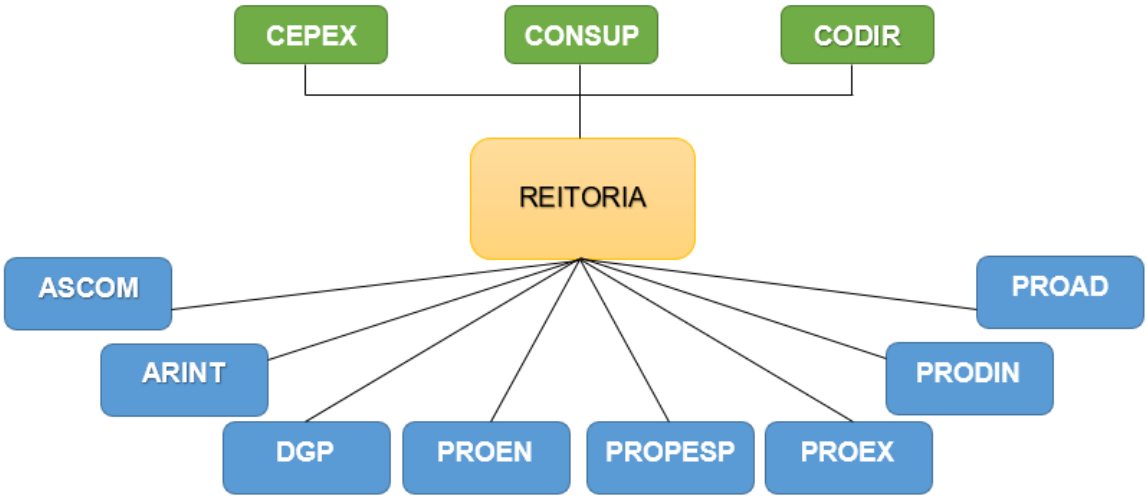
O portal é segmentado por áreas de atuação da instituição. No menu lateral, as principais áreas são: Acesso à informação; Campi; O Instituto; Desenvolvimento Institucional; Gestão de Pessoas; Ensino; Pesquisa, Inovação e Pós-graduação; Extensão; Administração; e Relações Internacionais.

Esses segmentos estão diretamente relacionados à estrutura organizacional do IFRO, dividida em órgãos executivos, colegiados e de apoio. Quanto aos executivos, destacam-se os órgãos ligados à atuação do IFRO: a Pró-Reitoria de Ensino (PROEN); a Pró-Reitoria de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação (PROPESP); a Pró-Reitoria de Extensão (PROEX); a Pró-Reitoria de Administração (PROAD); a Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN); a Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas (DGP); a Assessoria de Relações Internacionais (ARINT) e Assessoria de Comunicação e Eventos (ASCOM). No que se refere aos colegiados, existem: o Colégio de Dirigentes (CODIR), órgão administrativo com funções normativas, consultivas e deliberativas, composto pelo Reitor, pelos Pró-Reitores e pelos Diretores-Gerais dos *campi*; o Conselho Superior (CONSUP), órgão

máximo da instituição, de caráter consultivo e deliberativo, composto por representantes dos docentes, dos estudantes, dos servidores técnico-administrativos, dos egressos da instituição, da sociedade civil, do Ministério da Educação e do Colégio de Dirigentes; e, o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPEX), órgão consultivo e deliberativo para ações e políticas institucionais referentes às atividades de ensino, pesquisa e extensão, composto por representantes dos docentes, dos estudantes, dos servidores técnico-administrativos, dos departamentos de ensino, pesquisa e extensão, da sociedade civil, do Ministério da Educação e do Colégio de Dirigentes. Os órgãos de apoio encontrados foram: a Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD); o Comitê Permanente de Defesa da Propriedade Intelectual (CPPI); o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP); a Comissão de Ética no Uso de Animais (CEUA); a Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação (CIS/PCCTAE); a Comissão de Ética (CET); a Comissão Própria de Avaliação (CPA); o Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação (CTIC); o Comitê Gestor de Segurança da Informação e Comunicação (CGSIC); e, a Coordenação de Exames e Admissão (CEA).

Na Figura 3, é exibido o organograma do IFRO para demonstrar como esses órgãos afetam sua estrutura organizacional. Os órgãos colegiados possuem influência superior ao Reitor e mais ainda sobre as Pró-Reitorias e Assessorias, por serem compostos por membros que correspondem as diferentes partes interessadas da instituição.

Figura 5 - Organograma do IFRO



Fonte: Adaptado de Portal Institucional do IFRO (2021)

Prosseguindo, identifica-se que o menu lateral é segmentado apenas conforme os órgãos executivos do IFRO. Nesse ponto, destaca-se brevemente que os órgãos colegiados, que possuem representação da comunidade, não recebem o mesmo tratamento que os órgãos executivos, mesmo tendo poderes deliberativos.

Além desses, o portal apresenta seções mais ágeis direcionadas aos alunos, aos servidores e aos cidadãos. Porém, não é evidente que parte é direcionada aos cidadãos, pois essas são nomeadas como “Acesso à informação” (sim, existem duas seções com o mesmo nome, que levam ao mesmo resultado) e “Transparência e prestação de contas” (que leva a uma página com ícones que carregam a mesma página).

Como um Instituto Federal, o IFRO atua: na educação profissional, com cursos técnicos integrados ao ensino médio, concomitantes ou subsequentes dirigido a jovens e adultos; em cursos de formação inicial e continuada; em pesquisas por meio de cursos de especialização *lato* ou *stricto sensu*; em atividades de extensão como jogos internos, estágios e incubadoras de empresas; e em educação superior, com cursos tecnólogos, bacharelados e licenciaturas.

A partir dessa informação, observou-se as seções segmentadas por modalidades de ensino, identificando que as informações no portal são precárias. Quando selecionada a seção “Nossos Cursos”, é exibida uma lista com todos os cursos de todos os *campi* do IFRO. Essa lista exibe o curso, o local de oferta, a modalidade e o tipo de formação. Acessando o curso, informações como apresentação, matriz curricular, docentes e documentos podem ser obtidas. Entretanto, quando selecionada a seção “Cursos” dentro do âmbito do Ensino, adquire-se informações sobre cursos técnicos de nível médio e de graduação. Essas informações são sobre quais os tipos de cursos e as suas formas de ingresso. Ficou observado que não existiam informações sobre os cursos de formação continuada tampouco os cursos de pós-graduação. Ao final da página, há um *link* para outra lista de cursos ofertados pelo IFRO. Esta lista é diferente da lista apresentada em “Nossos Cursos”, demonstrando que realmente está desatualizada e desconexa com as demais informações do portal.

Dessa forma, provou-se que o usuário, para adquirir informações sobre a educação oferecida pelo IFRO, deve pesquisar por curso específico, não havendo

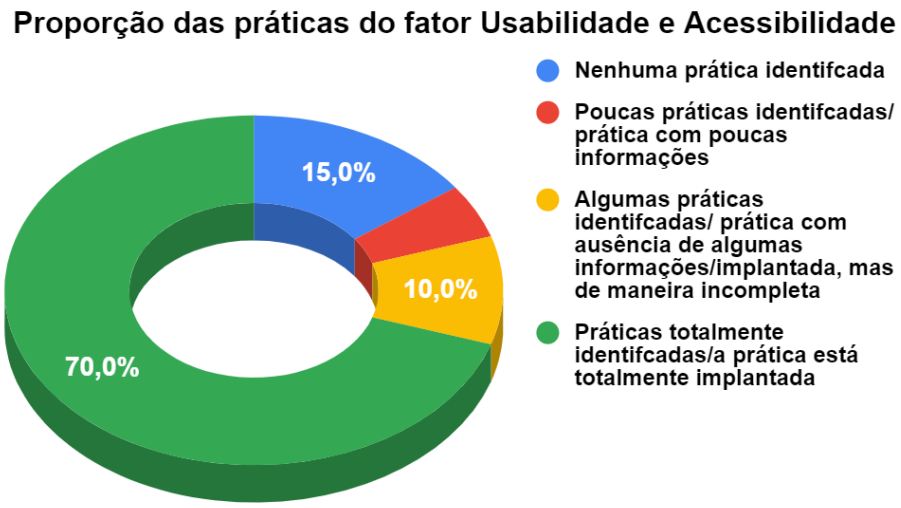
grupos ou espaços com todas as informações concentradas. Novamente, foi notado que algumas informações do portal não dialogam entre si devido à segmentação por área.

Considerando que somente parte dos canais personalizados são identificáveis, que grupos como empresas e outros órgãos não são apresentados, que não há seções voltadas para as diferentes modalidades de ensino ou formações (presencial, a distância, técnicos, ensino médio técnico, graduação, pós-graduação e formação continuada), a prática de indicação de público-alvo (P31) foi avaliada com atendimento parcial.

Por fim, também não foi descoberta uma seção destinada às siglas e abreviações (P48) utilizadas pelo Instituto. Muitas possuem o significado ou explicação, mas, como algumas poucas foram encontradas sem legenda (exemplo: Cursos FIC em “Cursos” na área Ensino; MOOC e CONSUP em alguns editais; e, CEFETs no histórico do *Campus* Calama), a prática não foi atribuída como totalmente implantada.

Conforme a escala proposta na metodologia desta pesquisa, o Gráfico 7 ilustra a proporção das práticas do fator Usabilidade e Acessibilidade. Este fator possui vinte práticas, sendo catorze totalmente identificadas, duas práticas identificadas com poucas informações, um pouco identificada e três não identificadas.

Gráfico 7 - Proporção das práticas no fator Usabilidade e Acessibilidade




Fonte: Elaborado pela autora

Observa-se o fator com mais práticas, cada uma possui peso menor em uma análise por grupo, quando comparada aos fatores anteriores. Mesmo assim, é o fator com melhor pontuação por ter 70% das práticas aplicadas. Isso demonstra que o portal tem a preocupação de facilitar o acesso a todos os tipos de usuários. Contudo, ainda há o que possa ser melhorado nesse quesito.

Diante desses resultados, foi feita uma análise de quais ações são possíveis em cada fator e como podem afetar positivamente o desempenho do portal quanto às práticas de GE. Essas ações e seus efeitos são explanados no próximo capítulo em forma de proposta de mudança à instituição.

# 5 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposta inicial, como objetivo dessa pesquisa, era aumentar em 10% o índice de governança do portal do IFRO, uma vez que essa era, aproximadamente, a diferença apresentada com relação à primeira colocada na pesquisa realizada por Gomes, Moreira, Silva Junior (2020), o INEP. Nesta pesquisa, em valor absoluto, o índice do IFRO correspondia a 2,46, enquanto o índice do INEP era de 2,78. Percebida essa diferença, era possível esperar que o IFRO conseguisse alcançar o feito de se aproximar da realidade de outro órgão em seu portal institucional. Tendo um parâmetro possível e real, a meta poderia ser lograr, pelo menos, esses 10% no índice do IFRO.

Porém, ao reavaliar as práticas implementadas, observou-se que o índice do IFRO estava a abaixo do resultado apresentado na pesquisa anterior. O resultado que antes era 2,46 transformou-se em 1,94, uma redução de mais de 21%. Considerando que o parâmetro inicial era o índice de 2,78, a proposta passaria de 10% a 30% aproximadamente.

Diante destas circunstâncias, a pesquisadora considerou a possibilidade de manter o objetivo inicial de superação do índice em 10% ou, devido à inesperada expressiva perda, a possibilidade de adequar o objetivo elevando a superação do índice em 30%. Em resposta, o raciocínio ponderou que o aumento em 30% englobaria o aumento em 10%, sendo mais vantajoso para instituição. Mas, o aumento em 10%, mesmo que menor, também seria uma contribuição ao desenvolvimento da governança. Notou-se ainda que o aumento em 10% não seria

o suficiente para restaurar o índice descoberto por Gomes, Moreira, Silva Junior (2020).

Assim, resolveu-se criar dois cenários para o avanço da GE da instituição: Cenário A e Cenário B. O Cenário A promoverá o crescimento em 10%, enquanto o Cenário B complementaria a melhoria até os 30%, de modo que o segundo é a continuação do primeiro. Dessa forma, o IFRO poderá elaborar o plano de transição em duas etapas, buscando restaurar as informações e incrementando meios de aperfeiçoar o portal institucional.

Esses cenários estão focados em sanar a questão das práticas de GE, mas cabe salientar que, além das práticas não implantadas ou implantadas parcialmente, outros problemas foram percebidos como a redundância de ambientes que tratam do mesmo assunto, áreas não utilizadas ou mal aproveitadas, ausência de padronização, e ainda, a falta de sintonia entre os conteúdos.

Portanto, sugere-se também que a equipe responsável pelo suporte e alimentação do *site* do IFRO, assim como os servidores lotados nos setores que produzem conteúdo, revise as informações e o fluxo de comunicação e interação destas, para que as mensagens sejam mais claras e concisas.

Assim, segue abaixo a apresentação dos cenários A e B como etapas para o desenvolvimento da boa governança eletrônica para o IFRO.

## 5.1 CENÁRIO A

Neste cenário, apresenta-se algumas ações de melhorias voltadas para atualização das informações disponíveis no portal institucional, aumento da participação da sociedade e melhor definição das políticas de privacidade e segurança dos usuários. Com isso, as ações foram divididas entre os fatores Conteúdo, Participação Cidadã e Privacidade e Segurança.

Enfatiza-se que a manutenção do *site* deve ser feita continuamente mesmo após a aplicação das práticas desse cenário, porque os dados atualizados exercem e garantem bom desempenho na governança. Segundo Mello (2009), é crucial que o conteúdo esteja correto e atualizado, não importando como a funcionalidade do *site* é tecnologicamente avançada.

Primeiramente, apresentam-se as iniciativas referentes ao fator Conteúdo.

### 5.1.1 Conteúdo

Como este fator revelou-se a segunda melhor pontuação do portal, seria natural presumir que o primeiro cenário iria direcionar suas ações para os fatores com menor pontuação. Entretanto, uma das lacunas mais observadas durante a pesquisa foi a ausência de atualização dos dados disponíveis aos usuários. E, segundo Mello (2009), o fator Conteúdo “é um componente crítico de qualquer *site*, pois não importa como a funcionalidade do *site* é tecnologicamente avançada, se o seu conteúdo não é atual ou se a informação não está correta”. Assim, uma vez que não haverá necessidade de implementar novos recursos, a atualização usual das informações permitiria um progresso sem grandes esforços.

Nesse aspecto, é proposto que a organização disponibilize melhor as políticas da instituição, calendários de eventos da instituição e avisos no decorrer do ano letivo.

A estrutura do IFRO, que possibilita ao aluno contato com as esferas do ensino, da pesquisa e da extensão, torna-se extraordinária perante outras instituições de ensino. Contudo, as informações do ensino são claramente realçadas no portal, não revelando a importância da pesquisa e extensão. Isso fica evidente por não serem bem identificados os programas relacionados à pesquisa e à extensão. Na curta seção da pesquisa, só há espaço para eventos, livros e periódicos, e certificados, sendo pouco aproveitados. Nessa e na seção de extensão, não possuem uma página de introdução e apresentação das ações e competências.

Não é possível identificar todos os projetos desenvolvidos pela pesquisa e extensão, dificultando a compreensão das linhas de pesquisas, financiamentos e bolsas, projetos e eventos do IFRO. O usuário precisa ficar atento aos editais lançados para ter acesso a essas informações, lendo documento por documento, o que inviabiliza a percepção geral das atividades desenvolvidas por essas áreas.

Na seção "Programas e bolsas", dentro da área do Ensino, só cita o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação à Docência (PIBID), descrevendo a finalidade, o público-alvo e o valor da bolsa. Essas seções carecem de informações quanto à frequência, quantidade de bolsas, requisitos para ingresso, entre outras. Ressalta-se ainda que nenhuma outra iniciativa é citada. Isso pode levar ao usuário a deduzir

que não há outros meios, o que não é verdade. Se o usuário pesquisar nos editais, encontrará, por exemplo, seleção de projetos de desenvolvimento tecnológico e inovação para concessão de bolsas de iniciação tecnológica do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) a estudantes do ensino médio e superior. Logo, falta a concentração, de modo geral, desses programas e de outras políticas da instituição nas páginas do portal.

Outro ponto que necessita de aperfeiçoamento são as informações de eventos e informes. Constatou-se que os comunicados, anúncios e informativos são expostos como notícia na página inicial. Algumas dessas notícias são classificadas por *campi*, mas é comum não ter outra associação como evento, extensão, pesquisa, ensino e desenvolvimento. E ainda, as notícias são marcadas apenas com duas *tags*, sendo vistas algumas delas com conteúdo de determinados *campi* sem a *tag* respectiva, dificultando a localização em pesquisas futuras.

Além disso, não foram encontrados calendários e agendas da instituição, necessitando realizar pesquisas pelo *site* para obtenção de certas informações. Mesmo cada *campi*, em sua seção, possuindo uma área para avisos e eventos, similar ao formato de um calendário, esse recurso não é utilizado devidamente, uma vez que não há registros atualizados referentes ao ano de 2021. A única exceção foi o *Campus* Colorado do Oeste que utilizou o espaço de eventos para inserir as datas de feriados, matrículas, início e fim dos períodos letivos, reuniões de pais e férias docentes de 2021. Ainda assim, é insuficiente diante de todas as atividades realizadas pelo IFRO, tais como seminários, congressos, palestras, cursos, semana pedagógica, avaliação institucional, entre outros.

Os calendários acadêmicos podem ser achados em outro local, em uma seção específica para acesso dos alunos, possui uma parte direcionada a calendários acadêmicos, que não é atualizada desde o ano de 2020 e, para alguns *campi*, desde 2018.

Portanto, diante do exposto, foram reunidas as ações referentes ao fator Conteúdo deste cenário e listadas no Quadro 7. As práticas abordadas foram: Disponibilizar as políticas da instituição, como formas de financiamento de bolsas/ pesquisas, linhas de pesquisa, programas e ações de sua competência (P1); e, Disponibilizar calendários de eventos da instituição, quadros de anúncios/

informativos etc. (P7). Neste quadro, os itens de 1 a 5 concernem à prática P1, e de 6 a 9 à prática P7.

Quadro 7- Ações quanto ao fator Conteúdo no Cenário A

| | **Ações** |
|---|---|
| 1 | Inserir informações sobre as políticas da instituição |
| 2 | Informar todos os tipos de auxílios e bolsas oferecidos |
| 3 | Desenvolver um ambiente de apresentação dos programas da pesquisa |
| 4 | Informar as linhas de pesquisas e as formas de participação dos alunos |
| 5 | Desenvolver um ambiente de apresentação dos projetos da extensão |
| 6 | Concentrar os comunicados no quadro de avisos de cada *campi* |
| 7 | Inserir mais atividades no quadro de eventos de cada *campi* |
| 8 | Inserir calendários acadêmicos atualizados |
| 9 | Ampliar as classificações ou *tags* das notícias |

Fonte: Elaborado pela autora

Exposto essas, segue-se para as iniciativas referentes ao fator Participação Cidadã.

### 5.1.2 Participação Cidadã

Por vezes, a democracia eletrônica é entendida somente como a participação popular em forma de votação eletrônica, sendo ignorados os processos participativos como opinião, informação, direito de voz, minimizando o papel ativo do cidadão (CUNHA; COELHO; POZZEBON, 2014). As práticas do fator Participação Cidadã preconizam justamente as formas de interação da sociedade com a instituição.

Esse fator apresentou o pior resultado na análise da GE do IFRO, revelando uma interação fraca com a sociedade. Assim, sendo relevante, é imprescindível que as ações relacionadas a esse fator não sejam ignoradas. Pois, a interação do cidadão com o governo por meio do e-governo é o que justifica sua existência, uma vez que não faz sentido existir se a população não conhece, não usa ou não distingue seu valor (LIMA; SILVA, 2002).

Essa abertura de diálogo pode começar com o estabelecimento de um canal de comunicação. Este canal pode ser via chat ou por *e-mail*, até mesmo por telefone, desde que seja orientado por uma política de atendimento. Por exemplo, esta política poderia prever o horário de atendimento, os objetos possíveis de questionamento, prazos para respostas, necessidade de encaminhamentos, entre

outros detalhes. É importante que o usuário perceba que a instituição está acessível, contribuindo para a redução da assimetria informacional e aumento da transparência e confiabilidade.

Nesse diálogo, o IFRO poderia abrir espaço de voz aos cidadãos para outros informes importantes dentro da sociedade. Como uma unidade de ensino distribuída pelo Estado de Rondônia, é inegável a dimensão do seu poder de alcance. Seria de utilidade pública, a criação de local em que os cidadãos pudessem informar fatos imprevistos. O *site* ajudaria a sociedade como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem, por exemplo, casos de queda de energia, bloqueio de estrada/acesso, alagamentos, queimadas e tantos outros.

Outro meio de melhorar a comunicação entre os cidadãos e o Instituto é mediante da ampla divulgação de suas notícias, eventos, conquistas, cursos, etc. Durante a pesquisa, não foram encontrados boletins informativos voltado para o público. E, essa, é uma das possibilidades de crescimento por facilitar que as informações cheguem à população em vez de a busca partir da outra parte. Essa medida poderia influenciar positivamente em relação às participações e ao entrosamento dentro da comunidade.

Assim, reúnem-se no Quadro 8 as ações referentes ao fator Participação Cidadã do Cenário A. As práticas abordadas aqui foram: Divulgar boletim informativo periódico que mostre oportunidades para cidadãos participarem de atividades promovidas pela instituição (P21); Disponibilizar um *e-mail* para contato com a descrição da política adotada de resposta (P22); e, Disponibilizar *link* para que cidadãos informem fatos imprevistos, utilizando o *site* como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem (P25). Neste quadro, os itens de 1 e 2 pertencem à prática P22, de 3 a 5 à prática P25, e de 6 a 8 à prática P21.

Quadro 8 - Ações quanto ao fator Participação Cidadã no Cenário A

| | **Ações** |
|---|---|
| 1 | Abrir canal de comunicação direta com qualquer cidadão |
| 2 | Definir regras de uso e níveis de serviço para as respostas |
| 3 | Criar um ambiente de participação ativa voltado para fatos imprevistos |
| 4 | Definir a forma dessa participação ativa |
| 5 | Destacar alertas de informações relevantes de incidentes |
| 6 | Criar um boletim informativo (*newsletter)* para a sociedade |
| 7 | Definir conteúdo e frequência dos informativos |
| 8 | Divulgar no portal o boletim e o método de inscrição para recebê-lo |

Fonte: Elaborado pela autora

Para finalizar as propostas relativas ao Cenário A, a seguir, mostram-se os esforços ligados ao fator de Privacidade e Segurança.

### 5.1.3 Privacidade e Segurança

A privacidade e segurança sempre foram elementos essenciais às pessoas, sendo direitos garantidos pela Constituição Federal (1988). Reforçando essa garantia, em 2018, o governo criou a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) de forma a proteger ainda mais esses valores da sociedade.

Segundo a LGPD, toda operação de dados, como coleta, produção, recepção, classificação, utilização, reprodução, transmissão, processamento, armazenamento ou qualquer outra, deverá ser realizada para o atendimento de sua finalidade pública. Os controladores e operadores por esse tratamento de dados pessoais poderão formular regras de boas práticas e de governança.

O IFRO deve se preocupar com o tratamento de dados pessoais. E, como controlador desses dados, a instituição precisa manter pública a informação sobre os tipos de dados coletados, a forma de sua utilização e os procedimentos, garantindo o direito do usuário de acessar, corrigir, eliminar ou mais referente ao tratamento de suas próprias informações (BRASIL, 2018).

Observados tanto no portal como em alguns editais, o tratamento dos dados pessoais dos estudantes permaneceu desconhecido. Por isso, uma das ações primordiais que a instituição deve se atentar é a declaração da política de privacidade. Essa política, contendo os tipos de informações recolhidas e políticas de utilização e partilha, pode ser exibida no *site*, em edital ou em documento similar. É interessante que em qualquer meio de coleta seja ressaltado o conhecimento sobre essa política, assim como termos de uso e privacidade,

Por fim, foram listadas as ações relacionadas ao fator Privacidade e Segurança deste cenário no Quadro 9. Todos os itens deste quadro referem-se à prática P28 - Declarar a política de privacidade (no *site*, em edital ou documento similar), descrevendo os tipos de informações recolhidas e políticas de utilização e partilha, identificando os coletores em todas as páginas que aceitam os dados, além da data em que a política de privacidade foi revisada.

Quadro 9 - Ações quanto ao fator Privacidade e Segurança no Cenário A

| | Ações |
|---|---|
| 1 | Divulgar a política de privacidade e, se não houver, elaborar uma |
| 2 | Informar os tipos de informações recolhidas e armazenadas pelo IFRO |
| 3 | Informar os meios de captação de dados que o IFRO efetua |
| 4 | Informar os casos de uso e divulgação desses dados |

Fonte: Elaborado pela autora

Como foram abordados todos os fatores que compõem o Cenário A, as respectivas ações foram concatenadas e apresentadas no Quadro 10.

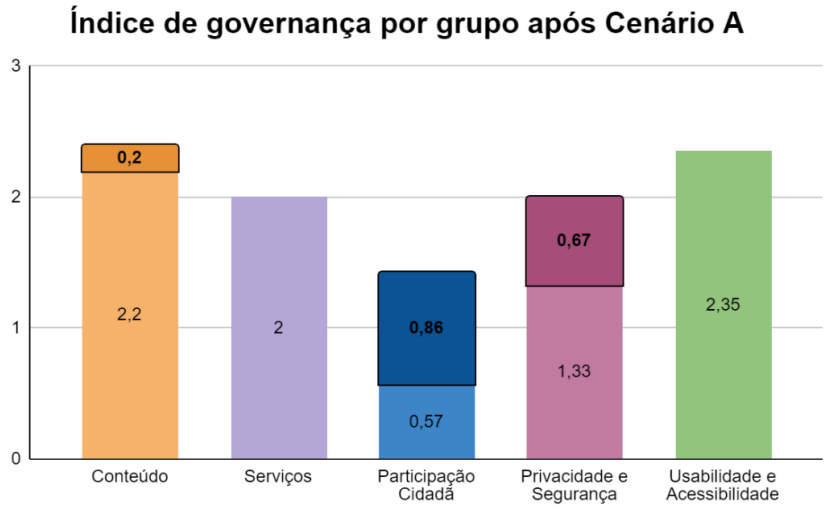
Quadro 10 - Ações do Cenário A

| | Ações |
|---|---|
| 1 | Inserir informações sobre as políticas da instituição |
| 2 | Informar todos os tipos de auxílios e bolsas oferecidos |
| 3 | Desenvolver um ambiente de apresentação dos programas da pesquisa |
| 4 | Informar as linhas de pesquisas e as formas de participação dos alunos |
| 5 | Desenvolver um ambiente de apresentação dos projetos da extensão |
| 6 | Concentrar os comunicados no quadro de avisos de cada *campi* |
| 7 | Inserir mais atividades no quadro de eventos de cada *campi* |
| 8 | Inserir calendários acadêmicos atualizados |
| 9 | Ampliar as classificações ou *tags* das notícias |
| 10 | Abrir canal de comunicação direta com qualquer cidadão |
| 11 | Definir regras de uso e níveis de serviço para as respostas |
| 12 | Criar um ambiente de participação ativa voltado para fatos imprevistos |
| 13 | Definir a forma dessa participação ativa |
| 14 | Destacar alertas de informações relevantes de incidentes |
| 15 | Criar um boletim informativo (*newsletter)* para a sociedade |
| 16 | Definir conteúdo e frequência dos informativos |
| 17 | Divulgar no portal o boletim e o método de inscrição para recebê-lo |
| 18 | Divulgar a política de privacidade e, se não houver, elaborar uma |
| 19 | Informar os tipos de informações recolhidas e armazenadas pelo IFRO |
| 20 | Informar os meios de captação de dados que o IFRO efetua |
| 21 | Informar os casos de uso e divulgação desses dados |

Fonte: Elaborado pela autora

Resumindo, se todas as ações do Cenário A forem executadas, prevê-se que o índice do IFRO passará de 1,94 a 2,14, representando o aumento almejado em 10%, aproximadamente. O ganho por grupo pode ser visualizado no Gráfico 8.

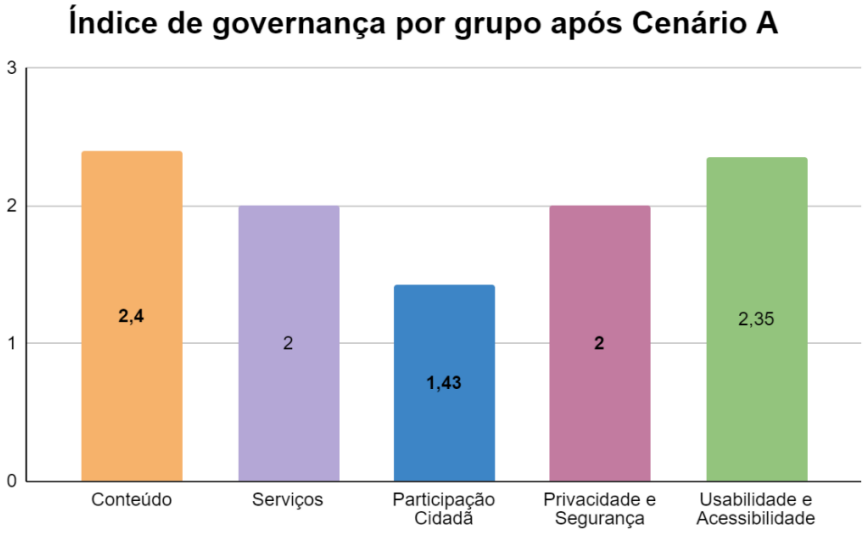
Gráfico 8 - Acréscimos nos índices de governança por grupo após execução do Cenário A




Fonte: Elaborado pela autora

Observe-se que, no Gráfico 8, o Cenário A promove, como proposto, ganhos nos fatores Conteúdo, Participação Cidadã e Privacidade e Segurança. Em Conteúdo, os atos ligados às práticas P1 e P7 proporcionam um aumento discreto de 0,2, permitindo que este fator alcance o índice de 2,4. Em Participação Cidadã, os atos ligados às práticas P21, P22 e P25 proporcionam um crescimento de 0,86 no fator, atingindo a pontuação de 1,43. Por fim, em Privacidade e Segurança, os atos referentes à prática P28 promovem o ganho de 0,67, resultando no índice 2 para este fator. Somando tudo, tem-se o resultado apresentado no Gráfico 9.

Gráfico 9 - índices de governança por grupo após execução do Cenário A




Fonte: Elaborado pela autora

Concluídas as ações do Cenário A, propõe-se um maior empenho no amadurecimento das práticas de GE por meio de um novo cenário com outras atuações. Assim, segue-se com a proposta do Cenário B.

## 5.2 CENÁRIO B

Complementando o cenário anterior, como uma próxima etapa, elaborou-se o Cenário B, que desenvolve ações em todos os grupos. As atividades envolverão acréscimo e atualização de informações, explorar mais os recursos utilizados, ampliar o escopo das divulgações e promover pesquisas e avaliações com o público.

Atente que tampouco todas as práticas foram abordadas, uma vez que a meta é progredir, aproximadamente, 30% do índice de governança atual. Assim, após o cumprimento deste projeto, a Instituição poderá continuar e implementar outras condutas para expandir ainda mais sua governança eletrônica.

A seguir, iniciam-se as propostas com o fator Conteúdo.

### 5.2.1 Conteúdo

O fator Conteúdo, no Cenário A, abordou o tratamento de duas práticas. No Cenário B, foi estendido para mais três práticas:

- Disponibilizar informações públicas sobre orçamento, como recursos financeiros, execução orçamentária, informações das licitações em andamento, editais etc. (P3);
- Disponibilizar arquivos de áudio e vídeo de eventos públicos, palestras, encontros etc.(P8); e,
- Disponibilizar versão em língua portuguesa dos documentos produzidos em língua estrangeira (P10).

As informações sobre licitações e editais são facilmente identificáveis e bem implementadas, porém a seção de "Orçamento e Finanças" está bem aquém, possuindo trechos como "em construção", "em breve" e com direcionamentos ao portal da transparência. O Painel de indicadores do IFRO supriria essa prática se os dados estivessem atualizados, mas, mesmo mencionado que a publicação da

execução orçamentária e financeira acumulada do IFRO é mensal, consta novembro de 2020 sendo como a última atualização efetuada.

Logo, caberá aos editores, além de providenciar a atualização desses dados, a reparação na seção "Orçamento e Finanças" retirando os trechos incompletos a fim de organizar o portal de modo conciso e sucinto.

Quanto aos arquivos de áudio ou vídeo, mesmo não sendo identificados no portal, é possível ter acesso por meio dos canais *Youtube*. O *Youtube*, assim como outras redes sociais, podem ser vistas como extensão do portal, sendo vistas também como parte do e-governo.

Algumas unidades do IFRO divulgam seus eventos no portal e disponibilizam o *link* direcionado ao vídeo no respectivo canal da unidade. Isso porque cada *campi* possui um canal no *Youtube*. Porém, em contato com esses canais, percebeu-se a existência de alguns vídeos de determinados eventos que foram divulgados no portal, mas sem o atalho para o vídeo. Como exemplo, temos o caso do evento Reitoria Itinerante 2021, que ocorreu *online*, tendo um dia de encontro com as equipes de cada *campi*, porém tampouco todos os canais do IFRO possuem o vídeo e muito menos os existentes estão divulgados na notícia do portal.

Sobre os documentos em língua estrangeira produzidos pela própria instituição, o portal não apresentou nenhum indício de produção e publicação. Entretanto, foram achados alguns poucos relacionados a parceiros estrangeiros. Na seção “Instituições Parceiras” de Relações Internacionais, são oferecidos os portifólios de instituições parceiras. Neles, o conteúdo é constituído todo em espanhol e não há tradução desses materiais.

Descrito isso, propõe-se um cuidado maior com as informações exibidas no portal, seguindo padrões estabelecidos, como: em toda divulgação de evento *online*, informar o *link* deste no canal do *Youtube*; em todo documento em língua estrangeira, providenciar a tradução; criou uma seção no portal, não a exiba sem conteúdo pronto; entre outros. Esse tipo de cuidado permite evitar que o portal fique desguarnecido quanto às propostas de conteúdo.

Em face disto, resume-se as ações que atenderão o fator Serviço no Quadro 11. Os itens de 1 a 3 concernem à prática P3, o item 4 à prática P8 e os itens 5 e 6 à prática P10.

Quadro 11 - Ações quanto ao fator Conteúdo no Cenário B

| | Ações |
|---|---|
| 1 | Inserir informações sobre recursos financeiros e execução orçamentária |
| 2 | Retirar ou reformar a seção “Orçamento e Finanças” |
| 3 | Atualizar as informações sobre orçamento e finanças no Painel de Indicadores |
| 4 | Associar *link* de vídeos em todos os casos que houver |
| 5 | Providenciar a tradução de documentos estrangeiros difundido no portal |
| 6 | Divulgar as traduções junto aos documentos estrangeiros |

Fonte: Elaborado pela autora

Cabe destacar que, segundo Chahin *et al* (2004), a instituição deve desenvolver uma política de comunicação apropriada, com atribuição de responsabilidade formal pelo conteúdo e pela atualização das páginas ao dispor informações em seus *sites*.

Após este fator, apresentam-se as atividades referentes ao fator Serviço.

### 5.2.2 Serviço

Como estudado, as práticas de Serviço buscam analisar recursos que permitam a interação dos usuários com a entidade e que permitam o usuário realizar solicitações, obter documentos e outros (MELLO, 2009). Durante a avaliação, foram identificadas práticas que culminara em um bom resultado, porém, entendeu-se que é possível aprimorá-lo se algumas alterações forem feitas no portal.

Os Institutos Federais, se comparados às outras instituições de ensino, podem ser considerados muito jovens. Como organizações jovens, os IFs podem não ser bem conhecidos pelo público. Mesmo se não houvesse esse argumento, o acesso à informação é uma garantia constitucional. Por isso, é essencial que as organizações públicas destaquem quais são seus serviços.

Na página principal do IFRO, não fica claro sobre quais são os serviços prestados (P12). A princípio, percebe-se que é uma instituição de ensino, mas somente por meio de navegação pelos menus, é possível obter uma resposta melhor. Em destaque na página inicial, há somente notícias, comunicados, galeria de imagens e propaganda aos usuários (ferramentas, projetos, matrículas, etc.). Acessando o *link* de acesso rápido “Sobre o IFRO”, temos a informação sobre o que é a instituição, um breve histórico e um resumo sobre as áreas de atuação. Mesmo assim, a informação pode não ser transmitida ao usuário devido à linguagem usada ou estar incompleta conforme explicado a seguir.

> “No campo do Ensino, o IFRO atua na oferta de educação presencial e a Distância (EaD). No ensino básico, **oferta cursos técnicos profissionalizantes, integrados ao ensino médio e cursos subsequentes a este; no Ensino Superior atua na oferta de cursos presenciais** de graduação nas áreas tecnológicas, licenciaturas e bacharelado; atua também, na oferta de **cursos de Especialização Lato Sensu,** presencial.” (grifo nosso)

Destaca-se trecho extraído do resumo sobre as áreas de atuação acadêmica. A indicação sobre a oferta de cursos profissionalizantes, citado apenas dentro do ensino básico. Conforme a Lei 9.394/1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, a educação básica é formada pela educação infantil, ensino fundamental e ensino médio. Logo, não fica claro ao público que jovens e adultos, com o ensino básico completo, podem cursar cursos técnicos denominados como cursos subsequentes. Também não há menção sobre os cursos denominados concomitantes, que são destinados a alunos que cursam o ensino médio em outras instituições de ensino diversas do IFRO.

Ainda sobre o trecho extraído, há ofertas de cursos do ensino superior e de especialização na modalidade a distância, como no *Campus* Porto Velho Zona Norte, não condizendo a descrição no texto. Há também a oferta de mestrado profissional no *Campus* Porto Velho Calama, ou seja, também há oferta de cursos de especialização stricto sensu. Esses exemplos demonstram que os serviços ofertados pelo IFRO não são bem esclarecidos ao público.

Logo, cabe aos editores, uma atualização e reformulação do texto e da forma como são exibidas essas informações ao público. É certo que boa parte do público é jovem, mas há uma minoria adulta que não é representada nas chamadas de processos seletivos. Devido ao IFRO ser uma instituição de educação superior, básica e profissional, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, deve se preocupar em mostrar todo o seu público-alvo e não focar somente nos alunos adolescentes da educação básica.

Em se tratando de educação, os assuntos divulgados no portal são relativos apenas ao que acontece dentro do IFRO. As buscas por notícias externas ao IFRO, como por exemplo, políticas públicas de educação, não apresentaram retorno. Foram vistas as últimas cinquenta notícias e todas eram somente sobre o IFRO (de 19/02/2021 a 21/06/2021). Essa pesquisa não se aprofundou em conhecer quais são

as políticas públicas em educação e procurar cada uma especificamente. Caso fosse interesse da organização ter esse conteúdo, haveria alguma facilidade de acesso como uma seção direcionada.

As políticas públicas em educação (P19) são um exemplo de fatores externos que afetam a organização. Como autarquia, o IFRO tem sua autonomia administrativa, porém o vínculo com o MEC o sujeita ao atendimento de normas e políticas expedidas pelo órgão. Esse tipo de conteúdo deveria ser noticiado e mereceria uma seção no menu.

Por fim, dentro do fator Serviço, a última prática sugerida é a disponibilização dos nomes, *e-mails*, telefones e endereços para solicitação de informações de acordo com as competências dos setores da instituição (P11). Essa prática encontra-se bem implementada no menu Institucional na seção "Quem é Quem", mas os dados estavam desatualizados durante a pesquisa. Assim, mais uma vez, propõe-se a atualização dos dados como ação para resolução desse item.

Diante do exposto, resume-se as ações que atendem ao fator Serviço no Quadro 12, sendo o item 1 referente à prática P12, os itens de 2 a 4 à prática P19 e o item 5 à prática P11.

Quadro 12 - Ações quanto ao fator Serviço no Cenário B

| | **Ações** |
|---|---|
| 1 | Disposição de informação clara e atualizada sobre os serviços prestados |
| 2 | Ampliar o escopo das notícias publicadas incluído fatores externos influenciadores |
| 3 | Criar um ambiente dedicado às políticas públicas em educação |
| 4 | Divulgar as políticas públicas do MEC e o impacto no IFRO |
| 5 | Atualizar nomes, *e-mails*, telefones e endereços dos servidores responsáveis pelos setores da instituição |

Fonte: Elaborado pela autora

As próximas ações são ligadas ao fator Participação Cidadã.

### 5.2.3 Participação Cidadã

Segundo Cunha, Coelho e Pozzebon (2014), os gestores devem enxergar o uso das TICs como uma possibilidade de exercício ativo da cidadania ao implementarem mecanismos de participação eletrônica. Comparada às ações do Cenário A, as práticas relativas a esse fator no Cenário B exigem participação cidadã mais ativa. Enquanto as primeiras estavam relacionadas às formas de

diálogo, as ações deste Cenário envolvem pesquisas e avaliações que devem exercer influência nos serviços prestados e tomada de decisões da instituição.

As práticas abordadas nesse tema são:

- Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões de cidadãos sobre decisões de impacto social a serem tomadas pela instituição (P24);
- Realizar pesquisas de satisfação e opinião para verificar a percepção de cidadãos quanto aos serviços prestados pela instituição (P23); e,
- Permitir a avaliação de eventos em geral, como cursos, treinamento, palestras etc., promovidos pela instituição (P26).

Considerando que o elemento comum desses itens é a realização de pesquisas, primeiramente, deve-se observar quais os mecanismos que serão utilizados para tal feito. A ampliação dos mecanismos de participação popular torna as ações governamentais mais transparentes, maior controle social, melhor prestação de serviços e melhor alcance aos cidadãos, promovendo um Estado mais democrático (LIMA; SILVA, 2002).

No portal, há notícias sobre o uso de pesquisas que influenciaram as decisões gerenciais e, por suas naturezas, certamente causaram algum impacto social. Cita-se duas: (a) o *Campus* Colorado do Oeste realizou pesquisa com os alunos sobre distribuição de *kits* alimentícios durante a pandemia; e, (b) a PROEN consultou a comunidade sobre retorno às aulas presenciais.

Quanto às duas últimas práticas, não foram identificadas no portal e, por isso, mal avaliadas. Mas, é impossível afirmar que o IFRO não realiza esses tipos de consultas. É certo que, pelo menos, os resultados não são divulgados à sociedade.

Tendo em mente essa discussão, foram reunidas as seguintes ações relativas ao fator Participação Cidadã no Quadro 13. Enquanto os itens 1, 5 e 6 abrangem, de modo geral, as práticas P23, P24 e P26, o item 2 refere-se exclusivamente à prática P23, o item 3 à prática P24 e o item 4 à prática P26.

Quadro 13 - Ações quanto ao fator Participação Cidadã no Cenário B

| | **Ações** |
|---|---|
| 1 | Criar mecanismos de consulta à população (enquetes, formulários, etc.) |
| 2 | Realizar pesquisas de satisfação e opinião quanto aos serviços prestados |
| 3 | Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões sobre decisões de impacto social |
| 4 | Permitir a avaliação de eventos em geral |
| 5 | Divulgar resultados de todas as pesquisas realizadas |
| 6 | Elaborar relatório periódico dos procedimentos de mudanças estipulados com base nos resultados dessas pesquisas |

Fonte: Elaborado pela autora

Após essas diligências, seguem-se as atividades relacionadas ao fator Privacidade e Segurança.

### 5.2.4 Privacidade e Segurança

No Cenário A, foi tratada questões sobre a política de privacidade necessária perante a captação de dados. No que tange aos dados pessoais, é conveniente e fundamental que o usuário possa revisá-los e corrigir os registros de informações se estiverem incompletas ou erradas (P29).

Os alunos e servidores, vinculados ao IFRO, possuem registro no sistema SUAP. Nesse sistema, é possível verificar os dados pessoais, mas não é possível editar. Não fica evidente a quem o usuário deva entrar em contato para a edição. O sistema SUAP possui também a opção de abertura de chamados à equipe técnica e o usuário poderia tentar por esse método. Entretanto, acredita-se não ser ele eficaz o suficiente, pois a competência de manipulação desses dados não é da equipe técnica de TI, mas sim, no caso de alunos, da Coordenação de Registros Acadêmicos (CRA), subordinada à Diretoria de Ensino (DE) de cada *campi* e, no caso dos servidores, da Diretoria de Gestão de Pessoas.

Essa incerteza implica a essa uma avaliação de prática com poucas informações. Devido a isso, a proposta é a correção desse vício. Primeiramente, deve-se criar uma base de conhecimentos que permita ao usuário saber dos procedimentos a seguir para alterar seus dados pessoais. Em seguida, esse conhecimento deverá ser disponibilizado ao usuário. Para maior transparência, sugere-se publicar tanto no sistema SUAP quanto na página do Aluno.

Enfim, as ações relativas a este fator foram resumidas no Quadro 14. Todas são atribuídas à prática P29.

Quadro 14 - Ações quanto ao fator Privacidade e Segurança no Cenário B

| | **Ações** |
|---|---|
| 1 | Criar base de conhecimento sobre procedimentos de alteração de dados pessoais |
| 2 | Disponibilizar a informação no sistema SUAP |
| 3 | Disponibilizar a informação na página do Aluno no portal |

Fonte: Elaborado pela autora

Por último, são dispostas a seguir as atividades referentes ao aperfeiçoamento do fator Usabilidade e Acessibilidade.

### 5.2.5 Usabilidade e Acessibilidade

O fator Usabilidade e Acessibilidade apresentou o melhor resultado durante a avaliação. O aperfeiçoamento proposto sugere desenvolver as práticas identificadas com alguma ou poucas informações:

- Indicar público-alvo do *site*, com canais personalizados para grupos específicos, como cidadãos, empresas, órgãos públicos ou assuntos específicos, como publicações, educação básica, educação superior etc. (P31);
- Disponibilizar tutoriais e auxílios à navegação, como índices de A Z, perguntas frequentes ou similares (P47); e,
- Disponibilizar explicação para siglas, abreviaturas e palavras incomuns (P48).

O portal é segmentado por áreas de atuação da instituição e apresenta seções mais ágeis direcionadas aos alunos, aos servidores e aos cidadãos. Porém, não é evidente que parte é direcionada aos cidadãos, pois essas são nomeadas como “Acesso à informação” e “Transparência e prestação de contas”. Durante a avaliação, provou-se que o usuário, para adquirir informações sobre a educação oferecida pelo IFRO, deve pesquisar por curso específico, não havendo grupos ou espaços com todas as informações concentradas.

A proposta sugere que seja melhor reformulada essa parte considerando também canais personalizados voltados para empresas, fornecedores e outros órgãos. O mesmo pode ser aplicado a seções voltadas para as diferentes modalidades de ensino ou formações: presencial, a distância, técnicos, ensino médio técnico, graduação, pós-graduação e formação continuada.

Por fim, o portal também peca quanto a tutoriais e auxílios à navegação, perguntas frequentes, explicação para siglas e afins. Apesar de as perguntas frequentes serem voltadas para assistência estudantil e processos seletivos; os significados das siglas só estarem presentes no corpo do texto que são usadas; e, os elementos de navegação serem bem localizados e visíveis, as informações são insuficientes para evitar desorientação do usuário.

A fim de mitigar esse risco, sugere-se a elaboração de um guia de navegação pela página, como um mapa de *site*; a elaboração de um dicionário de siglas, abreviaturas e palavras comum; a elaboração de perguntas frequentes e respostas que abranjam todo o escopo do portal; e/ou um tutorial com todas essas informações disponíveis a cada grupo especializado.

Por fim, as sugestões referentes a este tópico foram reunidas na Quadro 15. Neste quadro, os itens 1 e 2 estão relacionados à prática P31, o item 3 à prática P47 e o item 4 à prática P48. As ações do item 5 e 6 referem-se a uma convergência dessas práticas citadas.

Quadro 15 - Ações quanto ao fator Usabilidade e Acessibilidade no Cenário B

| | **Ações** |
|---|---|
| 1 | Reformular os canais personalizados existentes |
| 2 | Acrescentar canais personalizados para empresas, fornecedores, outros órgãos e/ou modalidades de ensino |
| 3 | Elaborar guia de navegação pelas páginas do portal |
| 4 | Elaborar um dicionário de siglas, abreviaturas e palavras comum |
| 5 | Elaborar perguntas frequentes e respostas que abranjam todo o escopo do portal |
| 6 | Divulgar todas essas informações em cada grupo personalizado |

Fonte: Elaborado pela autora

Como foram abordados todos os fatores que compõem o Cenário B, as respectivas ações foram todas concatenadas e listadas no Quadro 16.

Quadro 16 - Ações do Cenário B

| | **Ações** |
|---|---|
| 1 | Inserir informações sobre recursos financeiros e execução orçamentária |
| 2 | Retirar ou reformar a seção “Orçamento e Finanças” |
| 3 | Atualizar as informações sobre orçamento e finanças no Painel de Indicadores |
| 4 | Associar *link* de vídeos em todos os casos que houver |
| 5 | Providenciar a tradução de documentos estrangeiros difundido no portal |
| 6 | Divulgar as traduções junto aos documentos estrangeiros |
| 7 | Disposição de informação clara e atualizada sobre os serviços prestados |
| 8 | Ampliar o escopo das notícias publicadas incluindo fatores externos influenciadores |
| 9 | Criar um ambiente dedicado às políticas públicas em educação |
| 10 | Divulgar as políticas públicas do MEC e o impacto no IFRO |
| 11 | Atualizar nomes, *e-mails*, telefones e endereços dos servidores responsáveis pelos setores da instituição |
| 12 | Criar mecanismos de consulta à população (enquetes, formulários, etc.) |
| 13 | Realizar pesquisas de satisfação e opinião quanto aos serviços prestados |
| 14 | Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões sobre decisões de impacto social |
| 15 | Permitir a avaliação de eventos em geral |
| 16 | Divulgar resultados de todas as pesquisas realizadas |
| 17 | Elaborar relatório periódico dos procedimentos de mudanças estipulados com base nos resultados dessas pesquisas |
| 18 | Criar base de conhecimento sobre procedimentos de alteração de dados pessoais |

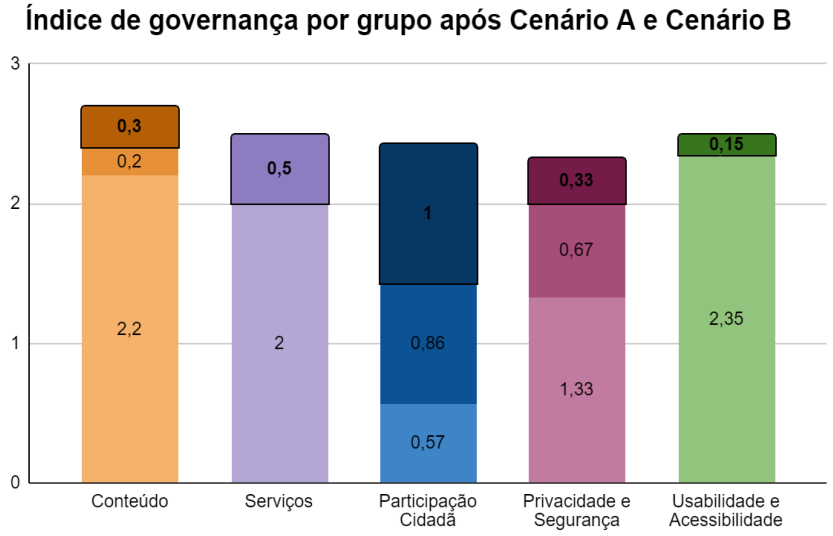
continua

| Ações | |
|---|---|
| 19 | Disponibilizar a informação no sistema SUAP |
| 20 | Disponibilizar a informação na página do Aluno no portal |
| 21 | Reformular os canais personalizados existentes |
| 22 | Acrescentar canais personalizados para empresas, fornecedores, outros órgãos e/ou modalidades de ensino |
| 23 | Elaborar guia de navegação pelas páginas do portal |
| 24 | Elaborar um dicionário de siglas, abreviaturas e palavras comum |
| 25 | Elaborar perguntas frequentes e respostas que abranjam todo o escopo do portal |
| 26 | Divulgar todas essas informações em cada grupo personalizado |

Fonte: Elaborado pela autora

Resumindo, se todas as ações do Cenário B forem executadas em sequência do Cenário A, prevê-se que o índice do IFRO passará de 2,14 a 2,52, representando o aumento almejado em 30%, aproximadamente. O ganho por grupo pode ser visualizado no Gráfico 10.

Gráfico 10 - Acréscimo nos índices de governança por grupo após execução do Cenário A e B

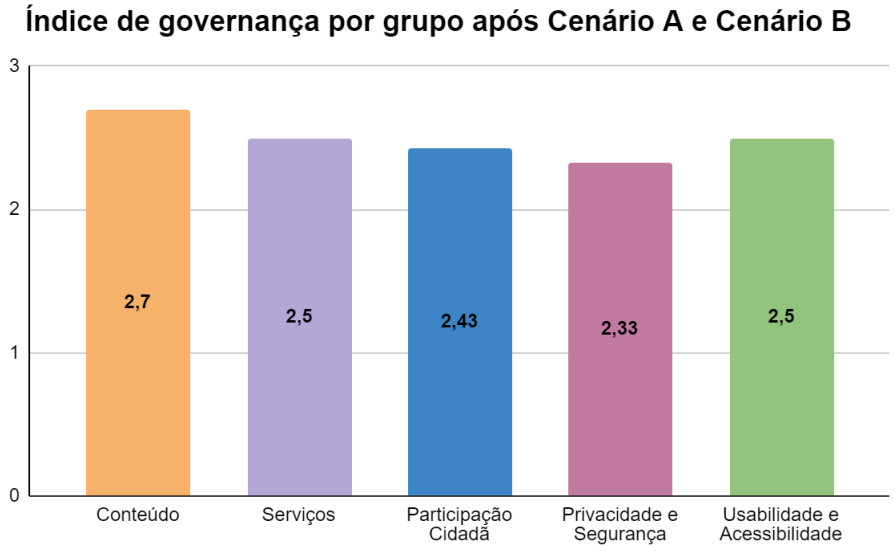



Fonte: Elaborado pela autora

Observe-se que, no Gráfico 10, o Cenário B promove, se contrapondo ao Cenário A, ganhos em todos os fatores. Em Conteúdo, os atos proporcionam mais um aumento de 0,5, permitindo que este fator alcance o índice de 2,7. Em Serviço, o aumento de 0,5 proporciona um índice de 2,5 ao fator. Em Participação Cidadã, os atos causam mais um crescimento de 1,0 no fator, atingindo a pontuação de 2,43. Em Privacidade e Segurança, as ações promovem mais um ganho de 0,33, resultando no índice 2,33 para este fator. Por fim, o aumento de 0,15 em Usabilidade

e Acessibilidade resulta no índice 2,5 para este fator. Somando tudo, tem-se o resultado apresentado no Gráfico 11.

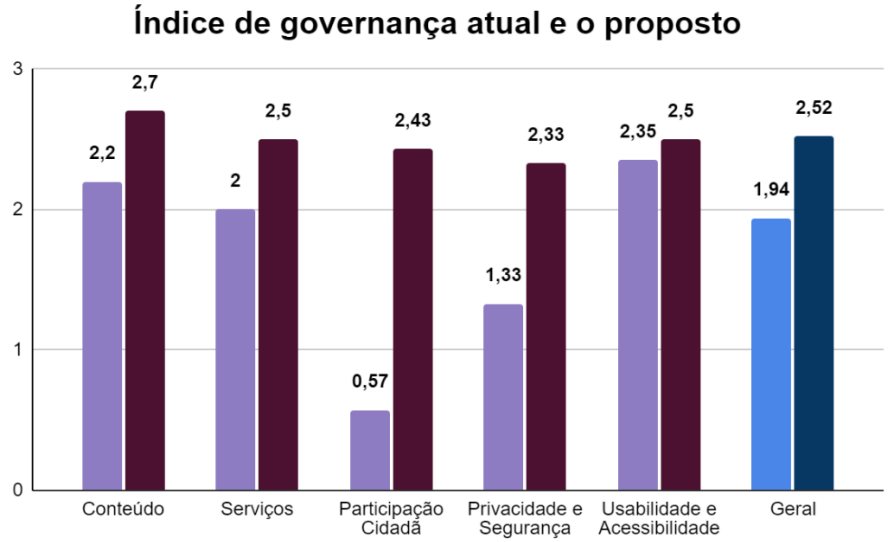
Gráfico 11 - Índices de governança por grupo após execução do Cenário A e B




Fonte: Elaborado pela autora

É possível acompanhar a evolução que a instituição teria em sua GE, se comparado ao índice mensurado com o índice resultante com a aplicação dos Cenários A e B. Essa comparação está ilustrada no Gráfico 12. Primeiramente, as barras lilás e roxas mostram a transformação em cada fator, enquanto as barras azuis mostram o avanço do índice geral após a intervenção.

Gráfico 12 - Diferença entre os índices geral e por grupo




Fonte: Elaborado pela autora

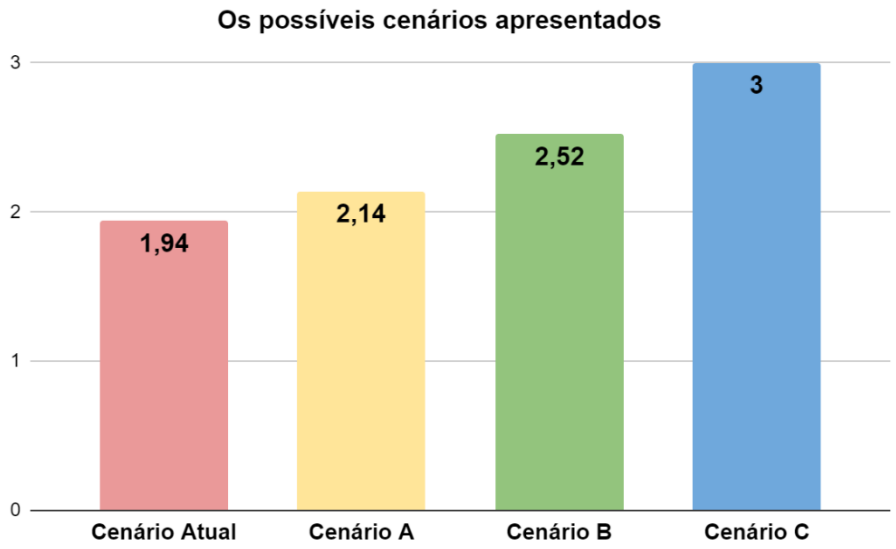
Mesmo esgotadas as ações do Cenário A e B, ainda restam algumas outras que podem ser perseguidas, ambicionando a perfeição de todas as práticas arroladas nesta pesquisa. Por esta razão, segue-se a apresentação do próximo cenário.

## 5.3 CENÁRIO C

Essa proposta não apresentará mais uma etapa para complementar ou finalizar, mas restou evidente que outras ações, além da atualização constante dos dados, podem ser realizadas a fim de alvejar um índice de governança superior.

Nesse sentido, surge a possibilidade de um novo cenário mesmo que ostente um perfil utópico, no qual todas as práticas são atendidas e implantadas em sua totalidade. Esse cenário será nomeado como Cenário C. Representando essa ideia, o Gráfico 13 exibe o cenário atual, os cenários propostos A e B e o cenário ideal C.

Gráfico 13 - Os possíveis cenários apresentados nesta pesquisa




Fonte: Elaborado pela autora

Para compreender o que é necessário para obter o Cenário C, é preciso observar o que deixou de ser incluído nos cenários anteriores. Então, a partir disso, remete-se às práticas que não foram abordadas no Cenários A e B, sendo:

- Permitir o registro para geração de boletos para pagamento relacionado a participação em eventos promovidos pela instituição, ou direcionar para sistemas que permitam esse registro (P15);
- Publicar os editais de abertura de licitações e seus respectivos resultados (P20);
- Disponibilizar os conteúdos do *site* em mais de um idioma (P44);
- Disponibilizar os conteúdos de áudio e/ou vídeo com transcrições escritas e/ou legendas (P45); e,
- Disponibilizar barra de acesso congelada na parte superior de cada página (P50).

No Quadro 17, essas práticas foram relacionadas conforme os grupos as quais pertencem, sendo duas vinculadas a Serviço e as outras à Usabilidade e Acessibilidade.

Quadro 17 - Práticas não desenvolvidas na proposta

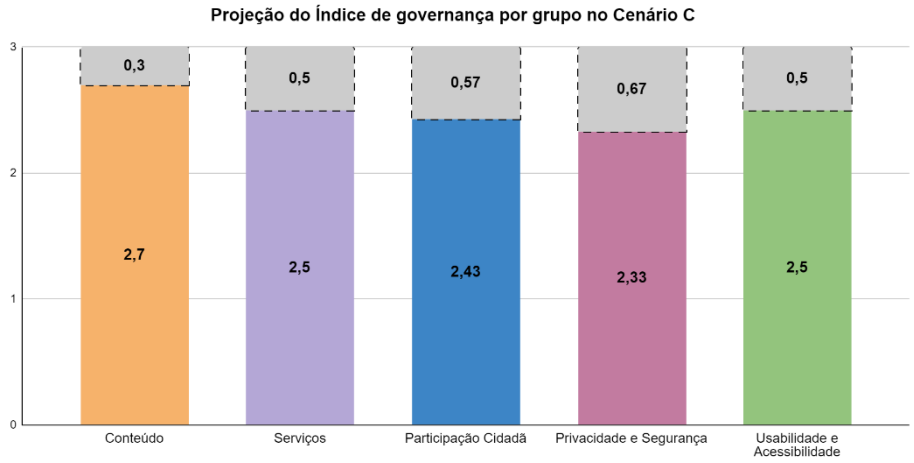
| Grupo | Práticas não desenvolvidas | |
|---|---|---|
| Serviço | P15 | Permitir o registro para geração de boletos para pagamento relacionado a participação em eventos promovidos pela instituição, ou direcionar para sistemas que permitam esse registro |
| | P20 | Publicar os editais de abertura de licitações e seus respectivos resultados. |
| Usabilidade e Acessibilidade | P44 | Disponibilizar os conteúdos do *site* em mais de um idioma |
| | P45 | Disponibilizar os conteúdos de áudio e/ou vídeo com transcrições escritas e/ou legendas |
| | P50 | Disponibilizar barra de acesso congelada na parte superior de cada página |

Fonte: Elaborado pela autora

Optou-se pela não-abordagem dessas práticas por acreditar que necessitariam de uma intervenção mais rebuscada nos recursos aplicados no portal. Uma prevê a geração de documentos para pagamento, que exigem segurança, controle e cuidado devido à matéria sensível. Em seguida, uma prática que iria gerar discussão sobre a partir de que ponto a instituição deveria publicar os resultados das licitações no portal. As outras duas envolvem grande volume de conteúdo em outra forma de linguagem. E, a última afetaria a estrutura e o enquadramento atual do portal. Em suma, não foram priorizadas e, diante da intenção da pesquisa, mostraram-se dispensáveis aos objetivos.

Porém, atente-se que, diante da pontuação máxima que os índices podem alcançar, é notável que no Gráfico 11 nenhum dos fatores atinge esse nível. Complementando a perspectiva, o Gráfico 14 demonstra a diferença necessária para conquistar o topo sob a visão de cada grupo.

Gráfico 14 - Projeção do índice de governança por grupo no Cenário C




Fonte: Elaborado pela autora

Isso não ocorre somente por não executar certas práticas, mas também porque algumas, mesmo tendo intervenções, não foram atribuídas como totalmente implantadas. No Quadro 18, foram arroladas essas práticas que receberam notas parciais e seus grupos correspondentes.

Quadro 18 - Práticas desenvolvidas parcialmente

| Grupo | Práticas parcialmente desenvolvidas | |
|---|---|---|
| Conteúdo | P8 | Disponibilizar arquivos de áudio e vídeo de eventos públicos, palestras, encontros etc. |
| | P10 | Disponibilizar versão em língua portuguesa dos documentos produzidos em língua estrangeira. |
| Serviço | P19 | Disponibilizar notícias e informações sobre políticas públicas em educação. |
| Participação Cidadã | P21 | Divulgar boletim informativo periódico que mostre oportunidades para cidadãos participarem de atividades promovidas pela instituição. |
| | P22 | Disponibilizar um *e-mail* para contato com a descrição da política adotada de resposta. |
| | P24 | Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões de cidadãos sobre decisões de impacto social a serem tomadas pela instituição. |
| | P25 | Disponibilizar *link* para que cidadãos informem fatos imprevistos, utilizando o *site* como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem. |

Continua

| Grupo | Práticas parcialmente desenvolvidas | |
|---|---|---|
| Privacidade e Segurança | P28 | Declarar a política de privacidade (no *site*, em edital ou documento similar), descrevendo os tipos de informações recolhidas e políticas de utilização e partilha, identificando os coletores em todas as páginas que aceitam os dados, além da data em que a política de privacidade foi revisada. |
| | P29 | Permitir que o usuário revise dados pessoais e corrija registros de informações incompletas ou erradas. |
| Usabilidade e Acessibilidade | P47 | Disponibilizar tutoriais e auxílios à navegação, como índices de A Z, perguntas frequentes ou similares. |

Fonte: Elaborado pela autora

Nos Cenários A e B, as ações referentes a essas práticas foram propostas com o intuito de estarem totalmente implantadas. Porém, a pesquisadora atribuiu escalas de parcialmente implantadas, pois essas práticas praticamente não foram identificadas durante a análise. Como requerem consistência e frequência, somente por meio do hábito de manutenção, será possível identificar completamente. Por exemplo, à medida que a instituição realizar eventos, áudios e vídeos poderão ser divulgados. Mas, para que essa prática não fique incompleta, é imprescindível que a cada evento (frequência) seja disponibilizado uma mídia (consistência).

Dito isso, foram elaboradas possíveis ações para o Cenário C e reunidas no Quadro 19:

Quadro 19 - Ações do Cenário C

| Ações | |
|---|---|
| 01 | Disponibilizar *link* para vídeos em todos os eventos públicos, como palestras e encontros |
| 02 | Traduzir todos os documentos produzidos em língua estrangeira |
| 03 | Permitir a geração de boletos para pagamento |
| 04 | Disponibilizar notícias e informações sobre políticas públicas em educação |
| 05 | Inserir os resultados dos editais de licitação |
| 06 | Gerar boletim informativo periódico e divulgar aos cidadãos |
| 07 | Criar e divulgar um *e-mail* de contato com a descrição da política adotada de resposta. |
| 08 | Ampliar a realização de pesquisas prévias para coleta de sugestões de cidadãos sobre decisões de impacto social a serem tomadas pela instituição |
| 09 | Abrir espaço para divulgação de informações locais com o objetivo de ajudar a disseminação de alertas |
| 10 | Inserir a política de privacidade no *site*, em edital ou documento similar |
| 11 | Criar base de conhecimento sobre revisão e correção de dados pessoais |
| 12 | Inserir ferramenta que traduza o conteúdo do *site* |
| 13 | Disponibilizar transcrições escritas de áudios ou vídeos |
| 14 | Ampliar as formas de auxílio à navegação |
| 15 | Aplicar recurso de congelamento de barra de acesso no superior da página |

Fonte: Elaborado pela autora

Neste quadro, para cada prática do Cenário C, foi elaborada uma ação correspondente.

O aperfeiçoamento constante deve ser visto independentemente da vontade de melhorar o índice de GE de uma instituição. As práticas de governança são compostas por valores, princípios, propósitos, papéis, regras e processos, e servem como mecanismos contínuos para monitorar a gestão e o desempenho das organizações em consonante aos objetivos e interesses da administração com as partes interessadas (MACHADO; FERNANDES; BIANCHI, 2016). Por esse ângulo, qualquer prática que impulsionem a transparência, o controle social, a melhoria das prestações de serviço e o desempenho geral da instituição são válidas para o avanço no nível de governança.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com contínuo avanço tecnológico e a internet, a Administração Pública, assim como as organizações privadas, estão se modernizando por meio desses recursos para alcançar melhor o seu público e aprimorar a prestação de seus serviços. Associada ao uso da tecnologia no setor público, há a ideia de governo eletrônico.

Os processos de implantação de e-governo estão sempre associados com os temas de desempenho, eficiência, transparência, governança, mecanismos de controle, qualidade dos gastos públicos e prestação de contas (DINIZ *et al.*, 2009).

Como uma das novas tendências da administração pública, a governança tem sido uma temática de destaque e relevância em muitos estudos, revelando-se uma forma de administrar ou governar com base nos pilares da transparência, equidade, responsabilidade e prestação de contas, permitindo com boas práticas aumentar a confiabilidade nas ações da organização, reduzindo problemas de assimetria informacional e, consequentemente, conflitos de agência (MACHADO; FERNANDES; BIANCHI, 2016).

O uso das TICs, aplicado para a governança eletrônica, torna a governança mais eficiente à medida em que o governo aperfeiçoa sua prestação de serviços (governo eletrônico) e aumenta a participação dos cidadãos, ou seja, durante a consecução da boa governança as relações entre o Estado e sociedade são transformadas em uma nova forma com maiores oportunidades (MELLO, 2009)

Com base na pesquisa de Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), este estudo analisou a GE do Instituto Federal de Rondônia por meio do seu portal eletrônico. Exploradas as boas práticas de GE, foi mensurado o índice de GE conforme identificadas, ou não, tais práticas no portal institucional do IFRO.

Verificadas as lacunas de GE, foram relacionadas quais práticas poderiam ser trabalhadas para aumentar o índice de GE encontrado. Infelizmente, o resultado apresentado mostrou-se aquém comparado à pesquisa realização com as autarquias e fundações vinculadas ao MEC em 2020.

O índice geral de governança do IFRO foi de 2,46 a 1,94. Analisando por cada grupo, em uma escala de 0 a 3, o fator Conteúdo obteve 2,2 (2º lugar), Serviço 2 (3º lugar), Participação Cidadã 0,57 (5º lugar), Privacidade e Segurança 1,33 (4º lugar) e, por último, Usabilidade e Acessibilidade apresentou 2,35(1º lugar). Destaca-se que o pior resultado é aquele que representa a democracia eletrônica. Isso se justifica devido às poucas oportunidades de interação com a comunidade no portal.

Os resultados demonstraram que há problemas no tocante à ausência de informações sobre as políticas da instituição e da educação nacional, sobre a totalidade dos serviços prestados e sobre materiais em outros idiomas e de auxílio à navegação do portal; à desatualização dos dados setoriais e orçamentários, além dos calendários acadêmicos; à desorganização devido a conteúdos dispersos; à ausência de padronização quanto aos meios de comunicação com o usuário; à falta de integração entre os conteúdos; à limitação de conteúdo atrelado somente ao IFRO; à ausência de transparência quanto às políticas de segurança e privacidade; e, às poucas práticas de participação popular, não tendo, por exemplo, boletins informativos e pesquisa de satisfação quanto aos serviços e eventos em geral.

Um dos objetivos era apresentar uma proposta de intervenção que elevasse, em pelo menos, 10% o índice de governança do órgão, porém, diante do caso, esse percentual não seria o suficiente para restabelecer o mesmo patamar anterior. Assim, a porcentagem foi ajustada para 30%, o que corresponderia, aproximadamente, a majoração em 10% da meta estabelecida.

Diante dessa situação, as ações, relacionadas às práticas que poderiam ser melhoradas, foram elaboradas e divididas em dois cenários: o primeiro em uma tentativa de restabelecer o padrão anterior e o segundo na expectativa de progresso

da GE do portal. Esses cenários foram nomeados como Cenário A e Cenário B, respectivamente.

Com a adoção das práticas sugeridas, no Cenário A, conjectura-se um aumento de 1,94 para 2,14 (+10,3%), enquanto no Cenário B um aumento de 2,14 a 2,52 (+17,8%). Ao final, a execução de toda a proposta representaria um aumento de 29,9%, atingindo um patamar bem melhor. Assim, a proposta de intervenção dessa pesquisa é a execução combinada desses dois cenários.

Ressalta-se que não foram exploradas todas as práticas possíveis, restringindo à meta percentual. Como apontado durante o estudo, o aprimoramento da governança deve ser contínuo. Assim, caso a instituição julgue as demais práticas como relevante, poderá seguir com as atividades. Ou ainda, considerando que a GE não se limita às práticas apontadas, a instituição poderá explorar novas formas de prestação de serviços e interação com a comunidade, agregando novos valores à governança.

Além da preocupação com a atualização e manutenção de boas práticas de governança, a instituição deve buscar o aproveitamento dos recursos para facilitar a interação com os usuários, mantendo-os engajados. A avaliação baixa demonstrou que o critério relacionado à participação social não expõe relevância para o Instituto. Esse comportamento diverge da atuação dos Institutos Federais, que está diretamente relacionada com a comunidade de sua região, no intuito de promover o desenvolvimento social, ambiental, cultural e tecnológico em sua esfera. Logo, entende-se que IFRO deva inserir o hábito de realizar consultas e obter opiniões do seu público a fim de oferecer melhor um ensino orientado aos arranjos produtivos, sociais e culturais locais, assim como a prestação dos demais serviços.

Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) alertam que as ações referentes às práticas de participação cidadã requerem a coordenação de esforços internos e externos à organização, o que dificulta por exigir ampliação do escopo de atores e interesse de envolvimento destes. As práticas associadas à disponibilização de conteúdos e serviços e a busca por acessibilidade e segurança só envolvem, majoritariamente, esforços intraorganizacionais. Por isso, o critério de participação social é desafio para a governança.

Por fim, almeja-se que este trabalho contribua beneficamente à organização, à Administração Pública, à academia, e principalmente, aos cidadãos. Ao IFRO,

acredita-se que esse estudo amplie a perspectiva dos serviços disponíveis à comunidade, que o nível de atendimento seja melhorado a partir da aplicação das boas práticas de GE propostas. À Administração Pública, espera-se que outras organizações possam aproveitar o mecanismo utilizado para robustecerem seus portais eletrônicos por meio da GE. À academia, prevê-se o emprego deste conteúdo como referência para novas pesquisas que desenvolvam mais esse tema. Aos cidadãos, almeja-se mais informações que facilitem a *accountability,* que fortaleçam, a transparência, a inclusão social e a democracia, por intermédio da implementação das boas práticas de governança eletrônica.

## REFERÊNCIAS


ALVES, Marcus Vinicius Chevitarese. **Portais de governo: uma avaliação na Câmara dos Deputados.** Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2012.

ANTUNES, M. T. P.; MENDONÇA NETO, O. R.; VIEIRA, A. M. Pesquisa intervencionista e mestrados profissionais: perspectivas de sua prática nos cursos da área de gestão. **Indagatio Didactica**, v. 8, n. 3, p. 53-68, 2016.

BARBOZA, Elza F.; NUNES, Eny M.; SENA, Nathália K.. Websites governamentais, uma esplanada à parte. Brasília: **Ciência da Informação**, v.29, n.1, p. 118-125, jan./abr. 2000.

BARROS, Ana Paula da Cruz Holanda. A eficiência relativa da governança eletrônica das universidades federais brasileiras. Tese de Mestrado em Administração e-Controladoria, Fortaleza, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará, 2017.

BEUREN, I. M., MOURA, G. D., & KLOEPPEL, N. R. (2013). Práticas de governança eletrônica e eficiência na utilização das receitas: Uma análise nos estados brasileiros. **Revista de Administração Pública-RAP**, 47(2), 421-441.

BRACCI, E. The practical relevance of public sector research: the potential contributions of the interventionist approach. **Revista de Contabilidade e Organizações**, n. 30, p. 4-13, 2017.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Senado Federal, 1996.

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília, DF: Senado Federal, 2008.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)**. Brasília, DF: Senado Federal, 2018.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

CHAHIN, Ali; CUNHA, Maria Alexandra; KNIGHT, Peter T.; PINTO, Sólon Lemos. **E-gov.br**: a próxima revolução brasileira: eficiência, qualidade e democracia: o governo eletrônico no Brasil e no mundo. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

CORBARI, E. C. Accountability e controle social: desafio à construção da cidadania. **Cadernos da Escola de Negócios**, Curitiba, n. 2, p. 99-111. 2004.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**.Tradução: Luciana de Oliveira da Rocha. - 2. ed. - Porto Alegre: Artmed,2007.

CRUZ, C. F.; FERREIRA, A. C. S.; SILVA, L. M. Tendências teóricas nos estudos com abordagem na divulgação e transparência de informações sobre gestão pública. In: **III Encontro de Informação da Administração - ENADI**/2011, Anais... Porto Alegre, 2011.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; DUCLÓS Luis Carlos; BARBOSA, Alexandre Fernandes. Institucionalização do e-governo como Instrumento de Legitimidade da Governança Eletrônica no Setor Público no Brasil, Chile e Peru. In: **Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração - ENANPAD**, 30., 2006, Salvador. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; Meios eletrônicos e transparência: a interação do vereador brasileiro com o cidadão e o poder executivo. **CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**, 10., 2005, Santiago. Anais… Chile: 2005.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; COELHO, Taiane Ritta; POZZEBON, Marlei. Internet e participação: o caso do orçamento participativo digital de Belo Horizonte. **Rev. adm. empresas**, São Paulo, v. 54, n. 3, p. 296-308, 2014.

CUNHA, Maria Alexandra Viegas Cortez da; MIRANDA, Paulo Roberto de Mello. O uso de TIC pelos governos: uma proposta de agenda de pesquisa a partir da produção acadêmica e da prática nacional. **Organizações & Sociedade**. v. 20, n. 66, pp. 543-566. 2013.

DINIZ, E. H.; BARBOSA, A. F.; JUNQUEIRA, A. R. B.; PRADO, O. O governo eletrônico no Brasil: perspectiva histórica a partir de um modelo estruturado de análise. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 1, p. 23-48, 2009.

DINIZ, Eli. Uso do comércio eletrônico em órgãos do governo. In: Relatório 18/2000. NPP EAESP FGV, maio/2000.

FERGUSON, M. Estratégias de governo eletrônico: o cenário internacional em desenvolvimento. In: EISENBERG, J.; CEPIK, M. (Orgs.). **Internet e política: teoria e prática da democracia eletrônica**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2002. p. 103-140.

FREITAS, R. K. V., & LUFT, M. C. M. S. (2014). Índice de governança eletrônica nos municípios: Uma análise do estado de Sergipe. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, 13(1), 56-73.

FONSECA, Cristiane Silva Marques. ACCOUNTABILITY SOCIAL –UM INSTRUMENTO DE PARTICIPAÇÃO ATIVA DA SOCIEDADE NA VIDA PÚBLICA. **Revista de Teorias da Democracia e Direitos Políticos.** Brasília, v. 2, n. 1, p. 192 - 208. 2016.

GOMES, Danusa Fernandes Rufino; MOREIRA, Marina Figueiredo; SILVA FILHO, Eval Pereira da. Participação cidadã: o gap da governança digital nas autarquias e fundações da educação no Brasil. **Organ. Soc.**, Salvador , v. 27, n. 94, p. 431-458, set. 2020.

GRUBBA, Leilane Serratine; HAMEL, Eduardo Henrique; PELLENZ, Mayara. Democracia e Desenvolvimento Sustentável. **Revista Juridica**, [S.l.], v. 5, n. 62, p. 485 - 513, jan. 2021.

HOLZER, M.; KIM, S. T. **Digital Governance in municipalities worldwide** (2005): a longitudinal assessment of municipal websites throughout the world. Division for Public administration and Development Management Department of Economic and Social Affairs, United Nations. 2005.

JAIN PALVIA, S. C.; SHARMA, S. S. (n.d.). **E-Government and E-Governance**: Definitions/Domain Framework and Status around the World, 2007.

LEITNER, C. **eGovernment in Europe**: The State of Affairs, European Institute of Public Administration, Maastricht, the Netherlands. 2003

MACHADO, D G.; FERNANDES, C F.; BIANCHI, M. Teoria da Agência e Governança Corporativa: Reflexão acerca da Subordinação da Contabilidade à Administração. **RAGC**, v.4, n.10, 2016.

MACHADO, Nelson *et al*. (Org.). **GBRSP - Gestão baseada em resultado no setor público:** Uma abordagem didática para implementação em prefeituras, câmaras municipais, autarquias, fundações e unidades organizacionais - São Paulo: Atlas, 2012.

MAGALHÃES, Darcilene Maria Barbosa. **A aplicação das tecnologias da informação e da comunicação TICs, na gestão pública: um estudo sobre o governo eletrônico por meio dos sítios (websites) oficiais dos Estados do Brasil.** Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2008.

MAGRO, M.J. A review of social media use in e-government. **Administrative Sciences.** 2012.

MATIAS-PEREIRA, José. A governança corporativa aplicada no setor público brasileiro. **Administração Pública e Gestão Social (APGS)**, Viçosa, v.2, n. 1, p. 109-134, jan./mar. 2010.

MATOS, Nyalle Barboza *et al*. Práticas de governança eletrônica e desempenho: uma análise nas universidades federais brasileiras. **Registro Contábil**, v. 6, n. 2, p. 130-149, 2015.

MARTINS, D. A.; RAMOS, A. S. M. Conceitos de Governo Eletrônico e Governança Eletrônica: Confrontação e Complementaridade. In: III Encontro de Administração Pública e Governança da ANPAD, 2008, Salvador. **Anais do III EnAPG-ANPAD**, 2008.

MEDEIROS, P. H. R.; GUIMARÃES, T. A. A relação entre governo eletrônico e governança eletrônica no governo federal brasileiro. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro , v. 3, n. 4, p. 01-18, Dec. 2005.

MEDEIROS, P. H. R.; GUIMARÃES, T. A. A institucionalização do governo eletrônico no Brasil. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 46, n. 4, p. 1-13, Dec. 2006.

MELLO, Gilmar R. **Estudo das práticas de governança eletrônica**: instrumento de controladoria para a tomada de decisões na gestão dos estados brasileiros. Tese (doutorado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

MELLO, Gilmar Ribeiro de; SLOMSKI, Valmor. Índice de governança eletrônica dos estados Brasileiros (2009): no âmbito do poder executivo. **JISTEM J.Inf.Syst. Technol. Manag. (Online), São** Paulo, v. 7, n. 2, p. 375-408, 2010.

MOURA, Geovanne D. *et al*. Análise das práticas de governança eletrônica de municípios do Estado de Santa Catarina. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO DA INFORMAÇÃO, 3., Porto Alegre, 2011. **Anais**... Rio de Janeiro: Anpad, 2011. p. 1-16

NAÇÕES UNIDAS. **Benchmarking E-Government**: a global perspective.New York: United Nations, American Society for Public Administration, 2002.

OCDE. **Des citoyens partenaires**: information, consultation et participation à la formulation des politiques publiques. Paris: Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), 2001.

OKOT-UMA, R. W'O. **Electronic governance**: re-inventing good governance. London: Commonwealth Secretariat, 2000.

OLIVEIRA, C. B. DE; FILHO, J. R. F. Problemas de agência no setor público: o papel dos intermediadores da relação entre poder central e unidades executoras. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 4, p. 596-615, 9 ago. 2017.

OYADOMARI, Josenaldo Carlos Tiomatsu *et al*. Pesquisa Intervencionista: Um Ensaio sobre as Oportunidades e Riscos para Pesquisa Brasileira em Contabilidade Gerencial. **Advances in Scientific and Applied Accounting,** [S.l.], p. 244-265, ago. 2014.

PACHECO, R. C. dos S.; SELL, D.; SALM JÚNIOR, J.; TODESCO, J. L. De e-Gov a e-Governança: um novo modelo e-Gov voltado à governança pública. RIGOLIN, Camila Carneiro Dias; BARBORA, Henrianne; HAYSHI, Maria Cristina Piumbato Innocentini (orgs). *In*: **Governo eletrônico, transparência e participação pública no Brasil:** reflexões e relatos de experiência. Campinas: Alínea. 2015.

PERES, U. D. Custos de transação e estrutura de governança no setor público. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 9, n. 24, p. 15-30, 2007.

PERUZZOTTI, E.; SMULOVITZ, C. Accountability social: la otra cara del control. In: PERUZZOTTI, E. & SMULOVITZ, C. (orgs.). **Controlando la política: ciudadanos y medios en las nuevas democracias latino-americanas**. Buenos Aires, 2001.

PINHO, José Antônio Gomes de; IGLESIAS, Diego; SOUZA, Ana Carolina Pereira de. Governo Eletrônico, Transparência, Accountability e Participação: o que portais de governos estaduais no Brasil mostram. In: **Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração - ENANPA**D, 29., 2005, Brasília. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2005

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico** - 2. ed. - Novo Hamburgo: Feevale, 2013

RUELAS, A. L.; ARÁMBURO, P. P. El gobierno electrónico: su estudio y perspectivas de desarrollo. **UNI revista**, v. 1, n. 3, jul. 2006.

SALGADO, Lucia Helena. Agências regulatórias na experiência brasileira: um panorama do atual desenho institucional. Rio de Janeiro: **IPEA**, mar. 2003, (IPEA – Texto para discussão n° 941).

SAMUELSON, Paul A; NORDHAUS, William D. **Economia**. Tradução: Elsa Fontainha, Jorge Pires Gomes; revisão técnica: Emílio Hiroshi Matsumura. - 19. ed. - Dados eletrônicos. - Porto Alegre: AMGH, 2012.

SANTISO, Carlos. Good governance and aid effectiveness: the world bank and conditionality. **The Georgetown Public Policy Review**, v. 7, n. 1, p. 1-22, 2001.

SIENA, Osmar; OLIVEIRA, Clésia M. ; BRAGA, Aurineide . **Normas para Elaboração e Apresentação de Trabalhos Acadêmicos**: projeto, monografia, dissertação e artigo. 2011.

SILVA, Helena Pereira da; LIMA, Jussara Borges de. **Governo Eletrônico e Informação Utilitária: uma relação necessária para uma efetiva inclusão digital**. 2002.

SILVA, J. N. **Accountability e a Teoria da Agência no setor público: análise dos consórcios intermunicipais de saúde em Minas Gerais.** Tese de mestrado do programa de Pós-Graduação em Administração de Viçosa. Minas Gerais, 2018.

SOARES JUNIOR, Jair Sampaio; SANTOS, Ernani Marques dos. Governança eletrônica: uma perspectiva sociotécnica das organizações públicas a partir da padronização e interoperabilidade. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - ENANPAD, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais**... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

SOUZA, F. J. V., ARAÚJO, F. R., ARAÚJO, A. O., & SILVA, M. C.. Análise das práticas de governança eletrônica dos municípios mais populosos do Brasil: Um estudo baseado no modelo de Mello (2009). **Revista de Administração**, Contabilidade e Sustentabilidade, 4(3). 2014.

SOUZA, J. V. DE. **Práticas de governança eletrônica:** um estudo nos portais dos municípios mais populosos do brasil. Natal, Brasil: Universidade Federal da Paraíba e da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2014.

STREIT, Rosalvo Ermes; KLERING, Luís Roque. Governança pública sob a perspectiva dos sistemas complexos. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA - EnAPG, 2004, Rio de Janeiro. **Anais**... Rio de Janeiro: EnAPG, 2004.

VAZ, José Carlos. **Limites e possibilidades do uso de portais municipais para promoção da cidadania:** a construção de um modelo de análise e avaliação. Tese (Doutorado em Administração) - Curso de Doutorado em Administração de Empresas da Eaesp, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2003.

VAZ, José Carlos. **Governança eletrônica: para onde é possível caminhar?** 2005.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Cristhian Matheus Herrera. 5.ed - Porto Alegre : Bookman, 2015.

ZAGO, C.; CUFFA, D.; MELLO, G. R. . Índice de governança eletrônica nas universidades públicas paranaenses: IGEU (2011). In: SEMANA DE ADMINISTRAÇÃO E VIII ENCONTRO CIENTÍFICO DE ADMINISTRAÇÃO (ENCAD), 9, 2011, Francisco Beltrão. **Anais eletrônicos...** Francisco Beltrão: ENCAD, 2011.

## APÊNDICE - PRODUTO TÉCNICO

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

### Título

Governança Eletrônica: Análise do portal institucional do Instituto Federal de Rondônia

### Resumo

Uma das novas tendências da administração pública tem sido a governança, que se revela como um meio de administrar ou governar se baseando nos pilares da transparência, equidade, responsabilidade e prestação de contas. As boas práticas de governança promovem a confiabilidade nas ações da organização, reduzindo problemas de assimetria informacional e, consequentemente, conflitos de agência (MACHADO; FERNANDES; BIANCHI, 2016). Nessa esfera, existe a governança eletrônica (GE) aplicada e associada à implementação de mecanismos de participação social nos *websites*.

Diante disso, este estudo comprometeu-se em analisar a GE do Instituto Federal de Rondônia (IFRO) por meio do seu portal eletrônico. Para isso, mensurou-se o índice de GE, firmando-se em 50 práticas de conteúdo, serviço, participação cidadã, privacidade e segurança, e, usabilidade e acessibilidade, propostas pelos autores Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), que se adaptaram ao modelo de Mello e Slomski (2010).

Com essa análise, verificou-se as lacunas existentes no portal como a ausência de informações sobre as políticas da instituição e da educação nacional, sobre a totalidade dos serviços prestados, a desatualização dos dados setoriais e orçamentários, a desorganização devido a conteúdos dispersos e outros. A partir disso, arrolou-se várias ações que pudessem ser executadas com o intuito de alcançar melhorias a GE do IFRO com base no índice proposto. Portanto, a fim de minimizar os problemas encontrados, sugere-se à instituição essa proposta de intervenção.

**Público-alvo da iniciativa**

Essa pesquisa foi aplicada no Instituto Federal de Rondônia (IFRO), instituição atuante na educação a distância e educação presencial em vários municípios do Estado de Rondônia.

Como o objeto do estudo é a governança eletrônica do portal institucional, este produto é direcionado à Assessoria de Comunicação, setor da Reitoria responsável pela manutenção do *website*.

**Descrição da situação-problema**

As organizações públicas brasileiras, na busca por melhores resultados e satisfação no atendimento às necessidades de seus usuários, impõem-se a eficiência em suas atividades. Com esse propósito, vêm-se aumentando a interação com os cidadãos, a partir o uso de tecnologias da informação e comunicação em seus serviços, por meio de portais eletrônicos em *websites* (BARBOZA; NUNES; SENA, 2000; CASTELLS, 2002; MEDEIROS; GUIMARÃES, 2006). A interação pelos *websites* entre o governo e os cidadãos vem permitindo à administração pública o aprimoramento da boa governança pelo governo eletrônico (MELLO, 2009).

Dentre os estudos exploram a governança eletrônica das organizações públicas que envolvem TICs à sua prestação de serviços eletrônicos, foram exploradas as boas práticas de GE apresentada por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020), que adaptaram o modelo proposto por Mello e Slomski (2010) em autarquias e fundações vinculadas ao Ministério da Educação (MEC). Os autores avaliaram e classificaram as organizações conforme o atendimento, ou não, das práticas evidenciadas, demonstrando que as 108 organizações investigadas não atenderam 100% das boas práticas de governança.

Conforme o modelo utilizado, as práticas são divididas em cinco grupos: Conteúdo, tratando de acesso a informações de contato, a documentos públicos e afins; Serviço, tratando da capacidade dos usuários em interagir e acessar os serviços *online*; Participação cidadã, tratando dos mecanismos que os cidadãos podem participar no governo *online*; Privacidade e Segurança, tratando das políticas de privacidade e questões relacionadas com integridade e autenticação; Usabilidade

e Acessibilidade, tratando dos elementos tradicionais das páginas, como formulários e ferramentas de pesquisas, e dos desafios em disponibilizar o acesso àqueles que possuem limitações físicas.

Selecionado nessa pesquisa, o Instituto Federal de Rondônia (IFRO), presente em vários municípios do Estado de Rondônia, atuando com educação a distância e educação presencial, ocupante da quinquagésima quinta posição no *ranking* das 108 instituições, apresentou resultado insatisfatório ao apresentar uma diferença de 10,67%, quanto ao índice de GE, em relação à primeira colocada, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

Diante disso, entendendo que há possibilidade de melhoria da instituição no tangente à capacidade de avanço quanto às práticas de GE e apresentar melhores resultados em futuras avaliações, o presente estudo focou na avaliação e revisão da GE do IFRO, visando identificar quais medidas podem ser tomadas para aperfeiçoar sua governança eletrônica.

**Objetivos**

O objetivo geral deste estudo é analisar a governança eletrônica do Instituto Federal de Rondônia por meio de seu portal eletrônico.

Assim, como objetivos específicos, temos:

- Mensurar o índice de GE, conforme modelo adaptado por Gomes, Moreira e Silva Filho (2020) para organizações vinculadas ao MEC, do portal institucional do IFRO;
- Verificar as lacunas de GE do IFRO a partir da identificação das práticas implantadas, totalmente ou parcialmente, e as não implantadas;
- Relacionar quais ações poderiam ser implementadas para aumentar o índice de GE encontrado e apresentar uma proposta à instituição;
- Elaborar uma proposta de intervenção contendo uma lista de boas práticas e ações que permitiriam que o índice de GE da instituição elevasse, em pelo menos, 10% comparados ao resultado em pesquisa anterior.

**Análise/diagnóstico da situação-problema**

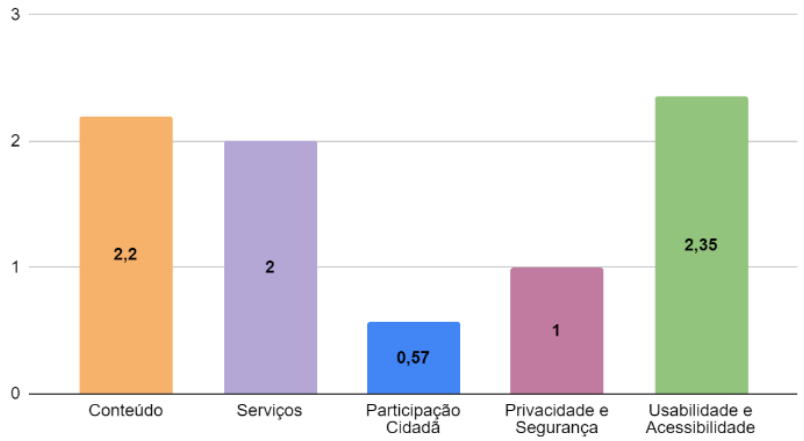
A análise dessa pesquisa concentrou-se no portal institucional (portal.ifro.edu.br). Apesar do IFRO utilizar mídias sociais (*Facebook, Instagram, Youtube* e *Twitter*) para comunicação, essas são separadas para cada unidade do Instituto. Ainda assim, todas as práticas foram consideradas aplicáveis ao portal institucional do IFRO.

Analisada cada prática e mensurada conforme o método proposto, evidenciou-se que a instituição apresentou problemas como a ausência de informações sobre as políticas da instituição e da educação nacional, sobre a totalidade dos serviços prestados e sobre materiais em outros idiomas e de auxílio à navegação do portal; a desatualização dos dados setoriais e orçamentários, além dos calendários acadêmicos; a desorganização devido a conteúdos dispersos; a ausência de padronização quanto aos meios de comunicação com o usuário; a falta de integração entre os conteúdos; a limitação de conteúdo atrelado somente ao IFRO; a ausência de transparência quanto às políticas de segurança e privacidade; e, as poucas práticas de participação popular, não tendo, por exemplo, boletins informativos e pesquisa de satisfação referente aos serviços e eventos em geral.

O índice geral de governança do IFRO foi de 1,94. Analisando por cada grupo, em uma escala de 0 a 3, o fator Conteúdo obteve 2,2 (2º lugar), Serviço 2 (3º lugar), Participação Cidadã 0,57 (5º lugar), Privacidade e Segurança 1,33 (4º lugar) e, por último, Usabilidade e Acessibilidade apresentou 2,35 (1º lugar).

O gráfico abaixo representa o índice de GE por grupo de acordo com a escala do modelo utilizado.

Gráfico 01 - Índice de governança eletrônica por grupo




Fonte: elaborado pela autora

Observados os resultados referentes aos índices por grupo, o portal do IFRO demonstrou melhor atendimento às práticas de conteúdo, serviços, usabilidade e acessibilidade. Por outro lado, os resultados das práticas direcionadas à participação cidadã e à privacidade e segurança ficaram abaixo da média. Destaca-se que o pior resultado é aquele que representa a democracia eletrônica. Isso se justifica devido às poucas oportunidades de interação com a comunidade no portal.

**Recomendações de intervenção**

Esse produto técnico tem como finalidade propor ações aos gestores do Instituto Federal de Rondônia (IFRO), no intuito de promover a melhoria de governança, por meio da aplicação de boas práticas no portal institucional. Visa contribuir, sob o aspecto gerencial, uma visão aos tomadores de decisão sobre o nível de atendimento do IFRO quanto às boas práticas de governança eletrônica. E também apresentar ações reais à instituição, podendo servir como base para o desenvolvimento de outros projetos da gestão.

As propostas sugeridas foram divididas em três cenários: o Cenário A, que propõe uma retomada ao patamar encontrado na pesquisa aplicada em 2018, promovendo um crescimento de 10% do índice encontrado; o Cenário B, que propõe uma complementação de ações que buscam elevar o índice em 30%, de modo a atingir o valor absoluto proposto inicialmente em consonância com objetivo desta pesquisa; e o Cenário C, que propõe a possibilidade de um cenário utópico em que todas as práticas são atendidas e implantadas em sua totalidade.

Diante do exposto, o quadro abaixo resume todas as práticas e ações recomendadas agrupadas por grupos de acordo com os cenários elaborados:

| Cenário | Grupo | Práticas | Ações |
|---|---|---|---|
| Cenário A | Conteúdo | Disponibilizar as políticas da instituição, como formas de financiamento de bolsas/ pesquisas, linhas de pesquisa, programas e ações de sua competência | Inserir informações sobre as políticas da instituição |
| | | | Informar todos os tipos de auxílios e bolsas oferecidos |
| | | | Desenvolver um ambiente de apresentação dos programas da pesquisa |
| | | | Informar as linhas de pesquisas e as formas de participação dos alunos |
| | | | Desenvolver um ambiente de apresentação dos projetos da extensão |

continua

| | | | |
|---|---|---|---|
| Cenário A | Conteúdo | Disponibilizar calendários de eventos da instituição, quadros de anúncios/informativos etc. | Concentrar os comunicados no quadro de avisos de cada *campi* |
| | | | Inserir mais atividades no quadro de eventos de cada *campi* |
| | | | Inserir calendários acadêmicos atualizados |
| | | | Ampliar as classificações ou *tags* das notícias |
| | Participação Cidadã | Disponibilizar um *e-mail* para contato com a descrição da política adotada de resposta | Abrir canal de comunicação direta com qualquer cidadão |
| | | | Definir regras de uso e níveis de serviço para as respostas |
| | | Disponibilizar *link* para que cidadãos informem fatos imprevistos, utilizando o *site* como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem | Criar um ambiente de participação ativa voltado para fatos imprevistos |
| | | | Definir a forma dessa participação ativa |
| | | | Destacar alertas de informações relevantes de incidentes |
| | | Divulgar boletim informativo periódico que mostre oportunidades para cidadãos participarem de atividades promovidas pela instituição | Criar um boletim informativo (*newsletter)* para a sociedade |
| | | | Definir conteúdo e frequência dos informativos |
| | | | Divulgar no portal o boletim e o método de inscrição para recebê-lo |
| | Privacidade e Segurança | Declarar a política de privacidade (no *site*, em edital ou documento similar), descrevendo os tipos de informações recolhidas e políticas de utilização e partilha, identificando os coletores em todas as páginas que aceitam os dados, além da data em que a política de privacidade foi revisada | Divulgar a política de privacidade e, se não houver, elaborar uma |
| | | | Informar os tipos de informações recolhidas e armazenadas pelo IFRO |
| | | | Informar os meios de captação de dados que o IFRO efetua |
| | | | Informar os casos de uso e divulgação desses dados |
| Cenário B | Conteúdo | Disponibilizar informações públicas sobre orçamento, como recursos financeiros, execução orçamentária, informações das licitações em andamento, editais etc. | Inserir informações sobre recursos financeiros e execução orçamentária |
| | | | Retirar ou reformar a seção “Orçamento e Finanças” |
| | | | Atualizar as informações sobre orçamento e finanças no Painel de Indicadores |
| | | Disponibilizar arquivos de áudio e vídeo de eventos públicos, palestras, encontros etc. | Associar *link* de vídeos em todos os casos que houver |
| | | Disponibilizar versão em língua portuguesa dos documentos produzidos em língua estrangeira | Providenciar a tradução de documentos estrangeiros difundido no portal |
| | | | Divulgar as traduções junto aos documentos estrangeiros |

continua

| | | | |
|---|---|---|---|
| Cenário B | Serviço | Esclarecer aos cidadãos, na página principal, quais são os serviços prestados | Disposição de informação clara e atualizada sobre os serviços prestados |
| | | Disponibilizar notícias e informações sobre políticas públicas em educação | Ampliar o escopo das notícias publicadas incluído fatores externos influenciadores |
| | | | Criar um ambiente dedicado às políticas públicas em educação |
| | | | Divulgar as políticas públicas do MEC e o impacto no IFRO |
| | | Disponibilizar nomes, *e-mails*, telefones e endereços para solicitação de informações de acordo com as competências dos setores da instituição | Atualizar nomes, *e-mails*, telefones e endereços dos servidores responsáveis pelos setores da instituição |
| | Participação Cidadã | Realizar pesquisas de satisfação e opinião para verificar a percepção de cidadãos quanto aos serviços prestados pela instituição | Criar mecanismos de consulta à população (enquetes, formulários, etc.) |
| | | | Realizar pesquisas de satisfação e opinião quanto aos serviços prestados |
| | | Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões de cidadãos sobre decisões de impacto social a serem tomadas pela instituição | Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões sobre decisões de impacto social |
| | | Permitir a avaliação de eventos em geral, como cursos, treinamento, palestras etc., promovidos pela instituição | Permitir a avaliação de eventos em geral |
| | | | Divulgar resultados de todas as pesquisas realizadas |
| | | | Elaborar relatório periódico dos procedimentos de mudanças estipulados com base nos resultados dessas pesquisas |
| | Privacidade e Segurança | Permitir que o usuário revise dados pessoais e corrija registros de informações incompletas ou erradas | Criar base de conhecimento sobre procedimentos de alteração de dados pessoais |
| | | | Disponibilizar a informação no sistema SUAP |
| | | | Disponibilizar a informação na página do Aluno no portal |
| | Usabilidade e Acessibilidade | Indicar público-alvo do *site*, com canais personalizados para grupos específicos, como cidadãos, empresas, órgãos públicos ou assuntos específicos, como publicações, educação básica, educação superior etc. | Reformular os canais personalizados existentes |
| | | | Acrescentar canais personalizados para empresas, fornecedores, outros órgãos e/ou modalidades de ensino |

continua

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | Disponibilizar tutoriais e auxílios à navegação, como índices de A Z, perguntas frequentes ou similares | Elaborar guia de navegação pelas páginas do portal |
| | | Disponibilizar explicação para siglas, abreviaturas e palavras incomuns | Elaborar um dicionário de siglas, abreviaturas e palavras comum |
| | | | Elaborar perguntas frequentes e respostas que abranjam todo o escopo do portal |
| | | | Divulgar todas essas informações em cada grupo personalizado |
| Cenário C | Conteúdo | Disponibilizar arquivos de áudio e vídeo de eventos públicos, palestras, encontros etc. | |
| | | Disponibilizar versão em língua portuguesa dos documentos produzidos em língua estrangeira. | |
| | Serviço | Disponibilizar notícias e informações sobre políticas públicas em educação. | |
| | | Permitir o registro para geração de boletos para pagamento relacionado a participação em eventos promovidos pela instituição, ou direcionar para sistemas que permitam esse registro. | |
| | | Publicar os editais de abertura de licitações e seus respectivos resultados. | |
| | Participação Cidadã | Divulgar boletim informativo periódico que mostre oportunidades para cidadãos participarem de atividades promovidas pela instituição. | |
| | | Disponibilizar um *e-mail* para contato com a descrição da política adotada de resposta. | |
| | | Realizar pesquisas prévias para coleta de sugestões de cidadãos sobre decisões de impacto social a serem tomadas pela instituição. | |
| | | Disponibilizar *link* para que cidadãos informem fatos imprevistos, utilizando o *site* como um mecanismo de alerta para problemas naturais ou provocados pelo homem. | |
| | Privacidade e Segurança | Declarar a política de privacidade (no *site*, em edital ou documento similar), descrevendo os tipos de informações recolhidas e políticas de utilização e partilha, identificando os coletores em todas as páginas que aceitam os dados, além da data em que a política de privacidade foi revisada. | |
| | | Permitir que o usuário revise dados pessoais e corrija registros de informações incompletas ou erradas. | |
| | Usabilidade e Acessibilidade | Disponibilizar tutoriais e auxílios à navegação, como índices de A Z, perguntas frequentes ou similares. | |
| | | Disponibilizar os conteúdos do *site* em mais de um idioma. | |
| | | Disponibilizar os conteúdos de áudio e/ou vídeo com transcrições escritas e/ou legendas. | |
| | | Disponibilizar barra de acesso congelada na parte superior de cada página. | |

Fonte: Elaborado pela autora

## Responsáveis

Esse produto foi elaborado a partir da dissertação apresentada ao programa de pós-graduação Mestrado Profissional em Administração Pública vinculado à Fundação Universidade Federal de Rondônia (UNIR), pela mestranda Nathália

Sobral Guedes da Silva (nathalia.sobral@ifro.edu.br), sob orientação Dra. Gleimiria Batista da Costa Matos (gleimiria@unir.br).

Porto Velho, 01 de novembro de 2021.

**REFERÊNCIAS**


BARBOZA, Elza F.; NUNES, Eny M.; SENA, Nathália K.. Websites governamentais, uma esplanada à parte. Brasília: **Ciência da Informação**, v.29, n.1, p. 118-125, jan./abr. 2000.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

GOMES, Danusa Fernandes Rufino; MOREIRA, Marina Figueiredo; SILVA FILHO, Eval Pereira da. Participação cidadã: o gap da governança digital nas autarquias e fundações da educação no Brasil. **Organ. Soc.**, Salvador , v. 27, n. 94, p. 431-458, set. 2020.

MACHADO, D G.; FERNANDES, C F.; BIANCHI, M. Teoria da Agência e Governança Corporativa: Reflexão acerca da Subordinação da Contabilidade à Administração. **RAGC**, v.4, n.10, 2016.

MEDEIROS, P. H. R.; GUIMARÃES, T. A. A institucionalização do governo eletrônico no Brasil. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 46, n. 4, p. 1-13, Dec. 2006.

MELLO, Gilmar R. **Estudo das práticas de governança eletrônica**: instrumento de controladoria para a tomada de decisões na gestão dos estados brasileiros. Tese (doutorado) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

MELLO, Gilmar Ribeiro de; SLOMSKI, Valmor. Índice de governança eletrônica dos estados Brasileiros (2009): no âmbito do poder executivo. **JISTEM J.Inf.Syst. Technol. Manag. (Online), São** Paulo, v. 7, n. 2, p. 375-408, 2010.