

Entrega 04 - INVENTÁRIO DE MUDANÇAS

Bloco 03 - LIDERANDO ORGANIZAÇÕES

Grupo:

Átila Martins Ribeiro
Celso de Oliveira Santana
Jakqueline Elizabeth S. de Oliveira Bispo
João Luiz Cambiaghi Glass (líder)
Maurício Lima Ferreira
Nágila Monique Silva Ramos

Unidade de atuação:

Secretaria de Gestão Corporativa
Ministério da Economia



INTRODUÇÃO

Trata-se de proposta de inventário de mudanças para correção de distorções identificadas em diagnóstico institucional.

O objeto deste estudo é a atuação da Secretaria de Gestão Corporativa (SGC) do Ministério da Economia (ME). Por sua vez, o objetivo é a avaliação da situação atual, com vistas a mapear distorções, gargalos ou outros problemas que comprometam a qualidade das entregas da SGC e gerem insatisfação dos usuários. A partir do diagnóstico são propostas mudanças viáveis e relevantes para a melhoria institucional.

Preliminarmente, cabe destacar o papel da Secretaria. Conforme Decreto nº 9.745, de 08 de abril de 2019, as competências da SGC são:

I - coordenar as atividades de organização e modernização administrativa no âmbito do Ministério;

II - exercer a função de órgão setorial dos Sistemas de Planejamento e de Orçamento Federal, de Administração Financeira Federal, do Siorg, do Siga, do Sipec, do Sisg, do Sisp e de Contabilidade Federal e supervisionar e coordenar a execução das atividades relacionadas com os sistemas, no âmbito do Ministério;

III - supervisionar, no âmbito do Ministério, a elaboração de relatórios de gestão e de atividades;

IV - supervisionar programas e projetos de cooperação e modernização no âmbito do Ministério e de suas entidades vinculadas;

V - supervisionar a elaboração e a consolidação dos planos e dos programas anuais e plurianuais, em articulação com os órgãos e as entidades vinculadas ao Ministério;

VI - supervisionar a celebração de termos de cooperação, acordos ou instrumentos congêneres com órgãos e entidades públicas e privadas;

VII - supervisionar as ações relativas à gestão da informação e à promoção da transparência no âmbito de sua competência;

VIII - coordenar e supervisionar a implementação, e, difundir as diretrizes de governança e de gestão de riscos aprovadas pelo comitê interno de governança do Ministério da Economia; e

IX - supervisionar a elaboração dos regimentos internos das unidades do Ministério.

VIII - coordenar, supervisionar a implementação e difundir as diretrizes de governança e de gestão de riscos aprovadas pelo comitê interno de governança do Ministério da Economia;

IX - acompanhar e gerir a elaboração e a alteração da estrutura regimental, dos regimentos internos das unidades do Ministério e dos estatutos das entidades vinculadas, exceto das empresas públicas e sociedades de economia mista;

X - assistir as unidades administrativas do Ministério na comunicação interna e administrar a intranet, em articulação com a Assessoria Especial de Comunicação Social, observadas as diretrizes do Comitê Estratégico de Comunicação Integrada e da política de comunicação do Ministério da Economia;

XI - supervisionar as atividades relacionadas com a governança e a gestão da tecnologia da informação e comunicação, no âmbito de sua competência;

XII - coordenar a elaboração e as revisões do plano de segurança da informação e comunicações, em conjunto com os demais órgãos do Ministério e observadas as diretrizes do Comitê Estratégico de Segurança da Informação;

XIII - supervisionar as estratégias, no âmbito do Ministério, destinadas à otimização e à modernização das atividades setoriais de administração de imóveis, patrimônio, almoxarifado, transporte, serviços terceirizados, licitações e contratos;

XIV - supervisionar a análise de recursos administrativos e representações relacionados a compras e contratações;

XV - supervisionar a gestão dos contratos e os convênios de prestação de serviços, no âmbito de sua competência; e

XVI - supervisionar e assistir as unidades do Ministério, inclusive as descentralizadas, no âmbito de suas competências.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Inicialmente, cabe destacar que consoante o mapeamento estratégico da Secretaria para o período de 2019 a 2022, sua missão é **aprimorar a gestão e a governança do Ministério da Economia, provendo serviços de excelência e promovendo eficiência na gestão dos recursos**. O mesmo documento indica também a visão da unidade: **Consolidar-se como um paradigma de gestão corporativa na administração pública pautado pela inovação, integração e eficiência, com foco no cliente**. Ressalta-se ainda que os objetivos estratégicos estão divididos em três pilares:

- Fortalecimento da Gestão e Governança;
- Excelência na entrega de serviços; e
- Engajamento e desenvolvimento.

Dentre os objetivos estratégicos, tem-se:

- Fortalecer o processo de tomada de decisão no ME e a integração dos seus mecanismos de gestão;
- Desenvolver as competências críticas e readequar a força de trabalho, criando uma cultura de alto desempenho no ME;
- Promover a centralização, a especialização e a desburocratização dos serviços promovidos pela SGC;
- Otimizar a gestão logística do ME elevando a qualidade do gasto públicos e dos serviços prestados; e
- Consolidar internamente a identidade da SGC, elevando o sentimento de pertencimento.

Dada a missão, a visão e os objetivos estratégicos da Secretaria, bem como a importância da gestão para resultados e da geração de valor para os usuários dos serviços públicos, os quais no caso da SGC são as unidades e os servidores do ME como um todo, optou-se por focar o estudo na gestão do atendimento das diversas demandas recebidas pela SGC advindas das demais unidades do ME.

De partida, visto que a equipe é formada por seis servidores que atuam na SGC, os quais são usuários e prestadores dos serviços, foram levantadas as percepções do grupo, sinais ou sintomas de problemas que possam afetar a atuação da Secretaria. Dentre os pontos levantados, foram selecionados aqueles que são comuns a mais de um dos membros da equipe e que podem estar relacionados às entregas dos serviços prestados pela SGC ao ME, dentre os quais se destacam:

- processos pouco definidos, havendo mais de um fluxo possível para atendimento a uma mesma demanda;
- multiplicidade de canais para solicitação e atendimento de demandas, sem clareza sobre a função de cada um;
- desconhecimento do organograma/estrutura SGC e do planejamento estratégico;
- carência de pessoal qualificado em número suficiente para realização das atividades, ao passo que há algumas pessoas muito qualificadas;

- entraves burocráticos à comunicação entre atendentes e clientes;
- hierarquia engessada e baixa autonomia dos técnicos; e
- choques culturais.

Embora os pontos levantados sejam comuns para a equipe, é crucial que sejam analisados de modo a distinguir o que são situações e o que são problemas relevantes que merecem atenção especial das lideranças, a ponto de exigir mudanças, por representar oportunidades de aperfeiçoamento da atuação da Secretaria.

Nesse sentido, a fim de encontrar quais seriam os problemas chave, as percepções dos participantes do grupo foram inicialmente organizadas por meio da ferramenta árvore de problemas, a qual não se demonstrou adequada para o caso concreto. Em seguida foi adotado o diagrama de Ishikawa (causas e efeitos). A reflexão acerca dos aspectos levantados associada ao uso dessa ferramenta, culminou na hipótese de que o problema central a ser solucionado ou amenizado é ou está relacionado à **gestão deficiente das demandas recebidas pela SGC**.

No diagrama (figura 1), as prováveis causas do problema foram organizadas em seis categorias: recursos, método, pessoas, canais, cultura organizacional e estrutura. Foram também indicados possíveis resultados, quais sejam: elevado tempo de resposta ou atendimento, demandas represadas e retrabalhos.

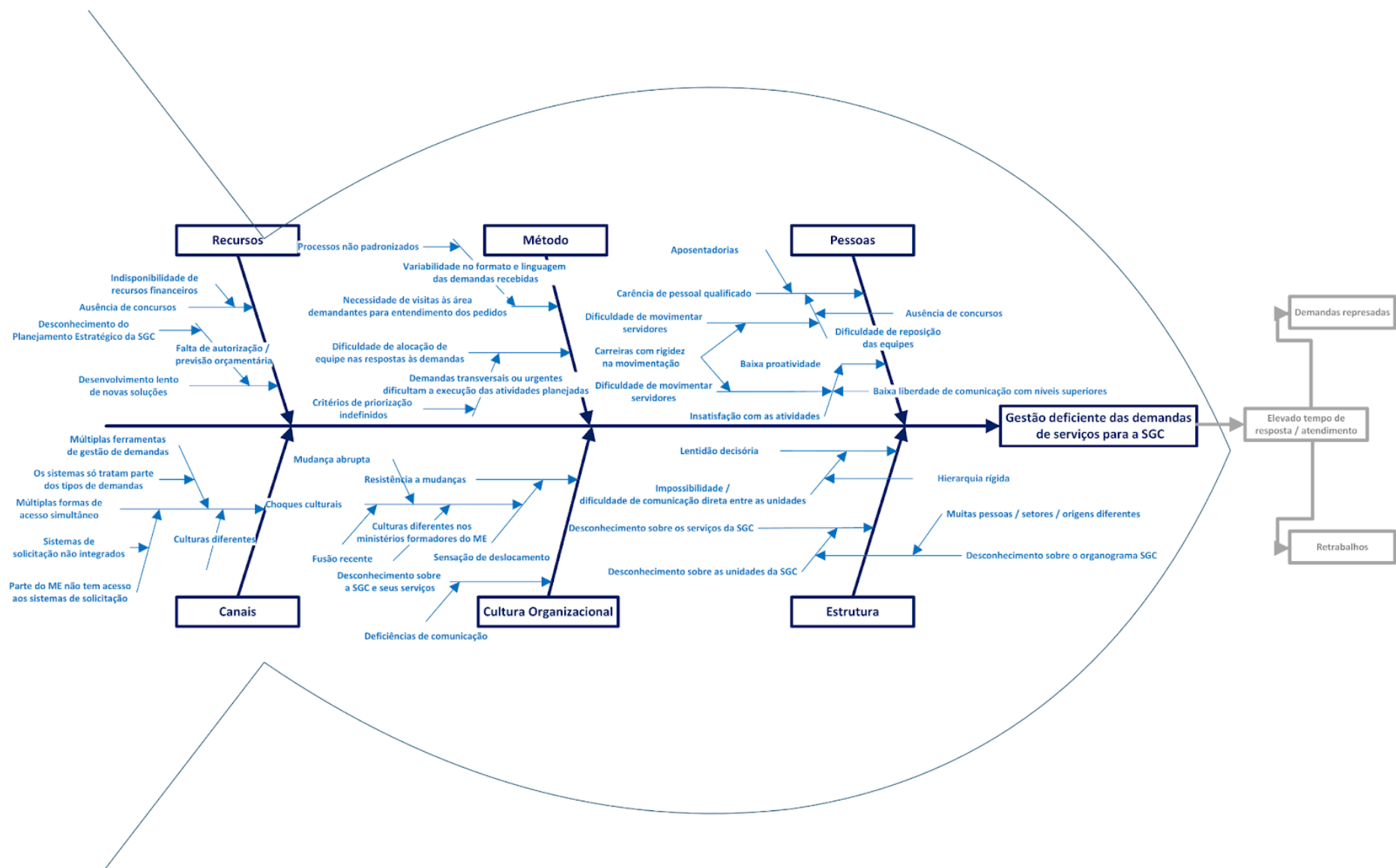


Figura 1. Diagrama de causas e efeitos, construída a partir das percepções do grupo e hipótese quanto ao problema central.

A definição de problemas exige que sejam verificados, por meio de evidências, quem são as pessoas afetadas, em quais situações, quais são os efeitos negativos e quais são as causas. Portanto, as percepções do grupo e a hipótese inicial precisaram ser validadas. Para isso, optou-se por realizar uma pesquisa exploratória com pessoas que atuam no ME, por meio de formulários eletrônicos. Foram desenvolvidos dois formulários (Anexos I e II), o primeiro para pessoas que atuam na SGC e portanto, são prestadores e clientes e o segundo, para pessoas de todo o ME, as quais são usuários dos serviços prestados.

Os formulários incluem primordialmente afirmações sobre a comunicação, a qualidade dos serviços prestados, os canais de atendimento e o conhecimento acerca do portfólio de serviços da SGC, havendo ainda, para as pessoas que atuam na própria Secretaria, questões acerca dos processos de trabalho e autonomia dos técnicos envolvidos.

Foi utilizada a Escala Likert, criada por Rensis Likert, escala psicométrica usada principalmente em pesquisas de mercado para entender as opiniões e atitudes de um consumidor em relação a uma marca, produto ou mercado-alvo, perguntando-lhes até que ponto eles concordam ou discordam de afirmações previamente fornecidas.

A escala utilizada nos formulários engloba cinco opções de resposta, de 01 a 05, que vão de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”, sendo a resposta de número 03, a resposta neutra.

Quanto ao primeiro formulário, para pessoas que atuam na SGC, passa-se a comentar as principais questões, respostas obtidas e reflexões decorrentes. Foram obtidos 78 preenchimentos, registrados no Anexo I.

De início foi questionada a qual unidade pertence o respondente e há quanto tempo atua com o tema/competência principal da unidade. Observou-se que apenas 10 (12,8%) das pessoas trabalham a menos de

um ano com o tema de sua unidade, o que demonstra que a amostra possui razoável conhecimento do processo em que estão envolvidos. Outro aspecto relevante é que 65 pessoas (83,4%) atuam diretamente no atendimento de demandas de outras unidades.

Contrariamente às expectativas iniciais, apenas 6 respondentes (7,7%) desconhecem o planejamento estratégico e apenas 23 (29,5%) não concordam, em maior ou menor grau, que a tomada de decisão ocorre de forma rápida e satisfatória pelos gestores.

Em relação a qualificação das pessoas que trabalham nas unidades da SGC, 68 respondentes (82%) concordam que as pessoas estão qualificadas e capacitadas para exercerem suas atividades e 52 respondentes (66,6%) concordam que os gestores incentivam e possibilitam a capacitação, a transformação e a inovação organizacional.

A seguir o questionário passa a um grupo de perguntas sobre processos de trabalho, iniciando com a seguinte afirmação: “Na unidade em que atuo, os processos de trabalho estão bem definidos e estruturados.” Para essa afirmação, as respostas foram mais equilibradas do que as anteriores: 15 respondentes (19,2%) e 18 respondentes (23,1%) concordam em maior ou menor grau. A resposta neutra obteve a mesma quantidade que a “concordo parcialmente”, ou seja, 15 pessoas (19,2%).

Quando se trata da tramitação de demandas e processos, a maioria dos respondentes 60 (76,9%) concordam que ela pode percorrer caminhos e ter prazos diferentes para uma mesma demanda e 45 (57,7%) das pessoas concordam que tem noção do processo em que estão envolvidas como um todo, mesmo contribuindo apenas numa parte. Em relação aos prazos previstos para finalização dos processos de trabalho, a maioria, 31 pessoas (39%) responderam de forma neutra.

O questionário também tratou a questão do retrabalho. 31 respondentes (39,8%) concordam que o retrabalho é frequente na realização das

atividades na unidade em que atuam e 23 pessoas (24,5%) concordam que as demandas retornam para sofrerem correções e ajustes.

Já em relação ao choque de culturas, 46 pessoas (59,01%) concordam que há um choque de culturas que inviabiliza o sentimento de pertencimento nas unidades em que atuam.

Quanto à liberdade de se comunicar dentro da Secretaria, 33 pessoas (42,3%) concordam que não podem se comunicar diretamente com outras unidades sem anuência da chefia e 31 pessoas (39,7%) concordam que não há liberdade de comunicação entre técnicos e superiores hierárquicos (acima da chefia imediata).

Por fim, o formulário traz o assunto dos canais de solicitação. Os meios mais citados como entrada de demandas foram respectivamente: SEI, e-mail, Solicite, mensagens instantâneas e telefone. Acerca dos canais, 34 pessoas (43,6%) acreditam que eles não são adequados para o atendimento de necessidades e prioridades. Entretanto, apesar da variabilidade de canais, 50 respondentes (64,1%) costumam entender as demandas recebidas.

O segundo formulário (Anexo II), destinado a todo o público do ME, incluindo colaboradores da SGC, foi respondido por 78 pessoas. As perguntas foram elaboradas com objetivo de identificar como os usuários/servidores encaminham as solicitações de serviços e como enxergam e avaliam os canais de comunicação e a qualidade do atendimento.

De início questionou-se qual a unidade de atuação e há quanto tempo as pessoas trabalham no serviço público. Os respondentes atuam em unidades diversas e 72 deles (92,3%) possuem mais de 5 anos de experiência.

Posteriormente, foi questionado se os usuários conhecem o catálogo de serviços do ME.

O Catálogo de Serviços é um repositório de informações que guia o usuário, direcionando-o para o canal de solicitação adequado de cada serviço interno. A ferramenta funciona como um cardápio para os serviços corporativos oferecidos aos colaboradores do ME, em que os usuários podem verificar descrição, etapas, documentos necessários, prazos de atendimento e, principalmente, saber por qual canal o serviço deve ser solicitado/prestado. Se o usuário precisa solicitar um serviço e não sabe por onde começar, o catálogo serve como guia de orientação.

Neste contexto, observou-se que 16 pessoas (20%) desconhecem a ferramenta; 30 (38%) tem conhecimento, mas nunca acessaram; e 32 (41%) responderam que já haviam acessado o catálogo. Assim, com base nessa amostra, existe um número significativo de usuários que desconhece o catálogo e para que ele serve.

Foram questionados também que tipos de solicitações os usuários já encaminharam para a SGC. Verificou-se que os participantes já fizeram diversos tipos de pedidos, sendo os mais recorrentes: serviços de TI; serviços de pessoal como férias, registro de atestado e aposentadoria; serviços relacionados ao SEI; serviços de transporte, como acesso ao TaxiGov; bens móveis ou materiais de consumo; e serviços de engenharia. Apenas 4 pessoas (5,2%) nunca encaminharam nenhuma solicitação.

Na pesquisa, foi ainda questionado quais são os canais utilizados pelos usuários: 53 pessoas (67,9%) responderam que encaminham as demandas via SEI; 46 (59%), por e-mail; 23 (29,5%), pelo Solicite; 10 (12,8%), por mensagens instantâneas; 17 (21,8%), por telefone; 32 (41%) utilizam o SIGEPE; e outros canais foram mencionados como reuniões e Teams, e apenas 3 pessoas (3,9%) não souberam responder.

Destaca-se que as questões sobre os tipos de solicitação e sobre os tipos de canais permitiam a escolha de múltiplas opções.

Ainda a respeito dos canais de comunicação. 19 pessoas (24,3%) tem clareza sobre quais meios utilizar e 26 (33,3 %) foram neutros. Dessa forma, nota-se que alguns usuários não têm clareza sobre quais canais devem utilizar para fazer uma solicitação.

Quanto à adequabilidade dos canais utilizados, 25 respondentes (32%) concordam que estão adequados para atender às necessidades, prioridades e criar melhores experiências para os servidores e 23 (29,5%) responderam que discordam.

Foi questionado ainda se os usuários têm clareza quanto ao prazo necessário para o atendimento do pedido. 24 pessoas (30,8%) concordam e 33 (43%) responderam negativamente. Todavia, 43 entrevistados (55,1%) responderam que seus atendimentos ocorreram no prazo estipulado ou em prazo satisfatório.

Foi questionado se os usuários conseguem falar diretamente com servidores/colaboradores da SGC responsáveis pelo atendimento, 32 pessoas (41%) concordam, 19 (24,4%) responderam de forma neutra e 27 (34,7%) discordam.

Ainda quanto aos retornos, 36 pessoas (50,6%) concordam que as respostas negativas aos seus pedidos, vieram acompanhadas de justificativas. Destaca-se ainda que 52 pessoas (67%) não tiveram demandas encerradas sem solução e 26 (33%) já passaram por essa situação.

Interessante mencionar ainda, que por meio das respostas advindas do formulário externo (Anexo II) notamos que alguns respondentes não sabiam de fato o que é a SGC e quais são seus serviços prestados.

Pode-se inferir que os servidores não conhecem o tamanho exato do ME, bem como não sabem quem são os responsáveis por prestar determinados serviços. Nesse sentido, há indícios de que existe um problema de institucionalização, dado o tamanho da estrutura do ministério e suas diferentes Secretarias.

Em cada um dos formulários, foi também inserida uma pergunta final aberta, para comentários dos participantes. As perguntas inseridas foram:

- Formulário I - Na sua opinião, liste quais seriam as maiores dificuldades que poderiam colocar ou colocam em risco a concretização dos trabalhos em sua unidade.
- Formulário II - Na sua opinião, quais são as maiores dificuldades que enfrentou ou enfrenta quando encaminha solicitações de serviços à SGC?

Com base nas perguntas finais, foram geradas nuvens de palavras que destacam as expressões mais citadas. A seguir, à esquerda tem-se a nuvem referente ao Formulário I e à direita, ao Formulário II.



Figuras 2 e 3. Nuvens de palavras, decorrentes das observações dos Formulários I (pessoas que atuam na SGC) e II (pessoas que atuam no ME), respectivamente.

Tendo como referência a nuvem de palavras decorrente do formulário II, nota-se que na percepção do usuário, as maiores dificuldades ligam-se ao fato de que há uma variedade de canais à disposição para fazer as solicitações de serviços, por exemplo e-mail, sistema Demandas, SEI, mensagens instantâneas, o SOLICITE, entre outros. Suspeita-se que não existe uniformidade/padronização ou clareza suficiente sobre o fluxo correto para o atendimento. Como não há uniformidade, o servidor, por vezes, se sente confuso sobre qual o canal adequado para realizar a demanda.

Percebe-se também, por ambas as nuvens, certo distanciamento e falta de integração com a área meio, possivelmente dada a estrutura do ME. Identificou-se que os usuários não conseguem falar diretamente com as áreas responsáveis pela prestação do serviço, situação que provavelmente

foi agravada pela pandemia, pois boa parte dos servidores ainda se encontra em trabalho remoto.

Ademais, existem dificuldades em acompanhar e avaliar o atendimento do pedido, sendo que muitas vezes não há retorno sobre a conclusão do pedido.

Desses problemas podem decorrer demandas que não conseguem ser atendidas, bem como retrabalhos na execução das atividades, gerando insatisfação para ambas as partes envolvidas.

Na análise comparada entre o diagrama de causas e efeitos inicial e as respostas dos formulários, alguns pontos despertam atenção:

1 - O tempo elevado de solução ou atendimento acarreta o acúmulo de demandas em aberto, mas o efeito primário (tempo de solução) não foi apontado de forma relevante.

2 - O retrabalho durante os atendimentos foi o efeito apontado com mais frequência nos dois formulários, seguido do encerramento de demandas sem solução ou sequer atendimento.

3 - O desconhecimento sobre os serviços que a área fornece e quais grupos/departamentos os prestam foi mencionado como justificativa para insatisfações com o tempo necessário para conseguir fazer uma solicitação e dificuldade de acompanhamento do andamento.

4 - As trocas de sistemas ou formas de atendimento apareceu nas duas vertentes de perguntas como dificultador do acesso.

5 - Embora haja muitas menções à falta de liberdade de acesso a pares de outras áreas ou a níveis mais elevados de hierarquia, a maioria dos servidores da SGC acham que o tempo para tomada de decisão não é longo.

6 - A pesquisa numérica coletou que as equipes estão devidamente capacitadas para as atividades que desenvolvem, mas as respostas abertas mencionam a carência em número e em qualificação, embora, novamente a pesquisa tenha mostrado que há incentivo ao desenvolvimento individual.

7 - O assunto comunicação deficiente foi mencionado em vários contextos, desde a dificuldade de usuários externos entenderem como funciona a SGC e quais serviços presta; como acessar esses serviços e acompanhar a execução, incluindo o contato com técnicos das áreas; até fluxo de informações entre diferentes departamentos internos.

A partir das informações colhidas com os formulários, o diagrama de Ishikawa inicial foi revisado (figura 4). Estão representadas na cor laranja

as causas que não foram citadas ou foram pouco relevantes nas respostas obtidas. Em azul estão representados aspectos que foram validados com as entrevistas, tendo os mais escuros sido citados com mais frequência ou por terem índices piores nas perguntas fechadas. As novas inclusões de causas apontadas nas perguntas abertas estão indicadas em vermelho.

As causas relacionadas a Recursos não tiveram grande relevância e não serão alvo de planos de ação no momento.

As causas que fazem parte das categorias Estrutura e Canais são as que mais foram mencionadas pelos usuários dos serviços e contribuem diretamente para as dificuldades de entendimento de como a área deve ser acessada e quais as reais expectativas em relação aos serviços. Elas serão abordadas a partir das experiências dos usuários.

Por outro lado, as causas agrupadas em Cultura Organizacional e Método afetam principalmente os servidores que atuam dentro da Secretaria e serão avaliadas por caminhos distintos. As questões relacionadas aos processos de trabalho (Método) serão estudadas juntamente com Estrutura e Canais a partir da análise da jornada do cliente; por outro lado, para as hipóteses de causas relacionadas à categoria Cultura, dadas algumas contradições identificadas nas respostas, sugere-se realização de pesquisas mais aprofundadas antes de qualquer plano de intervenção, pesquisas essas que ocorrerão juntamente com a investigação relacionada a Pessoas.

Por fim, as causas indicadas na categoria Pessoas, embora relevantes, apresentaram discrepâncias entre os resultados das perguntas fechadas e abertas, necessitando de aprofundamento da investigação das relações de causa e efeito e de como o desempenho individual pode afetar o coletivo, além de identificar quais seriam os fatores de maior impacto.

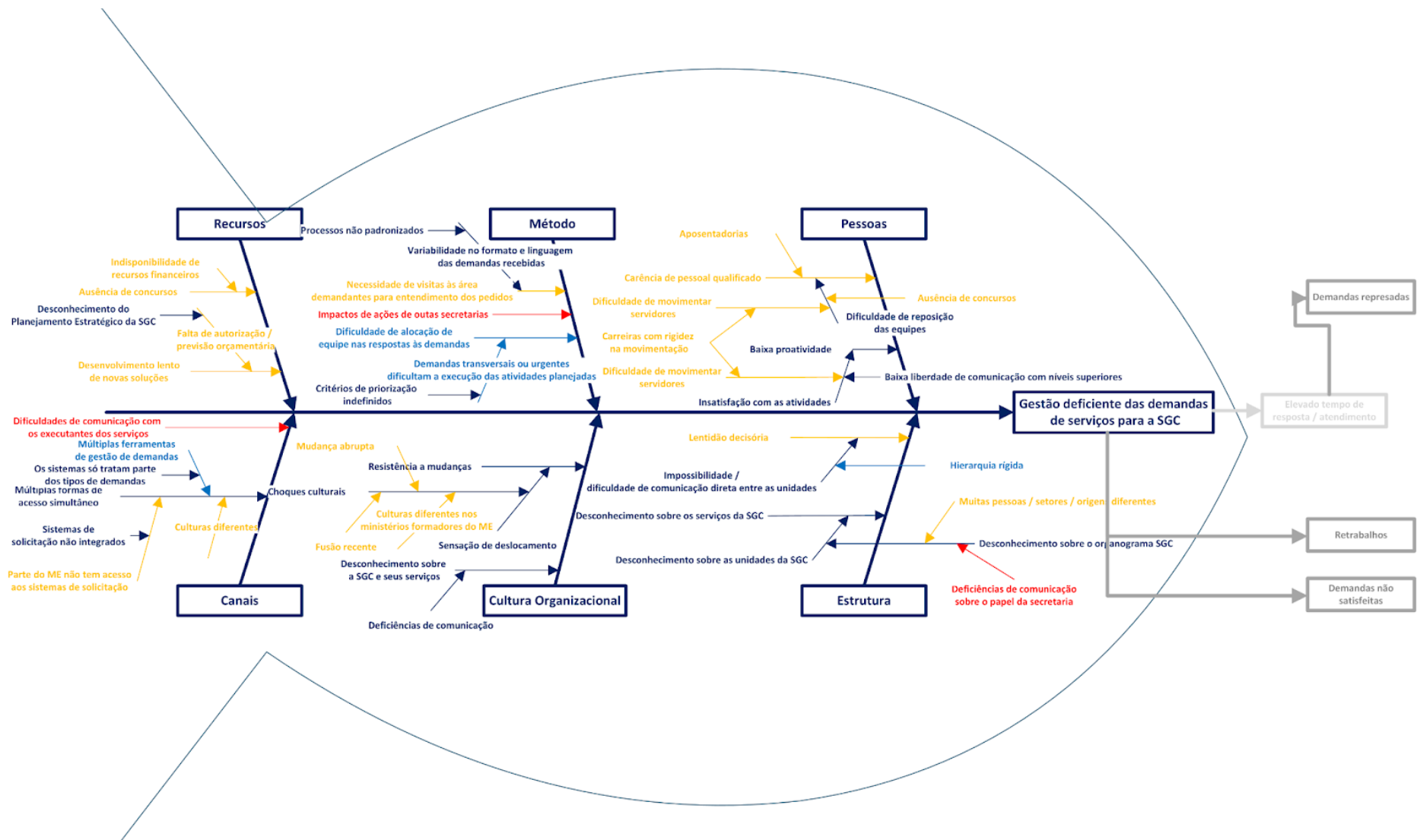


Figura 4. Diagrama de causas e efeitos, após realização da pesquisa exploratória.

AVALIAÇÃO DE POSSÍVEIS SOLUÇÕES

Para complementar o diagnóstico e iniciar a reflexão acerca de possíveis intervenções sobre as causas destacadas, foi elaborada a matriz SWOT. O acrônimo SWOT vem da junção das palavras *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats*, cujos significados em português são Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças. Essa ferramenta visa posicionar ou verificar a posição estratégica de uma determinada organização em seu ramo de atuação e, por sua simplicidade metodológica, pode ser utilizada para fazer qualquer tipo de análise de cenário ou ambiente e na identificação assertiva dos fatores mais relevantes.

Posto isso, sobre nossas Forças e Fraquezas, fatores esses essencialmente internos, observa-se que a condição dos servidores ficou bem marcada. Qualificação, Insatisfação e Cultura são palavras que se destacaram na análise onde o insumo mais decisivo para os processos é o servidor. Este, como qualquer profissional, sente a importância que tem uma cultura institucional bem definida, o quanto a digitalização impõe de desafio em termos de qualificação e o potencial que se observa ter levando em conta que o nível acadêmico médio dos servidores é sensivelmente elevado.

Na matriz SWOT, apresentada a seguir, foram destacados dentre os fatores internos negativos, na cor azul, os aspectos que foram mais recorrentes e relevantes conforme pesquisa exploratória realizada por meio dos formulários.

Conforme a nuvem apresentada na figura 2, o desconhecimento do Catálogo de Serviços e feedbacks mais assertivos são pontos de atenção

relevantes para uma mudança efetiva nessa percepção coletada nas pesquisas.

Já em relação às Oportunidades e Ameaças, tem-se que a digitalização contribui muito para a racionalização dos fluxos e metodologias de trabalho, sendo esse um importante paradigma pois há uma clara oportunidade de inovação no desenvolvimento de novas ferramentas informatizadas de trabalho. Por outro lado, ainda sobre isso, o tamanho e a complexidade do Ministério da Economia são ofensores potenciais uma vez que sua heterogeneidade, ainda que residual, se faz presente nas relações entre áreas.

O diagrama de causa e efeito (Diagrama de Ishikawa), desenvolvido pelo grupo evidenciou com mais detalhes os pontos fracos relacionados aos servidores no que diz respeito a esse caldeirão de fatores que foi a unificação dos ministérios e toda a sua complexidade, a digitalização de processos e a gestão das diferentes culturas organizacionais herdadas.

Desta forma, a gestão das demandas por parte da SGC tem nesses fatores grandes ofensores à percepção de suas entregas, de modo que o objetivo de atender as demandas de gestão corporativa com excelência, perpassa, necessariamente, pela análise e enfrentamento dos fatores aqui citados.

Como estratégias, destacam-se o aprofundamento da experiência do usuário e a melhoria das condições de atuação dos serviços da SGC. As possíveis estão representadas na matriz da figura 5.



Figura 5. Matriz SWOT.

INVENTÁRIO DE MUDANÇA

A SGC tem uma proposta de Valor Público majoritariamente indireto, considerando que a maior parte das atividades e dos serviços ofertados são no sentido de dar suporte às operações de outras secretarias do ME. Todavia, apresenta também uma proposta de Valor Público direto, por serviços voltados às necessidades pessoais dos servidores, vistos, nesse momento, como parte dos cidadãos brasileiros.

No conjunto das intervenções necessárias já identificadas, ambos os aspectos são abordados, visto que a melhoria dos serviços prestados pela Secretaria atende tanto às unidades internas do Ministério quanto às pessoas que nele atuam.

A melhoria da experiência com os serviços pressupõe reduzir os principais sintomas que causam desconforto aos usuários, desde o momento em que decidem solicitar um serviço até o encerramento da demanda, conforme a trajetória ilustrada pelo diagrama de Experiência do Usuário (figura 6).

O conjunto de intervenções inclui:

Melhorar a organização das informações da intranet de forma a facilitar a localização do serviço desejado sem exigir do usuário o conhecimento prévio da solução que será adotada. No melhor cenário, o usuário navegaria por grandes temas e, por meio de algumas perguntas estruturadas, seria direcionado ao serviço correto já com link para abertura da solicitação. Nessa situação, parte das dúvidas que surgem quando os técnicos recebem as demandas já poderiam ser sanadas e seria minimizado o risco de retrabalho futuro por erros de interpretação.

Dado que foram muitas menções ao desconhecimento do canal adequado para cada situação, o lançamento de uma campanha de divulgação do catálogo de serviços, com tutoriais, “comerciais” e incentivo ao uso é fundamental, desde que essas ações sejam feitas com cuidado para não gerarem perda de relevância. Um exemplo de falha de comunicação é, por exemplo, enviar 2 a 3 versões de comunicação ao longo de um dia de assuntos importantes, porém não urgentes, de forma a criar hábitos como apagar sem ler ou reservar em alguma pasta para leitura futura que provavelmente não ocorra.

A diminuição das formas de solicitação e trocas de sistemas são fatores de redução das sensações ruins já no início do processo, pois permitem que a curva de aprendizado dos usuários seja mais suave e permanente.

Deixar claro por onde o atendimento está passando ou, pelo menos, um responsável pela demanda de forma a que o solicitante tenha como interagir em caso de atraso, mudança da situação-problema (agravamento ou resolução espontânea), comunicar erros de solução, dentre outros.

No ato da abertura da solicitação, já estimar os tempos previstos de primeiro atendimento e de solução definitiva, para os casos em são diferentes, e manter o usuário informado de qualquer imprevisto ou impedimento que afete esses prazos.

Para os casos de encerramento sem solução ou com solução parcial, informar as causas da impossibilidade de atendimento conforme esperado pelo solicitante.

Esse conjunto de alterações nos processos de abertura, acompanhamento, prestação e encerramento de demandas é a parte visível pelos usuários, mas exige um pacote de alterações de processos de trabalho e de formas de gestão de equipes para que se possa obter os resultados desejados.

Ainda que parte das mudanças em relação à gestão não possa ser idealizada antes de novas pesquisas, conforme anteriormente explicado, são esperadas pela menos as seguintes providências:

1 - Definição de critérios de priorização do atendimento em relação aos meios de acesso, gravidade e urgência (uma matriz GUT adaptada pode ser uma alternativa;

2 - Construção de um sistema de indicadores de desempenho qualitativo, para avaliar a forma como o atendimento é prestado e os resultados objetivos.

3 - Estruturação de uma área interna responsável pela avaliação frequente dos serviços é interessante para que o atendimento seja aprimorado constantemente. Essa unidade pode auxiliar as áreas provedoras dos serviços a implantar alterações quando necessário, inclusive direcionando e orientando essas áreas a como reverter os indicadores, se for o caso, através do redesenho de processos, realizando workshops de nivelamento do conhecimento e, talvez, em uma medida mais planejada, até unificando os canais.

4 - Identificação dos processos mais críticos, tanto em termos de frequência de erros, quantidade de demandas, gravidade (novamente uma matriz GUT auxiliaria na priorização) para um ciclo de mapeamento e melhoria.

5 - Identificação das competências necessárias para os processos mais relevantes e adequação das equipes prestadoras dos serviços, seja em número, seja em investimento em qualificação.

A maior parte das proposições é viável tecnicamente e exequível do ponto de vista financeiro, visto que se trata da realocação de recursos que já estão disponíveis na Secretaria. No entanto, pode não ser exequível em um curto prazo por indisponibilidade de equipe qualificada para conduzir os processos de mapeamento ou de profissionais que possam ser alocados nos projetos de melhoria, caso os apontamentos sobre falta de pessoal nas respostas às perguntas abertas se confirmem.

Considerando-se que o aprimoramento constante de serviços e produtos é um incentivo muito comum no setor privado, utilizar abordagens *Kaizen* (melhoria contínua) e TQC (*Total Quality Control*, ou Controle da Qualidade Total) como inspiração para desenvolvimento de uma cultura de busca constante por melhorias seria recomendável em um cenário de restrições à reposição de equipes por meio de novos concursos, dada a crise fiscal do Estado brasileiro.

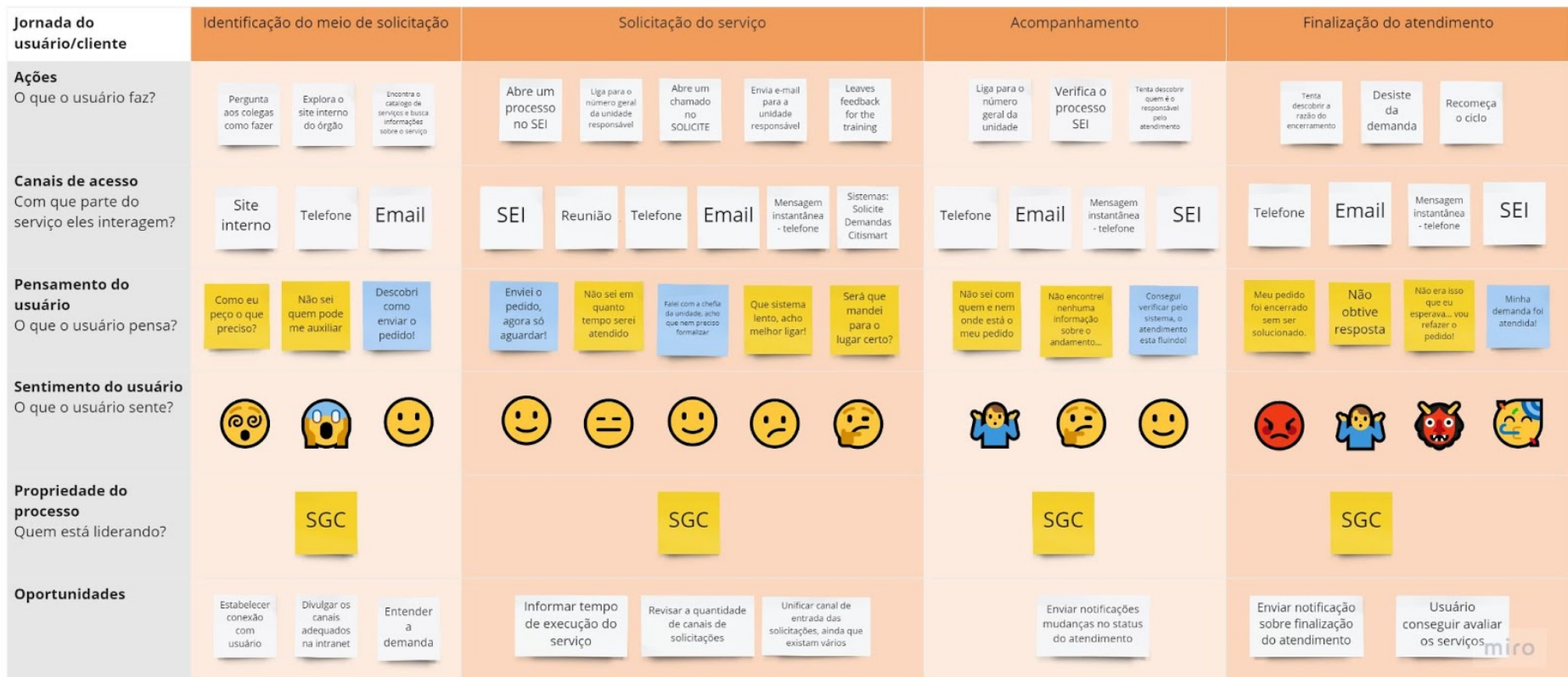


Figura 6. Representação da jornada do usuário/cliente dos serviços prestados pela SGC, na situação atual.

CONCLUSÃO

As mudanças sugeridas visam reforçar o valor público e aprimorar a prestação de serviços pela SGC, de modo que sua atuação seja cada vez mais pautada pela gestão para resultados e seus objetivos estratégicos sejam atingidos.

Cabe ponderar que este estudo, o qual possui cunho acadêmico, baseou-se nas percepções da equipe e em pesquisa exploratória, a qual precisa ser aprofundada para aplicação institucional.

Do mesmo modo, as mudanças sugeridas para as quais se vislumbra a exequibilidade e a viabilidade, necessitam de análise aprofundada e construção colaborativa, com participação de atores representantes da SGC e das unidades do ME.



Entrega 04 - INVENTÁRIO DE MUDANÇAS

Bloco 03 - LIDERANDO ORGANIZAÇÕES

ANEXO I

**Formulário e respostas coletadas de colaboradores que atuam na
Secretaria de Gestão Corporativa**

Pesquisa sobre Gestão de Equipes e Processos

Olá!

Somos participantes do Programa de Desenvolvimento de Líderes do Setor Público - LideraGov (<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/lideragov/lideragov>). O programa é uma parceria entre a SGP, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e o Centro de Liderança Pública (CLP) e tem como objetivo identificar, valorizar e desenvolver líderes dentro do Administração Pública Federal.

Como parte do processo de formação, estamos estudando alguns aspectos relacionados à gestão de equipes e processos. Desse modo, estamos produzindo um trabalho de cunho acadêmico.

Este questionário, destinado a pessoas que atuam na Secretaria de Gestão Corporativa, visa captar as percepções dos servidores/colaboradores a respeito de alguns aspectos relevantes para a Secretaria.

Salientamos que os respondentes não serão identificados. Fique à vontade para emitir a sua opinião.

Participe!

Equipe:

Átila Martins Ribeiro

Celso de Oliveira Santana

Jakqueline Elizabeth S. de Oliveira Bispo

João Luiz Cambiaghi Glass

Maurício Lima Ferreira

Nágila Monique Silva Ramos

* Required

1. Em qual unidade da SGC você atua? *

Mark only one oval.

- SGC - Gabinete ou unidades ligadas diretamente ao Gabinete
- Diretoria de Administração e Logística - DAL
- Diretoria de Finanças e Contabilidade - DFC
- Diretoria de Gestão Estratégica - DGE
- Diretoria de Gestão de Pessoas - DGP
- Diretoria de Tecnologia da Informação - DTI

6. Na unidade em que atuo, os gestores (chefias) incentivam (e possibilitam) os servidores a se capacitar e promover a transformação organizacional e a inovação no ME. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

7. Na unidade em que atuo, os processos de trabalho estão bem definidos e estruturados. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

8. Percebo que a tramitação de demandas e processos semelhantes pode passar por caminhos e prazos diferentes. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

9. Na unidade em que atuo, a maior parte dos processos de trabalho são iniciados e finalizados no prazo previsto. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

14. Sinto que falta liberdade para comunicação entre técnicos e superiores hierárquicos (acima de minha chefia imediata). *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

15. Os canais de solicitação de serviços internos aos órgãos do ME estão adequados para atender às necessidades, prioridades e criar melhores experiências para os servidores. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

16. Na unidade em que atuo, atendemos diretamente à solicitações/demandas de outras unidades do ME. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

17. Por quais canais a sua unidade recebe e atende/responde as demandas de outras unidades do ME? *

Check all that apply.

- SEI
 E-mail
 Solicite
 Mensagens instantâneas

Other: _____

18. Na unidade em que atuo, costumamos compreender bem as demandas recebidas advindas de outras unidades do ME. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

19. As demandas processadas na unidade que atuo retornam para sofrerem reparos/correções. *

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

20. Na sua opinião, liste quais seriam as maiores dificuldades que poderiam colocar ou colocam em risco a concretização dos trabalhos em sua unidade.

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms



78 responses



Not accepting responses

Message for respondents

A pesquisa já foi encerrada. Obrigado!

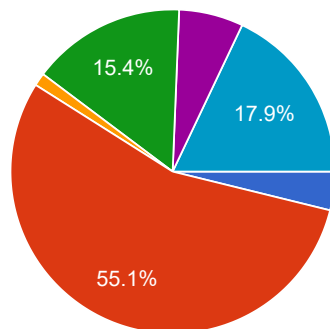
Summary

Question

Individual

Em qual unidade da SGC você atua?

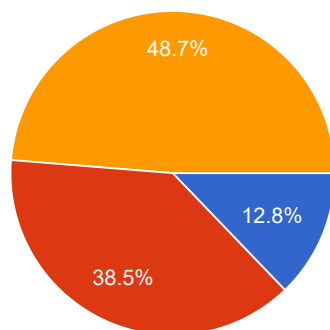
78 responses



- SGC - Gabinete ou unidades ligadas diretamente ao Gabinete
- Diretoria de Administração e Logística - DAL
- Diretoria de Finanças e Contabilidade - DFC
- Diretoria de Gestão Estratégica - DGE
- Diretoria de Gestão de Pessoas - DGP
- Diretoria de Tecnologia da Informação - DTI

Há quanto tempo você trabalha com o tema/competência principal da unidade na qual está lotado atualmente?

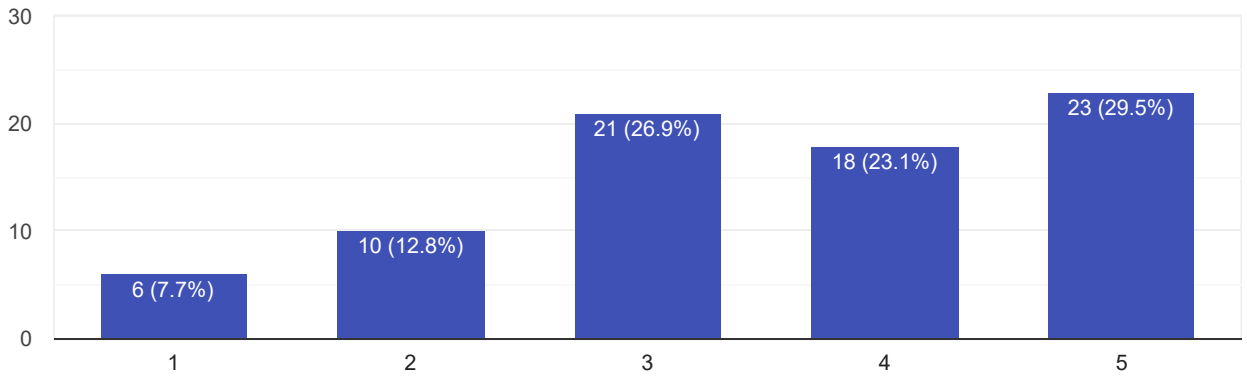
78 responses



- Menos de 1 ano
- De 1 a 5 anos
- Mais de 5 anos

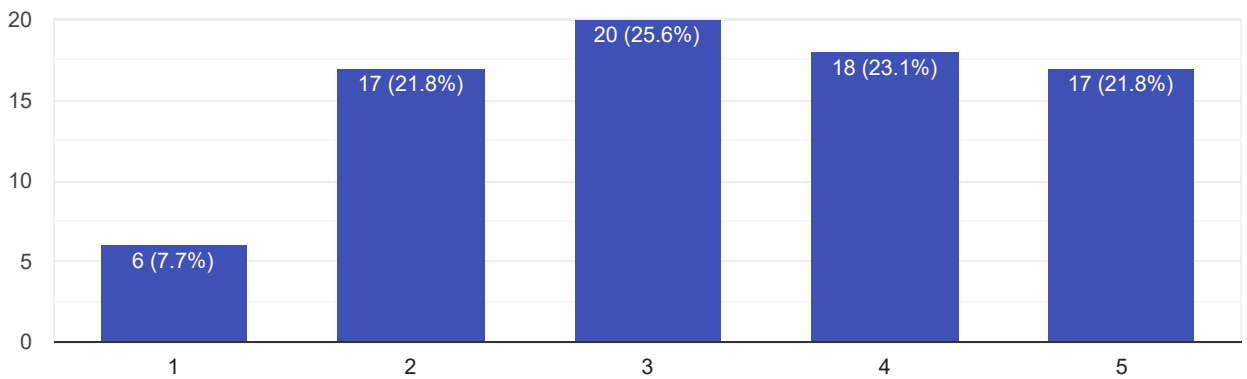


Questions Responses 78



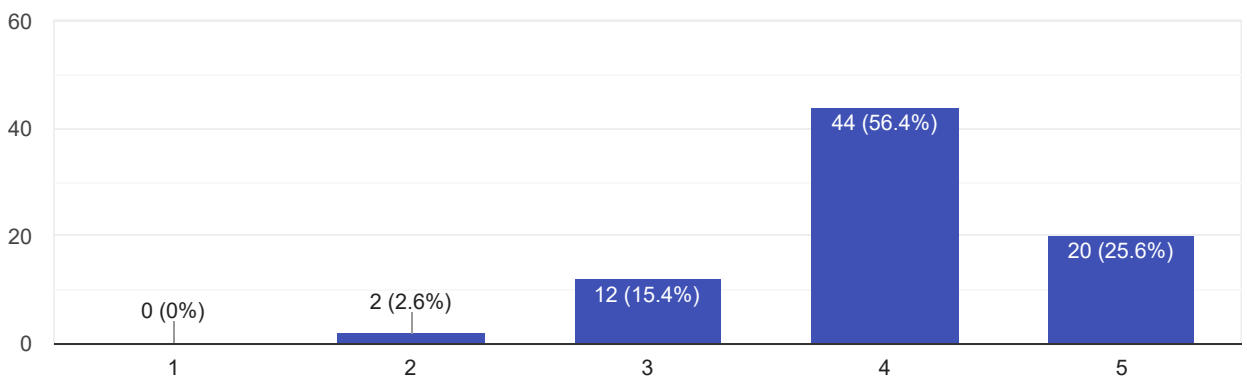
Sinto que tomada de decisão é realizada de forma satisfatória e rápida pelos gestores.

78 responses



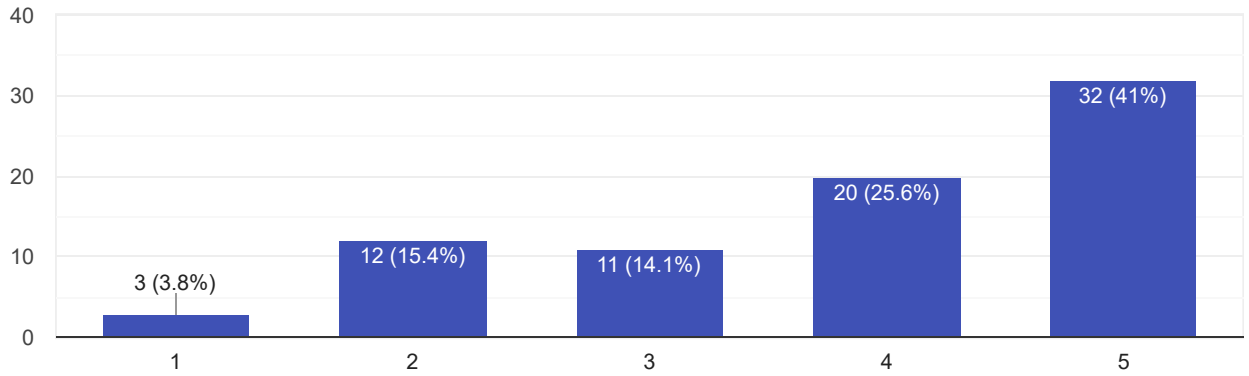
Nas atividades realizadas pela minha unidade, as pessoas estão qualificadas / capacitadas para executá-las.

78 responses



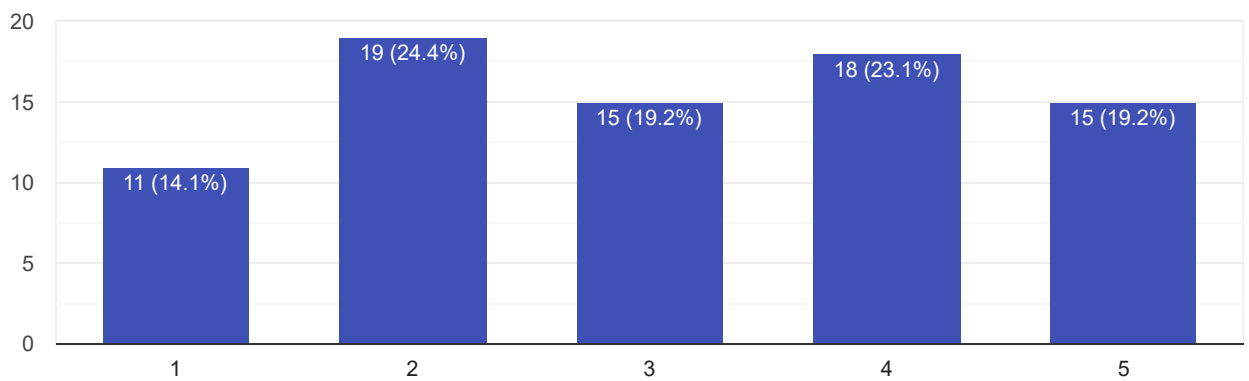


Questions Responses 78



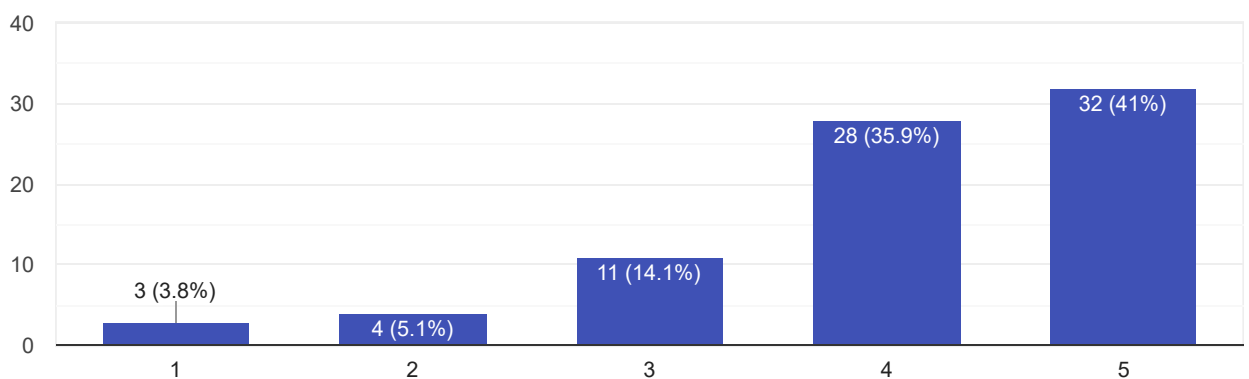
Na unidade em que atuo, os processos de trabalho estão bem definidos e estruturados.

78 responses



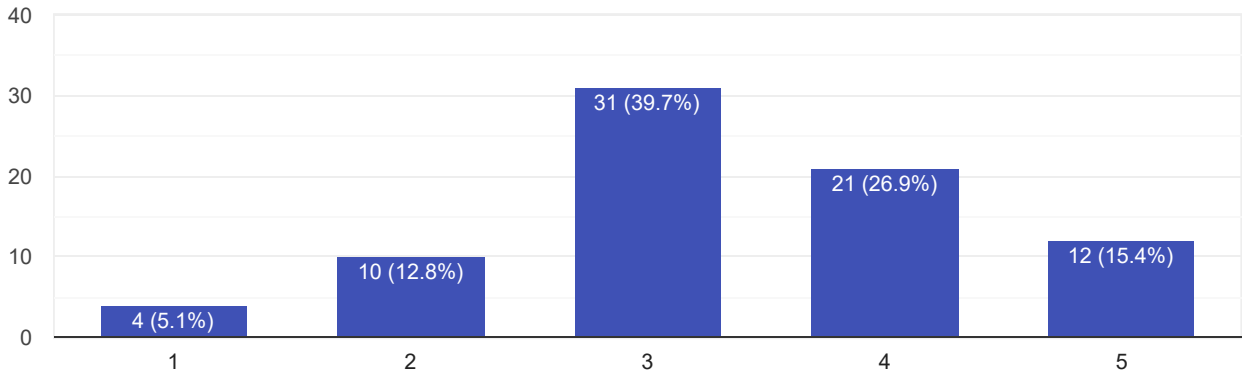
Percebo que a tramitação de demandas e processos semelhantes pode passar por caminhos e prazos diferentes.

78 responses



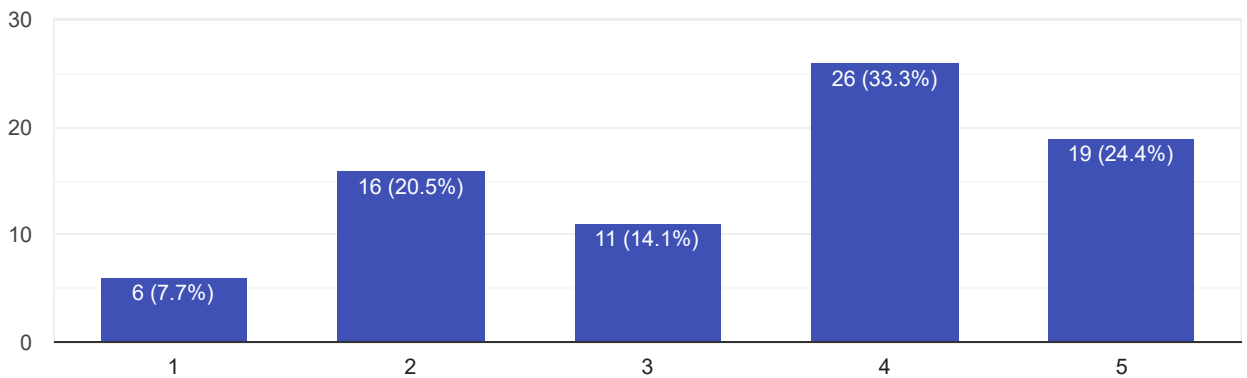


Questions Responses 78



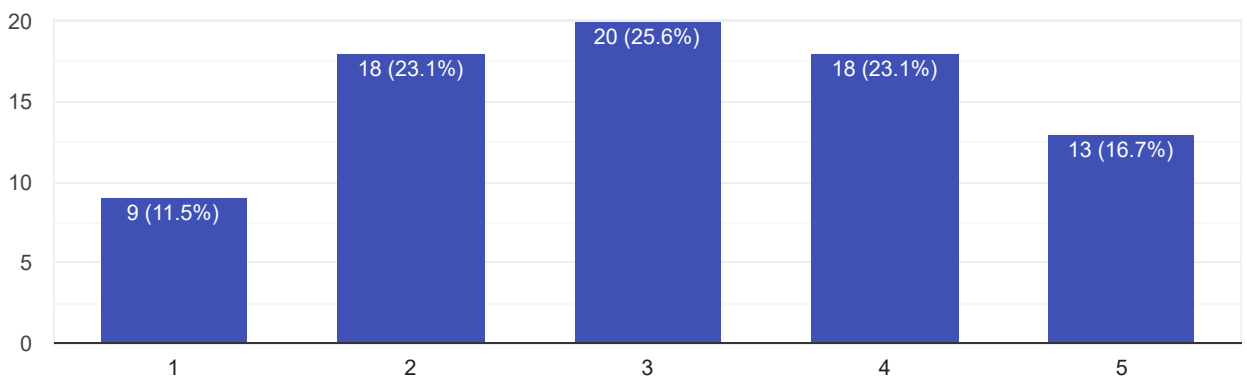
Sinto que na unidade em que atuo as pessoas tem noção do processo em que estão envolvidas como um todo, mesmo contribuindo apenas numa parte.

78 responses



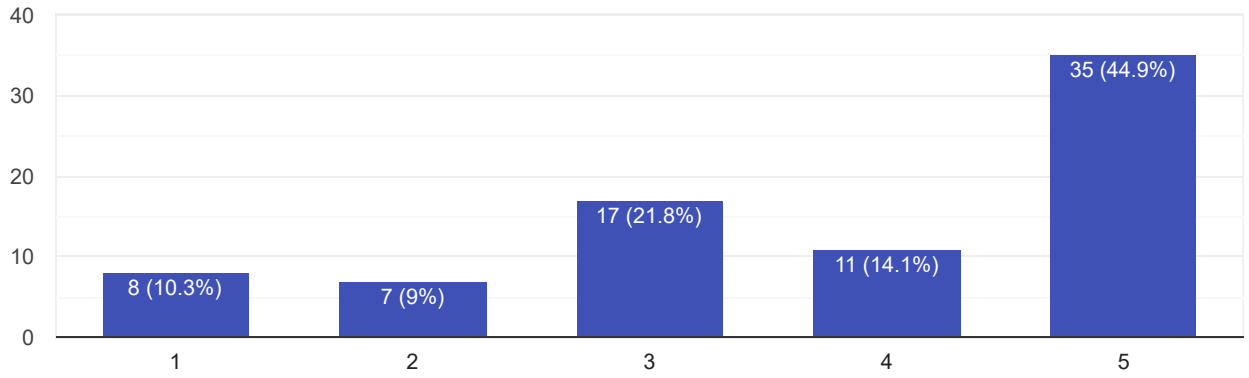
O retrabalho é frequente na realização das atividades na unidade em que atuo.

78 responses



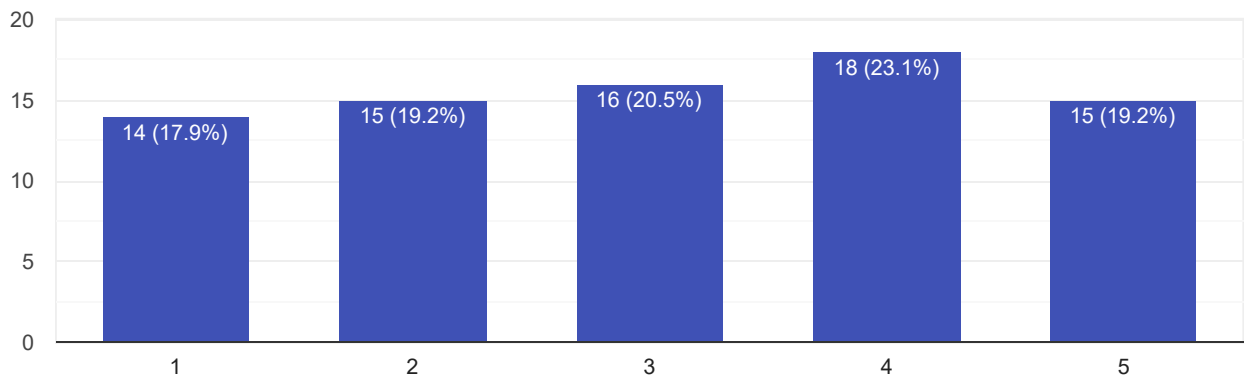


Questions Responses 78



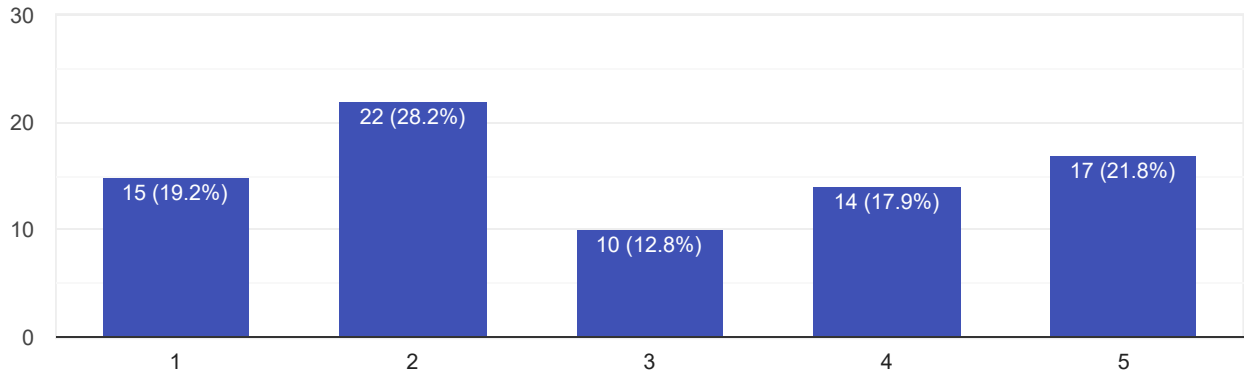
Sinto que não posso falar diretamente com outras unidades, sem a anuência ou a intermediação de minha chefia.

78 responses



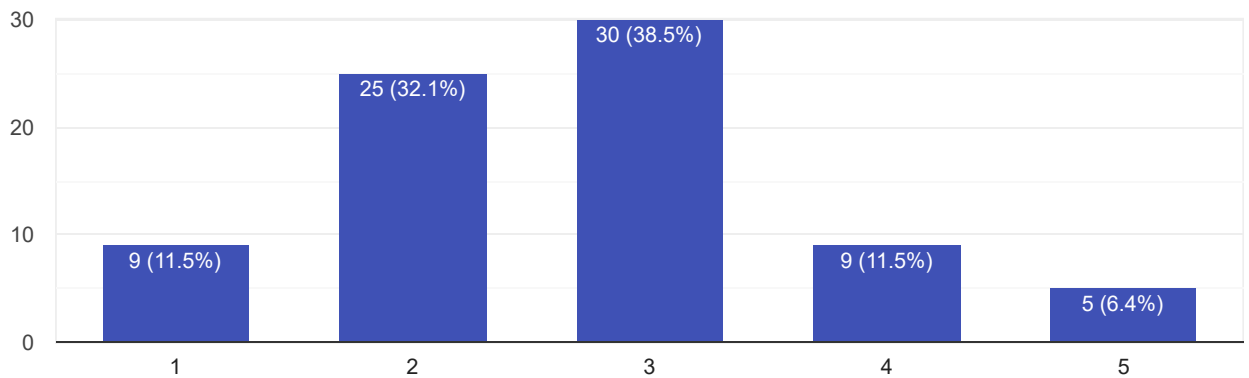


Questions Responses 78



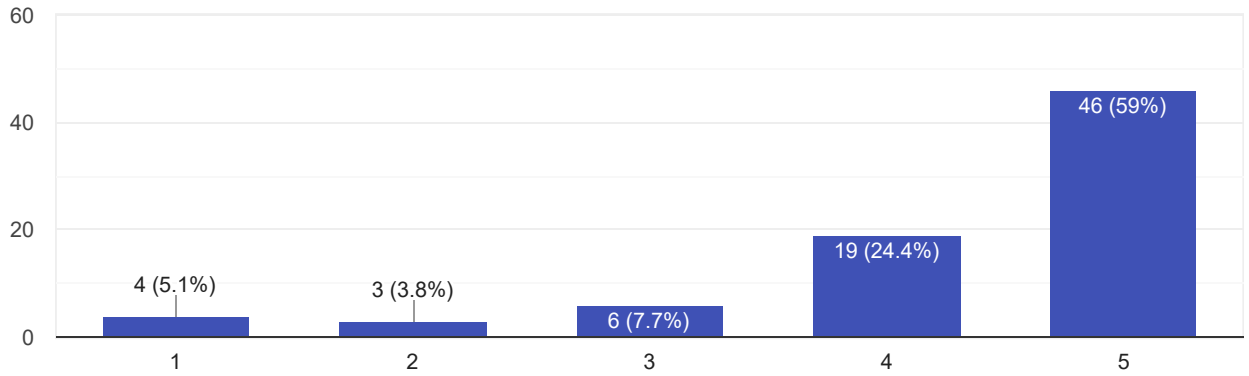
Os canais de solicitação de serviços internos aos órgãos do ME estão adequados para atender às necessidades, prioridades e criar melhores experiências para os servidores.

78 responses



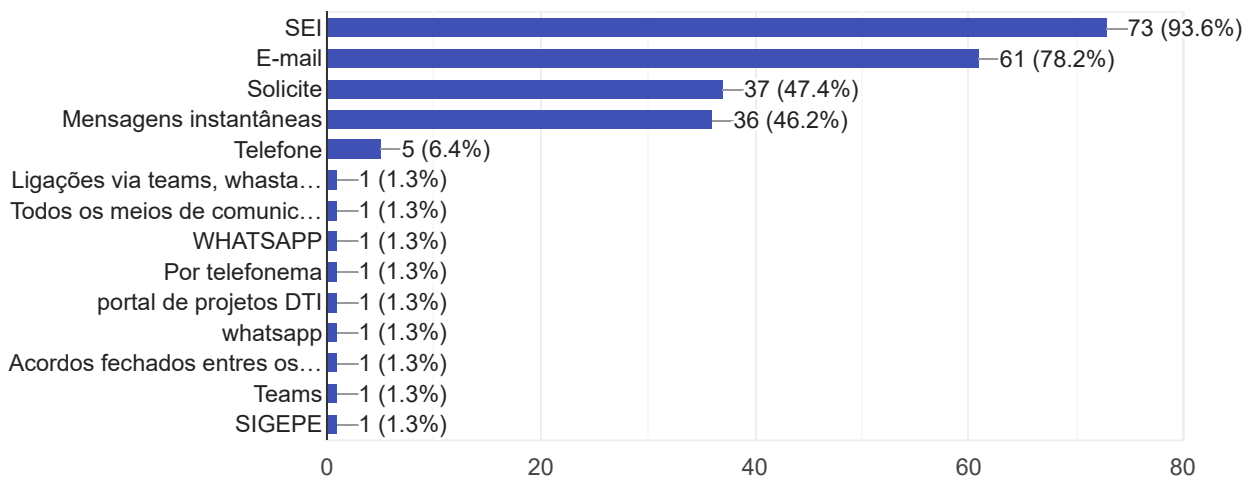


Questions Responses 78



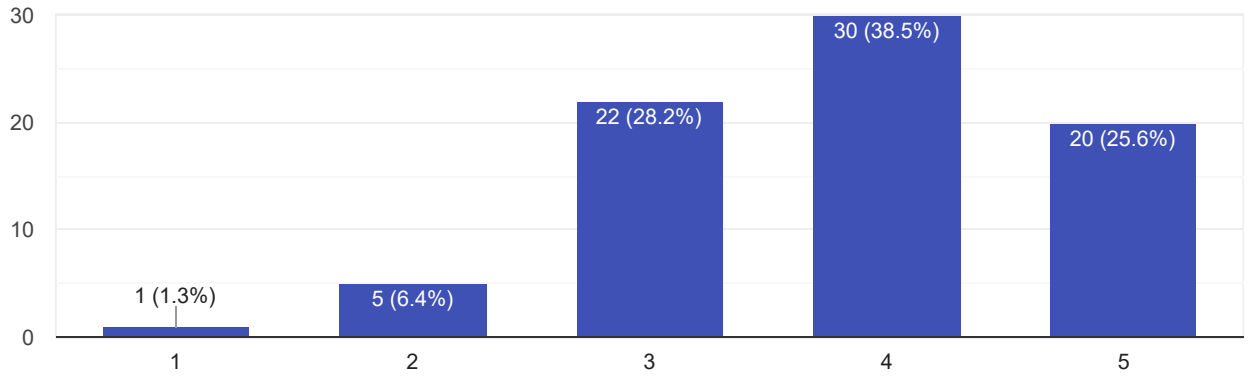
Por quais canais a sua unidade recebe e atende/responde as demandas de outras unidades do ME?

78 responses



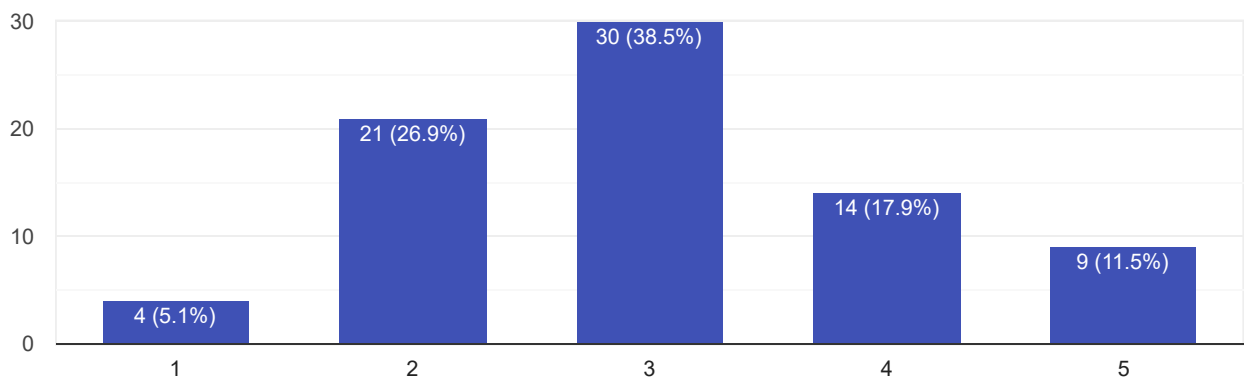


Questions Responses 78



As demandas processadas na unidade que atuo retornam para sofrerem reparos/correções.

78 responses



Questão final:

Na sua opinião, liste quais seriam as maiores dificuldades que poderiam colocar ou colocam em risco a concretização dos trabalhos em sua unidade.

50 respostas

1. Demora nas tomadas de decisão, retrabalho, interferência política.
2. O conflito entre os entendimentos de servidores e de normativos dos órgãos que compuseram o ME
3. Patrocínio da alta direção
Carência de pessoas
Clareza das prioridades
4. A falta de desenhos dos fluxos que as demandas/processos devem seguir.
5. Mudança constante de sistema de solicitação de demandas (não lembro de um sistema que tenha durado mais de um ano desde o portal edifica do MF). Burocracia exagerada (o sei não é ferramenta adequada para demandas, que passa por muitas etapas, com muitos gargalos). Falta de autonomia (os servidores atuam como estagiários).
6. Chefia despreparada para conduzir a equipe e pouca experiência no negócio do setor
7. Pessoas que monopolizam o conhecimento, ou seja, só aquela pessoa sabe fazer determinada atividade. Excesso de burocracia e hierarquia. Não abertura a inovações. Falta de comunicação adequada e sensação de não pertencimento ao todo (SGC)
8. - Quando decisões dependem, exclusivamente, de autoridade superior;
- Quando o desenvolvimento dos trabalhos, depende de outros setores.
9. Sem observações.
10. Comunicação interna
11. Comunicação, priorização, processos definidos.
12. Não padronização de processos; falta de pessoal; sobrecarga de trabalho; baixo engajamento da equipe; liderança distante da equipe; falta de capacitação técnica; falhas constantes na comunicação; baixo senso de pertencimento; contratos vigentes planejados para o contexto dos órgãos transformados no ME; insuficiência

orçamentária; ausência de ações para retenção e atração de talentos; cultura do feedback praticamente inexistente e estrutura organizacional inadequada.

13. As vezes uns unidade pede urgência pra execução de um serviço e quando finalizamos, a unidade que pediu o serviço demora pra fazer a mudança
14. Falta de clareza quanto ao planejamento para atingir as metas anuais
15. Todos os trabalhos são concretizados a contento, através da união das equipes que não medem esforços diante de obstáculos técnicos ou políticos, que por ventura possam encontrar!
16. Força de trabalho incompatível com a demanda. Ausência de um canal de demandas consolidado. Falta de conhecimento em determinados assuntos.
17. o retrabalho.
18. Excessiva fragmentação de competências; mobilidade restrita pelo órgão gestor de carreira
19. prazos para a realização det trabalhos incoerentes/ incoerentes com o real
20. falta de senso de unidade e trabalho em equipe das diretorias e coordenações-gerais. As pessoas não se ajudam e apenas pensam no trabalho delas sem levar em consideração que que fazem parte de um todo.
21. Demora na tramitação dos processos urgentes/sensíveis pelas outras unidades, chegando na minha unidade com prazo exíguo ou expirado.
22. Interação com as outras unidades do ME
 - Excesso de protagonismo de chefias/coordenadores de outras unidades do ME
 - Visão deturpada de que os cargos são condecorações quando deveriam ser facilitadores da comunicação, espírito de equipe, promoção da própria equipe
 - Pouca transparência da gestão e centralização de outras unidades do ME
23. Processos bem definidos, modelos de documentos a serem seguidos, meios de. Comunicação entre as áreas bem definido ou seja, processos transversais.
24. Ausência de mapeamento dos processos; distribuição igualitária do trabalho; falta de incentivos financeiros (plano de carreira , gratificações, gratificação por qualificação).
25. Comunicação e ambiente colaborativo
26. A falta de liberdade para poder trabalhar e a falta de dialogo dentro da Coordenação
27. As dificuldades maiores que poderiam colocar em risco a concretização dos trabalhos seriam em relação as questões de comunicação.

28. 1º Computadores adequados para as atividades exercidas.
2º Falta de comunicação
29. Dependência de outros Setores para finalizar processos.
30. Falta de processo, excesso de trabalho, poucos servidores, sentimento de falta de pertencimento ao ME, divulgação de onde estamos quantos às metas e objetivos da unidade
31. Pessoal, estrutura da unidade, ausência de regimento interno e baixa maturidade
32. Falha de Comunicação entre as áreas envolvidas em um processo de trabalho; Falta de visão macro do órgão por algumas áreas, o q dificulta atendimento em tempo menor nas demandas, do que é realizado.
33. Pouco treinamento.
34. falta de normativos; excesso de trabalho com pouca mão de obra (servidores), ferramentas de tecnologia aquém do necessário.
35. padronização das atividades e recursos tecnológicos para otimizar o desenvolvimento dos trabalhos
36. Falta de agilidade na tramitação de documentos que necessitam de assinatura do Secretário-Executivo.
37. A nossa unidade absorve as "inovações" na área de planejamento advindo do órgão central de planejamento estratégico (SEGES), órgão central do Plano Plurianual (SECAP), planejamento de longo prazo (PR), AIR (SE), dentre outras demandas inesperadas, com novas metodologias que chegam com certa frequência. Apropriar-se da metodologia proposta ao ponto de ser ponto de apoio a todo o ministério é algo que leva tempo. Qualquer tentativa de avançar muito rápido em todas as frentes que chegam podem vir a comprometer a qualidade final apresentada, e por conseguinte, a confiança das demais unidades do ministério em nosso trabalho.
38. Sistemas informatizados inoperantes
39. Processo de comunicação não tempestivo e falta de decisão por parte da Secretaria Executiva
40. Maior Autonomia da camada hierárquica superior para tomada de decisões
41. Falta de pessoal.
42. Falta de um canal único de comunicação eficaz.
43. A falta de um fluxo definido do processo de trabalho

44. Reforma Administrativa
45. Troca de comando na Alta Gestão
46. Corte de Orçamento
47. Mudanças normativas e sistêmicas do Órgão Central do Sipec
48. Poucos servidores; Muitas demandas; Pouco ou falta de sistemas de controle e gestão;
Falta de integração entre sistemas existentes;
49. Excesso de demandas e quadro de pessoal insuficiente
50. Ausência de uma ferramenta de controle.



Entrega 04 - INVENTÁRIO DE MUDANÇAS

Bloco 03 - LIDERANDO ORGANIZAÇÕES

ANEXO II

**Formulário e respostas coletadas de colaboradores que atuam no
Ministério da Economia e são potenciais usuários/clientes dos serviços
prestados pela Secretaria de Gestão Corporativa**

Pesquisa sobre atendimento SGC

Olá!

Somos participantes do Programa de Desenvolvimento de Líderes do Setor Público - LideraGov (<https://www.gov.br/servidor/pt-br/assuntos/lideragov/lideragov>). O programa é uma parceria entre a SGP, a Escola Nacional de Administração Pública (Enap) e o Centro de Liderança Pública (CLP) e tem como objetivo identificar, valorizar e desenvolver líderes dentro do Administração Pública Federal.

Como parte do processo de formação, estamos estudando alguns aspectos relacionados à gestão de equipes e processos. Desse modo, estamos produzindo um trabalho de cunho acadêmico.

Este questionário, destinado a pessoas que atuam no Ministério da Economia, visa captar as percepções dos servidores/colaboradores a respeito de alguns aspectos relevantes para a SGC - Secretaria de Gestão Corporativa.

Salientamos que os respondentes não serão identificados. Fique à vontade para emitir a sua opinião. Participe!

Equipe:

Átila Martins Ribeiro
Celso de Oliveira Santana
Jakqueline Elizabeth S. de Oliveira Bispo
João Luiz Cambiaghi Glass
Maurício Lima Ferreira
Nágila Monique Silva Ramos

* Required

1. Em qual unidade você atua? *

Check all that apply.

- Gabinete do Ministro
- Secretaria Executiva - SE
- Secretaria de Gestão Corporativa (SGC)
- Secretaria Especial da Fazenda (FAZENDA)
- Secretaria Especial Receita Federal do Brasil (RFB)
- Secretaria Especial Previdência e Trabalho (SEPRT)
- Secretaria Especial de Desestatização, Desinvestimento e Mercados (SEDDM)
- Secretaria Especial de Produtividade, Emprego e Competitividade (SEPEC)
- Secretaria Especial do Programa de Parcerias de Investimentos (SEPPI)
- Secretaria Especial do Comércio Exterior e Assuntos Internacionais (SECINT)
- Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN)
- Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital (SEDGG)

Other: _____

2. A quanto tempo você atua no serviço público? *

Check all that apply.

- Menos de 01 ano
- Entre 01 e 05 anos
- Mais de 05 anos

3. Você conhece o catálogo de serviços do ME? <https://catalogodeservicos.economia.gov.br/>

*

Mark only one oval.

- Sim, já acessei
- Já ouvi falar, mas não acessei ainda
- Não conheço

4. Que tipos de solicitações você já encaminhou para a SGC? *

Check all that apply.

- Solicitação de serviços de credenciamento, acessos a sistemas, senhas
- Solicitação de aquisições de softwares ou outros sistemas de TI
- Solicitação de serviços de engenharia, manutenção predial, telefonia, elevadores ou ar-condicionado
- Solicitação de adequações de leiaute/reformas prediais
- Solicitação de serviços de limpeza/conservação/vigilância/brigada
- Solicitação de agendamento de férias, auxílios, envio de atestados médicos
- Solicitação de bem móveis/materiais de consumo
- Solicitação de serviços relacionados ao SEI, como criação de usuários e de modelos de documentos
- Solicitação de guarda/acesso a arquivos físicos
- Solicitação de aquisições de materiais/serviços
- Solicitação de serviços gráficos, como folders, apresentações, publicações
- Solicitação de agendamento de eventos, reservas de salas ou auditórios
- Solicitação de carimbos ou bótons
- Solicitação de serviços de transporte, como cadastro no Taxigov ou pedidos de mudanças
- Solicitação de apoio na elaboração ou criação de cadeias de valor ou projetos estratégicos
- Solicitação de apoio no desenho ou gerenciamento de processos de trabalho

Other: _____

5. Por quais canais a sua unidade encaminha demandas para a SGC? *

Check all that apply.

- SEI
- E-mail
- Solicite
- Mensagens instantâneas
- Telefone
- SIGEPE

Other: _____

6. Tenho clareza sobre quais canais utilizar para encaminhar cada tipo de solicitação. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

7. Os canais de solicitação de serviços internos aos órgãos do ME estão adequados para atender às necessidades, prioridades e criar melhores experiências para os servidores. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

8. Tive informação clara sobre o prazo necessário para atendimento de cada demanda enviada à SGC. *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

13. Na sua opinião, quais são as maiores dificuldades que enfrentou ou enfrenta quando encaminha solicitações de serviços à SGC?

This content is neither created nor endorsed by Google.

Google Forms



78 responses



Not accepting responses

Message for respondents

A pesquisa já foi encerrada. Obrigado!

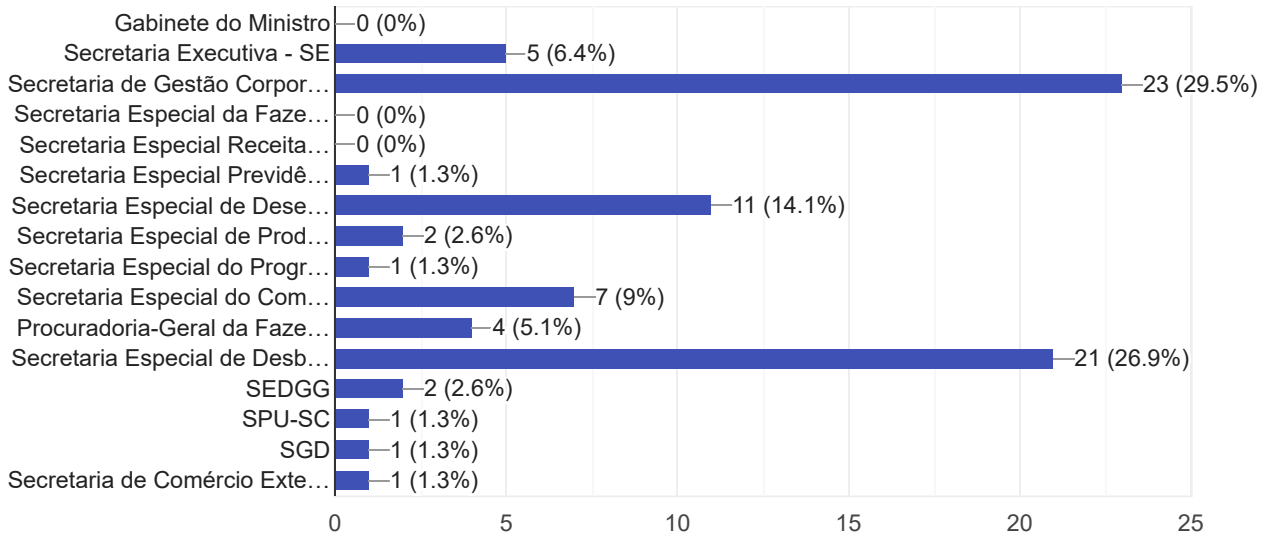
Summary

Question

Individual

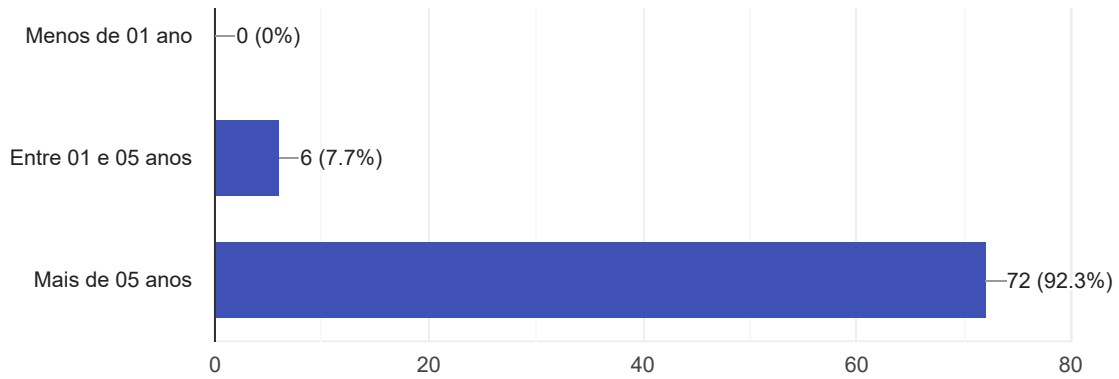
Em qual unidade você atua?

78 responses



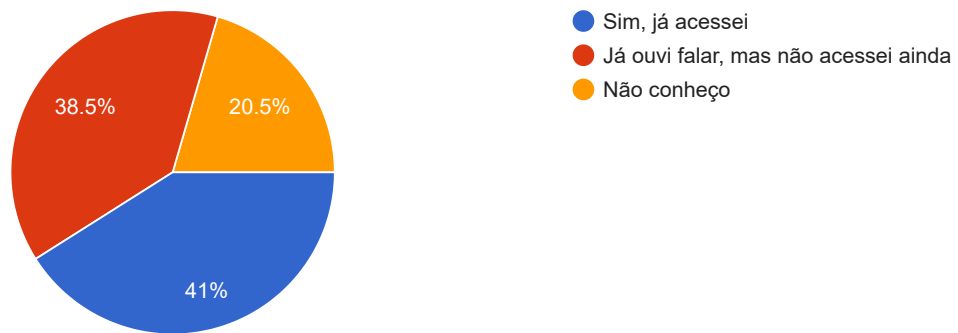


Questions Responses 78



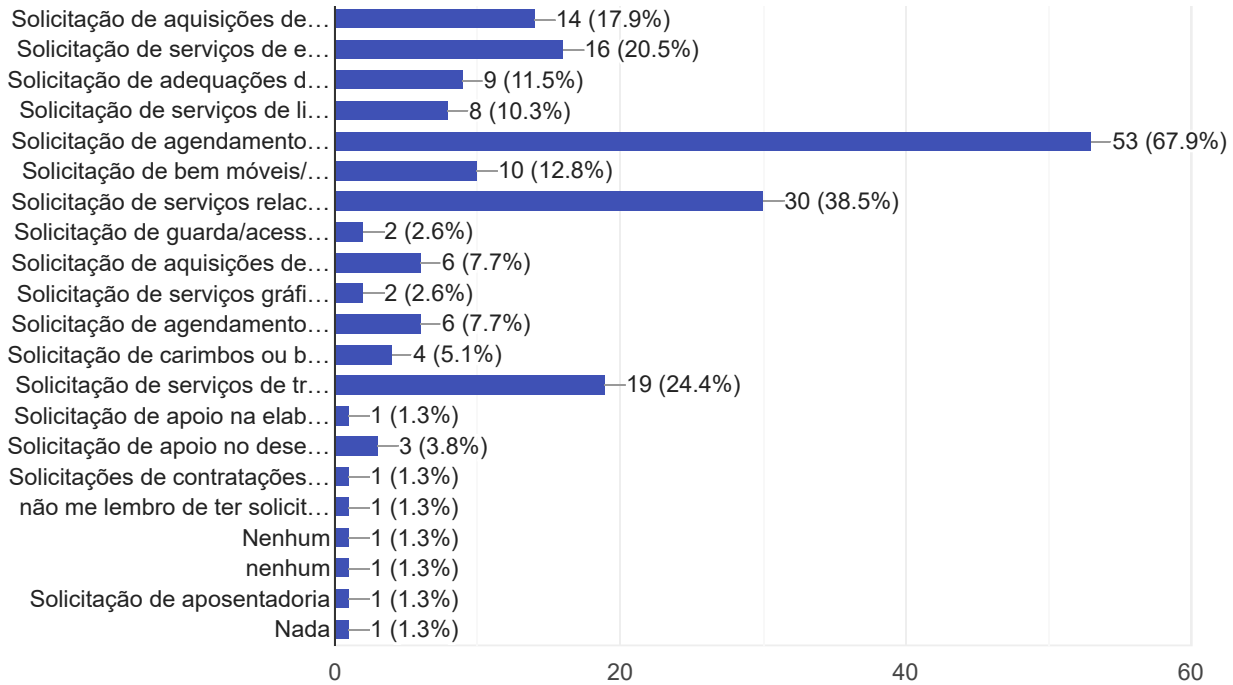
Você conhece o catálogo de serviços do ME? <https://catalogodeservicos.economia.gov.br/>

78 responses



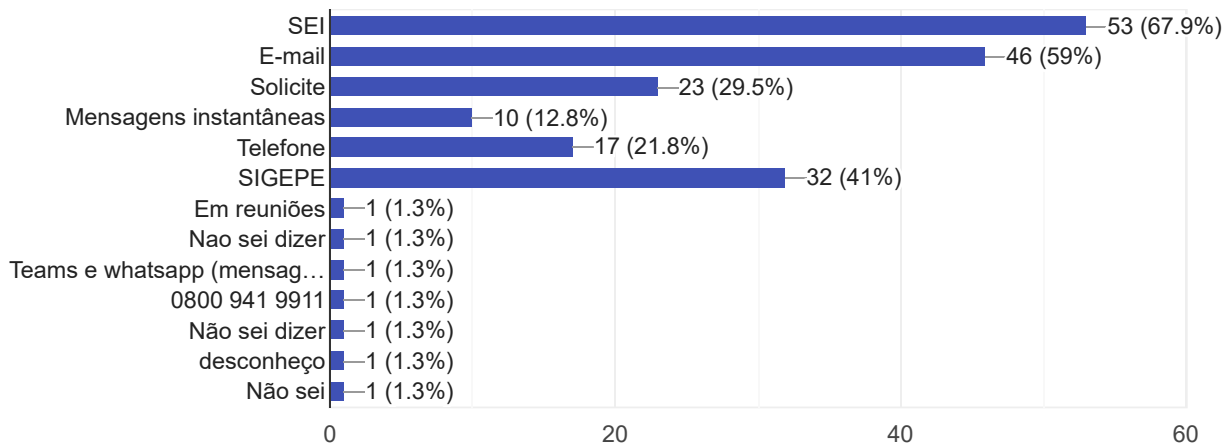


Questions Responses 78



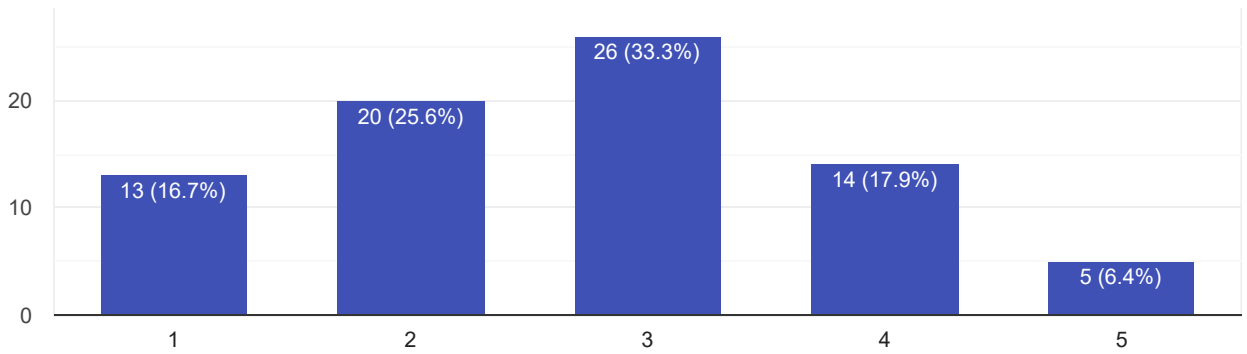
Por quais canais a sua unidade encaminha demandas para a SGC?

78 responses



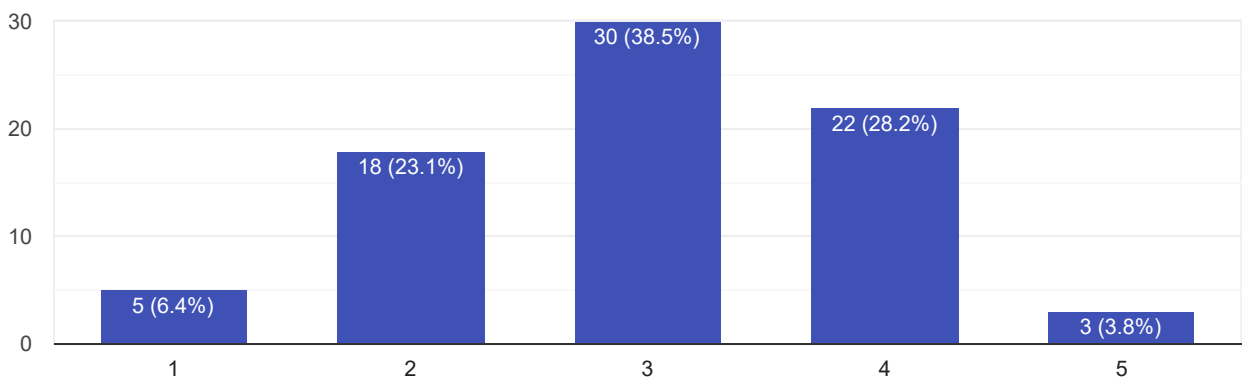


Questions Responses 78



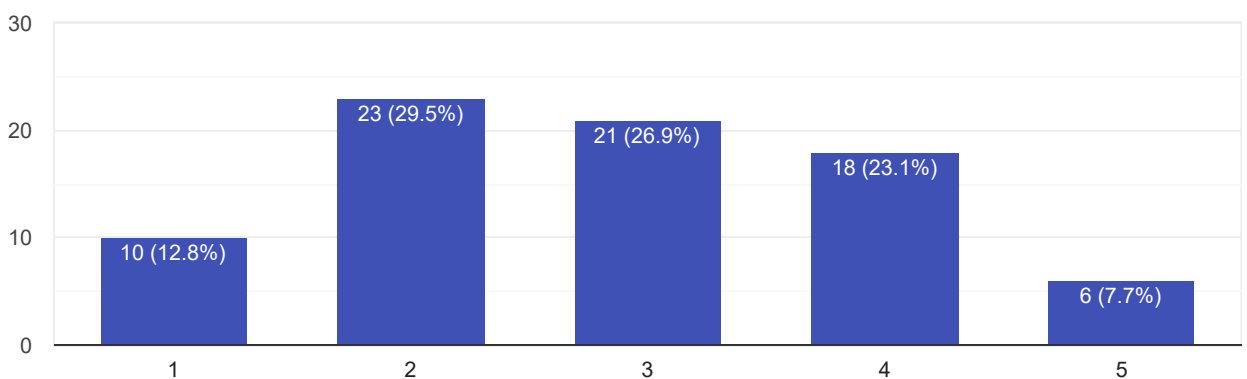
Os canais de solicitação de serviços internos aos órgãos do ME estão adequados para atender às necessidades, prioridades e criar melhores experiências para os servidores.

78 responses



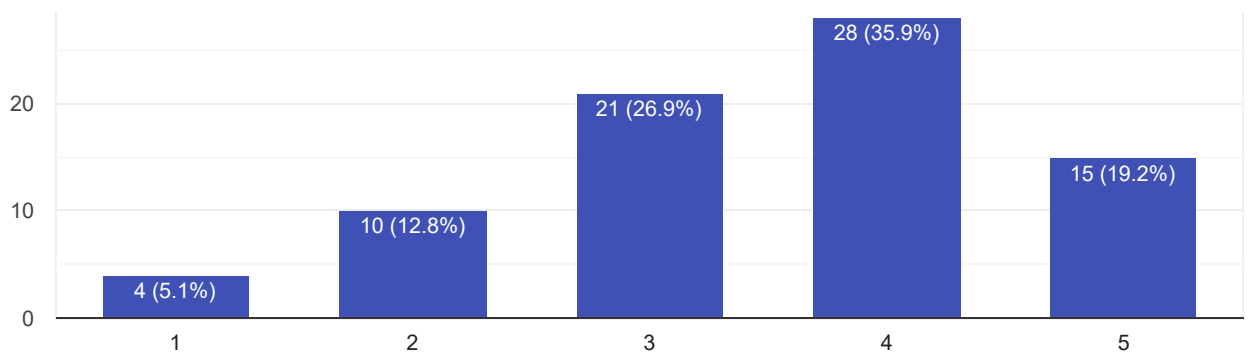
Tive informação clara sobre o prazo necessário para atendimento de cada demanda enviada à SGC.

78 responses



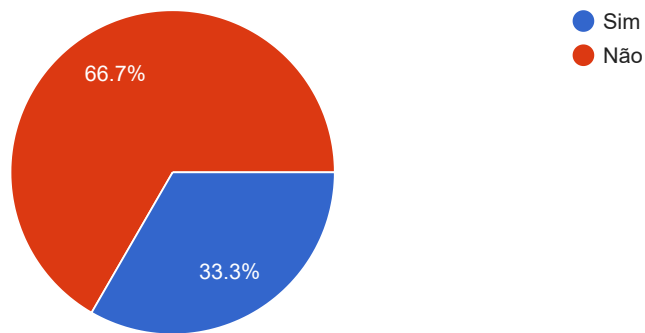


Questions Responses 78



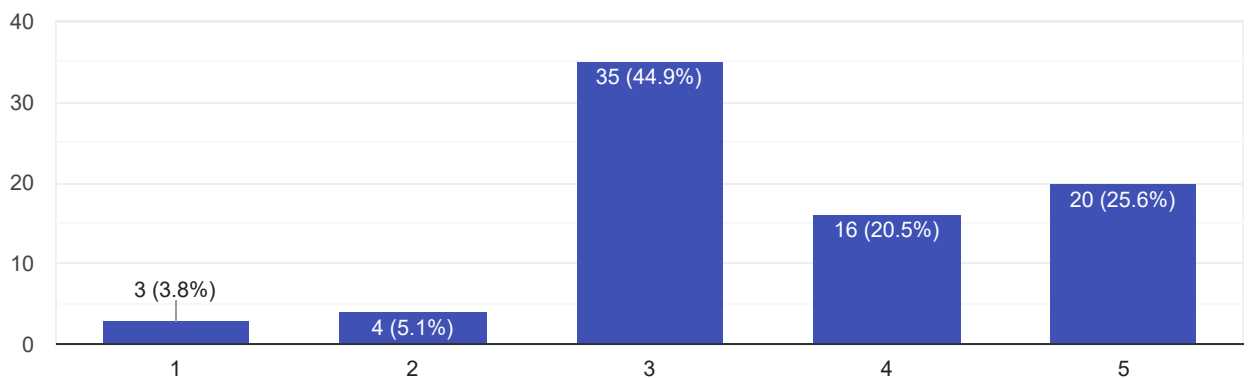
Houve demandas que foram encaminhadas e encerradas pela unidade atendente sem solução.

78 responses



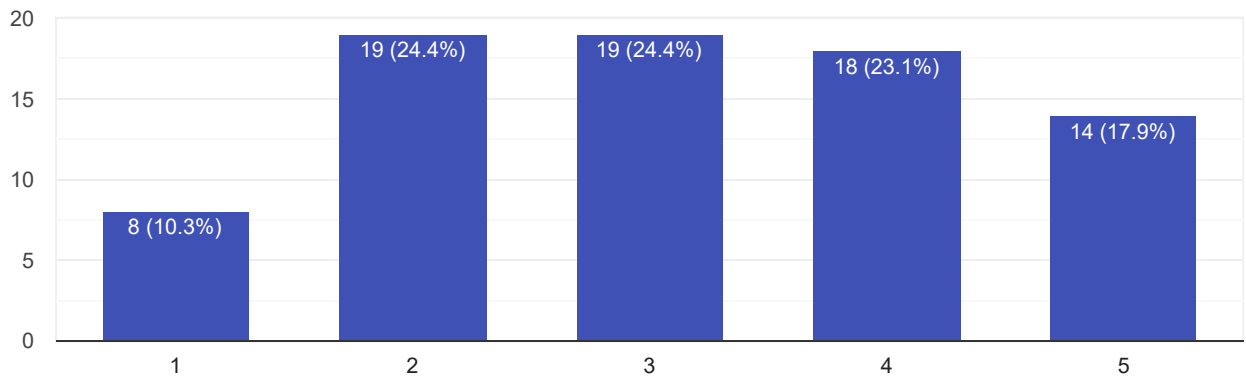
As repostas advindas da SGC quanto às demandas, quando negativas, vieram acompanhadas de justificativas.

78 responses





Questions Responses 78



Na sua opinião, quais são as maiores dificuldades que enfrentou ou enfrenta quando encaminha solicitações de serviços à SGC?

42 responses

Falta de informação sobre o fluxo correto para o atendimento.

Descobrir telefone da unidade e servidor responsável pelo atendimento da demanda, quando necessário.

Desconhecimento quanto ao procedimento adequado (demanda e canal de comunicação)

Falta de empatia por uma parte dos prestadores de serviços, algumas vezes as solicitações são encerradas sem o atendimento adequado, em algumas vezes não dão o direcionamento correto

Demora no atendimento; impossibilidade de acompanhamento sobre o andamento da solicitação; nem todos os os serviços estão previstos no Catálogo de Serviços e alguns estão desatualizados.

Sistemas não amigáveis, confusos e falta de um canal de comunicação único q me oriente qual caminho seguir para conseguir o q preciso.

Minha maior dificuldade se resume aos vários canais utilizados para a realização das demandas(SEI, Solicite, E-mail etc.) Nunca sei bem qual o canal adequado para realizar a demanda.

Questão final:

Na sua opinião, quais são as maiores dificuldades que enfrentou ou enfrenta quando encaminha solicitações de serviços à SGC?

42 respostas

1. Falta de informação sobre o fluxo correto para o atendimento.
2. Descobrir telefone da unidade e servidor responsável pelo atendimento da demanda, quando necessário.
3. Desconhecimento quanto ao procedimento adequado (demanda e canal de comunicação)
4. Falta de empatia por uma parte dos prestadores de serviços, algumas vezes as solicitações são encerradas sem o atendimento adequado, em algumas vezes não dão o direcionamento correto
5. Demora no atendimento; impossibilidade de acompanhamento sobre o andamento da solicitação; nem todos os os serviços estão previstos no Catálogo de Serviços e alguns estão desatualizados.
6. Sistemas não amigáveis, confusos e falta de um canal de comunicação único q me oriente qual caminho seguir para conseguir o q preciso.
7. Minha maior dificuldade se resume aos vários canais utilizados para a realização das demandas(SEI, Solicite, E-mail etc.) Nunca sei bem qual o canal adequado para realizar a demanda.
8. Algumas demandas demoram mais a ser atendidas e é necessário entrar em contato para obter informações do andamento da solicitação.
9. Falta de transparência
10. Dificuldades de entendimento do problema com necessidade de retrabalho; prazos não estipulados / respeitados
11. Na resposta.
12. Divulgação da plataforma e dos serviços prestados
13. Atendimento que demorou um pouco.
14. É encontrar um ponto de partida para encaminhamento das demandas. É sabido que existe o site <https://catalogodeservicos.economia.gov.br/> porém devido ao lidarmos com

muitas informações às vezes ficamos perdidos no encaminhamento tendo que pedir junto ao colega de repartição para qual canal encaminhamentos determinada demanda. Talvez seria interessante disponibilizar o site do catálogo de serviços como uma informação de destaque no site do Ministério da Economia e realizar uma divulgação maior sobre os serviços oferecidos neste catálogo.

15. A demora nas respostas às solicitações
16. Ainda percebe-se falta de integração entre áreas
17. Desconheço os canais de comunicação e as pessoas responsáveis por responder. Também não sei dizer quem é autorizado a fazer as solicitações. Muitas vezes nem abrimos a solicitação devido o distanciamento entre o usuário e o cuidador das instalações. Acho que falta uma política de comunicação e aproximação entre a SGC e os servidores usuários das instalações prediais. A impressão que tenho é que não há ouvidos, porque buscar dialogar então? Parece que as decisões são todas tomadas dentro da caixinha da SGC e os ocupantes que se adaptem. Contudo, quero ressaltar a EXCELÊNTE INICIATIVA que já quebra um pouco do paradigma formado. Vocês poderiam se mostrar mais, se apresentar, se colocarem a disponibilização, quebrarem a antiga tradição da hierarquia de níveis se comunicando com os usuários frente a frente, usarem o extranet, vídeos, lives. Expliquem da carteira de serviço sem ser nesse modelo tradicional de texto. Obrigada por perguntar a opinião.
18. Respostas incompletas
19. Não há o contato (endereço de e-mail pelo menos) no SIGEPE do servidor encarregado.
20. Dificuldade de classificar o atendimento na opção mais adequada, dificuldade de falar com alguns dos atendentes e falta clareza quando no atendimento do chamado e justificativas bem gerais a respeito do não atendimento do chamado. O chamado também é fechado sem nem nos questionarem se o atendimento foi atendido.
21. O dificulta um pouco é não saber de pronto, sempre que surge uma demanda, para que área encaminhar.
22. Falta de clareza nas informações e quanto ao andamento das demandas.
23. Falta de processos bem definidos
24. Acesso por telefone
25. Às vezes recebo demandas duplicadas (ex: declaração de nepotismo)
26. O prazo para entrada em contato para que possa justificar a urgência às vezes é demasiado.

27. A lista de serviços está voltada para serviços corporativos, os quais não muito utilizados por mim.
28. Dificuldade para encontrar o serviço no catálogo; precisar de número de patrimônio e IP para abrir chamados de TI, tendo em vista que estamos em home office; dificuldades em falar com servidores da área de pessoal para eventual esclarecimento do serviço.
29. Não senti dificuldades
30. Não tive dificuldades.
31. A quem solicitar!!
32. Ter acesso aos servidores da SGC para tirar alguma dúvida que não está relacionada nos manuais de orientação.
33. Saber o canal exato e acessar informações de continuidade de fluxo
34. Fluxo de processos
35. inserção dos serviços no canal solicite com vistas a ter um unico meio de solicitação de serviços
36. Não houve dificuldade quando precisei realizar a solicitação de serviços. O que acho ruim é a mudança na plataforma de serviços, quando estamos nos adaptando com uma ferramenta aí vem outra.
37. Fiz uma solicitação à SGP mas há muita demora, creio que essa atividade meio está muito congestionada, tendo em vista a fusão de 4 ministérios.
38. Falta de pessoal e infra estrutura adequada.
39. FALAR POR TELEFONE
40. A eventual mudança de canais
41. O ME está tão grande que é complicado saber quem onde e como resolver qualquer problema.