

SÉRIE
BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA



Integra

PROGRAMA DE
INTEGRAÇÃO, GOVERNANÇA E ESTRATÉGIA

GUIA DE REUNIÕES VIRTUAIS E DELIBERAÇÕES ELETRÔNICAS NO ÂMBITO DOS COMITÊS TEMÁTICOS DE APOIO À GOVERNANÇA

SECRETARIA DE GESTÃO CORPORATIVA SECRETARIA EXECUTIVA MINISTÉRIO DA ECONOMIA

Junho/2020

Conteúdo

1. OBJETIVO	2
2. ETAPAS DE UMA REUNIÃO VIRTUAL DE GOVERNANÇA	2
2.1. Preparação	2
2.2. Convocação	3
2.3. Abertura e período da reunião	4
2.4. Debate	4
2.5. Deliberação e Registro de Voto	6
2.6. Finalização	8
3. INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES	8
3.1. Ata <i>versus</i> Memória de Reunião	8
3.2. Publicidade das decisões e entregas dos comitês	8



1. OBJETIVO

O presente guia tem por objetivo propor aos Comitês Temáticos de Apoio à Governança do Ministério da Economia uma sugestão de rito para a viabilização de reuniões virtuais, com o intuito de manter o funcionamento da estrutura de governança do ministério, considerando as orientações do governo federal no período de contenção da COVID-19. O momento é de desencorajamento da realização de eventos presenciais que promovam aglomeração de pessoas. Não obstante, o conteúdo do guia poderá ser implementado em outros contextos, caso seja a opção da presidência e da secretaria-executiva do comitê para a condução das reuniões.

Entendemos que cada comitê possui *modus operandi* particular, não se propondo, com este esforço, unificar ou engessar os ritos próprios das estruturas internas de governança do Ministério da Economia. Para a elaboração desse guia foram colhidas informações por meio de entrevistas com representantes de comitês que já utilizam a modalidade virtual para deliberação, bem como experiências de colegiados de governança que funcionavam anteriormente à formação do Ministério da Economia.

Numa perspectiva de prospecção da governança como elemento estratégico para a atuação do ME, dentre os indicadores aprovados no planejamento estratégico da Secretaria de Gestão Corporativa (SGC), figura o Índice de Operação da Governança - IOG, que tem por finalidade medir o nível de atividade e eficiência dos Comitês Temáticos de Apoio à Governança do Ministério da Economia. O cálculo deste indicador leva em conta dois fatores: a realização das reuniões previstas e o cumprimento das entregas planejadas.

Ressaltamos, assim, a importância da continuidade das atividades dos comitês de apoio à governança, mesmo com as medidas restritivas implantadas pós-COVID-19, de modo a favorecer o alcance das entregas previstas nas reuniões de planejamento e monitoramento realizadas em dezembro de 2019.

2. ETAPAS DE UMA REUNIÃO VIRTUAL DE GOVERNANÇA

2.1. Preparação

O momento de preparação da reunião envolve a construção e aprovação da pauta de informes e votos, das notas técnicas e minutas de documentos que subsidiarão os votos, caso haja tais pontos de deliberação, das apresentações que serão proferidas acerca dos itens da pauta, ou seja, de todo o material necessário a ser apresentado aos membros do Comitê, para conhecimento ou decisão.

O material deve ser escrito de forma clara, utilizando-se para tanto os modelos formatados no âmbito da Coordenação-Geral de Governança e Integração da Gestão (CGGOV/DGE) do ME, bem como as instruções para contribuição no documento. Nos casos em que seja necessária a construção coletiva de algum documento, pode-se partir de um documento inicial proposto pela presidência ou pela secretaria-executiva do comitê – ou por parte de alguma área representada no colegiado, caso seja assunto de sua expertise.

Sugerimos, no momento de preparação, a utilização da plataforma Sharepoint, disponibilizada aos comitês. O acesso é individual e cada usuário possui login e senha próprios. Informações referentes ao endereço da página de cada comitê e os dados de login e senha foram disponibilizados às secretarias-executivas.

No ambiente Sharepoint é possível editar documentos de forma colaborativa com controle de alterações e acompanhar as diferentes versões dos arquivos, bem como armazenar documentos e disponibilizar o calendário de reuniões. É um ambiente de acesso restrito e controlado, portanto.

Quadro 1: Links para as Plataformas Sharepoint dos Comitês Temáticos de Apoio à Governança do Ministério da Economia

COMITÊ	LINK
Comitê de Governança Digital - CGD	http://integra.economia.gov.br/governanca/CMG/CGD
Comitê de Compras e Contratos Centralizados - C4ME	http://integra.economia.gov.br/governanca/CMG/C4ME
Comitês de Gestão de Riscos, Transparência, Controle e Integridade - CRTCI	http://integra.economia.gov.br/governanca/CMG/CRTCI/
Comitê Estratégico de Desburocratização, Inovação, Processos e Projetos - CDIPP	http://integra.economia.gov.br/governanca/CMG/CDIPP
Comitê Estratégico de Comunicação Integrada - CECI	http://integra.economia.gov.br/governanca/CMG/CECI
Comitê Estratégico de Gestão de Pessoas - CEGP	http://integra.economia.gov.br/governanca/CMG/CEGP
Comitê Estratégico de Segurança da Informação - CESI	http://integra.economia.gov.br/governanca/CMG/CESI

Elaboração própria (CGGOV/DGE)

Também é possível trabalhar com outras alternativas para o processo colaborativo de produção dos materiais para as reuniões, como a solicitação, da secretaria-executiva aos membros, de contribuições a um arquivo, por e-mail, com controle de alterações e comentários, assim como a criação de um documento compartilhado, em que várias pessoas podem fazer contribuições ao mesmo tempo, com backup direto em nuvem. Essa é uma decisão que cabe à secretaria-executiva de cada comitê, a depender da forma como já costuma ou como quer trabalhar junto aos membros.

2.2. Convocação

A convocação deve ser feita respeitando o prazo de antecedência estabelecido em norma para a realização das reuniões – seja as de caráter ordinário, seja as de natureza extraordinária – de cada comitê.

No convite devem estar comunicados de forma clara: data, horário, pauta da reunião e instruções para a participação na reunião (link, senha para entrada na sala da reunião, se for o caso), acompanhados de todos os anexos pertinentes à pauta.

A geração de um convite formal via outlook é recomendada, dado que tal ação já bloqueia a agenda corporativa do membro para a data e horário programados, caso o mesmo aceite a reunião.

2.3. Abertura e período da reunião

A abertura da reunião deve observar o quórum mínimo de participantes para instalação da reunião. Atendido o quórum de instalação, deve-se proceder ao atendimento dos pontos de pauta, preferencialmente seguindo a ordem estabelecida no próprio documento da pauta, comunicado previamente.

Sugere-se, se possível, a utilização do software Microsoft Teams para a realização de reuniões virtuais. Essa ferramenta já tem sido usada por diversas áreas e atende às exigências de segurança da informação do Ministério da Economia. Contas e senhas da versão completa desse software foram disponibilizadas às áreas, ainda que em número restrito, num primeiro momento. A partir desses perfis, pode-se agendar reuniões, incluir participantes e controlar acesso ao evento, assim como gravar a reunião, alternativa que pode ser usada para registro e posterior divulgação.

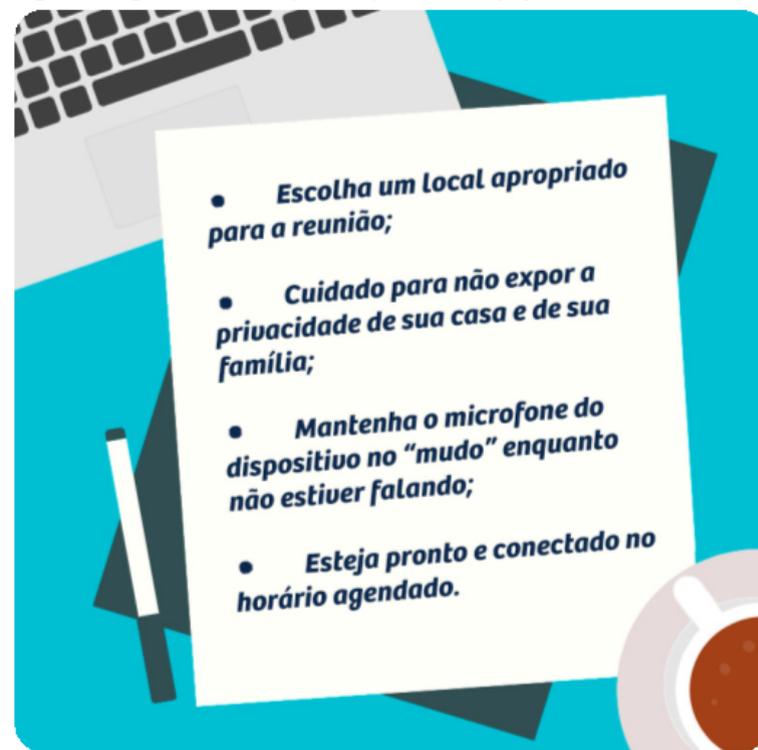
Em alguns casos, como nas videoconferências, a reunião acontece em um período regular, previamente agendado. Em outros, como em reunião virtual para aprovação de um documento, o período da reunião pode se estender por mais horas ou até dias, de modo que contribuições sejam devidamente aportadas após análise do material em tela, por parte dos membros do comitê. Nesse caso, deve estar comunicado claramente o período em que a reunião estará aberta aos participantes.

2.4. Debate

A etapa do debate pode ser realizada no transcorrer da reunião, quando viabilizada por videoconferência, à medida em que os pontos de pauta evoluírem, ou com aporte de contribuições por escrito durante um intervalo de tempo definido, enviadas a um ponto focal previamente estabelecido (por natureza, mormente a secretaria-executiva do próprio comitê), para posterior sistematização, quando a reunião for realizada de modo online diverso da videoconferência.

Para que o debate aconteça de maneira produtiva nas videoconferências, sugere-se que seja feita moderação com lista de inscrição e controle de tempo das participações, se possível organizando blocos de intervenção e resposta. Nos casos em que o debate acontecer por meio do envio de contribuições por escrito, a organização de uma tabela ou formulário de sistematização tende a facilitar o controle das contribuições dos participantes, conforme quadros sugeridos abaixo.

Figura 1: Sugestões de boas práticas para a participação em reuniões virtuais



Elaborado pela Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal (SGP/SEDGG/ME)

Quadro 2: Modelo de planilha para controle de posicionamentos dos membros de um comitê, na etapa de debate de proposta deliberativa - DELIBERAÇÃO VIRTUAL

PONTO DE PAUTA	DOCUMENTO	MEMBRO	POSICIONAMENTO	DATA
Voto 1 [Rodada de debate 12 a 16/10/2019]	Minuta da Política de Gestão da Qualidade	AAAAAA	Aprovação na íntegra	12/10/2019
		BBBBBB	Aprovação na íntegra	13/10/2019
		CCCCCC	Rejeição integral	13/10/2019
		DDDDDD	Aprovação na íntegra	15/10/2019
		EEEEEE	Aprovação condicionada a ajustes (detalhados ao longo do texto da minuta)	14/10/2019
		FFFFFF	Aprovação condicionada a ajustes (pontos citados no corpo do e-mail de resposta)	16/10/2019
		GGGGGG	Aprovação na íntegra	16/10/2019

Elaboração própria (CGGOV/DGE)

Quadro 3: Modelo de planilha para controle de contribuições dos membros de um comitê, na etapa de debate de proposta deliberativa - DELIBERAÇÃO VIRTUAL

PONTO DE PAUTA	DOCUMENTO	MEMBRO	SUGESTÃO DE AJUSTE	
			DE	PARA
Voto 1 [Rodada de debate 12 a 16/10/2019]	Minuta da Política de Gestão da Qualidade	EEEEEE		
		FFFFFF		
		FFFFFF		

Elaboração própria (CGGOV/DGE)

Quadro 4: Modelo de planilha para controle de votos dos membros de um comitê, na etapa de deliberação propriamente dita - DELIBERAÇÃO VIRTUAL

PONTO DE PAUTA	DOCUMENTO	MEMBRO	VOTO	DATA
Voto 1 [Rodada de deliberação 21 a 23/10/2019]	Política de Gestão da Qualidade	AAAAAA	Aprovação na íntegra	21/10/2019
		BBBBBB	Aprovação na íntegra	23/10/2019
		CCCCCC	Rejeição integral	22/10/2019
		DDDDDD	Aprovação na íntegra	21/10/2019
		EEEEEE	Aprovação na íntegra	22/10/2019
		FFFFFF	Aprovação na íntegra	23/10/2019
		GGGGGG	Aprovação na íntegra	23/10/2019

Elaboração própria (CGGOV/DGE)

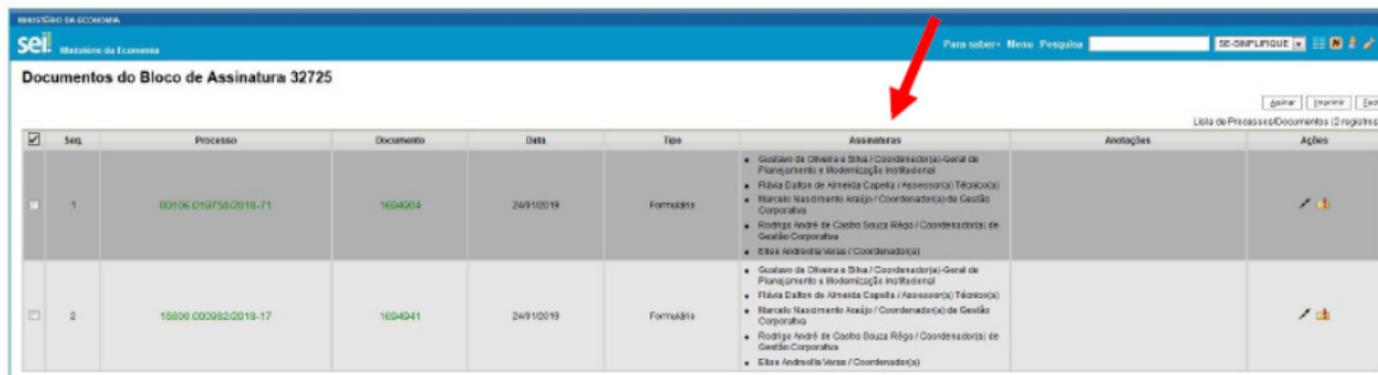
2.5. Deliberação e Registro de Voto

O momento da deliberação é o período de tomada de decisão pelo Comitê, em que serão consideradas as propostas finais, acordadas coletivamente, e que serão colocadas em votação.

A deliberação pode se dar como um momento da reunião por videoconferência, ao final da explicitação e debate de cada voto da pauta, com a manifestação clara do posicionamento do integrante em relação ao assunto em tela, mas também pode vir a ser viabilizada por meio de uma votação, em alguma ferramenta específica.

Identificamos atualmente duas possibilidades mais concretas de os membros de um comitê manifestarem sua decisão em outros momentos do processo colegiado – ou seja, deliberarem sobre um assunto – que não o da reunião agendada: via plataforma SEI ou via resposta a e-mail.

Figura 2: Exemplo de tela do SEI, com processos criados para votação eletrônica de pautas.



Fonte: SEI (caixa referente à Plataforma Simplifique!, gerida pelo CDIPP)

Neste último caso, a secretaria-executiva do comitê deve enviar o voto escrito aos membros, como anexo a uma mensagem de e-mail, e solicitar deles uma resposta, também por escrito e via e-mail, declarando o posicionamento do membro em relação ao que o voto institui-se, há concordância integral, concordância com ressalvas ou discordância, havendo espaço para manifestação de argumentos e ideias, as quais podem vir a se agregar ao próprio processo deliberativo. Uma vantagem dessa via é permitir rodadas de debate que costumam qualificar o processo decisório e levar a uma decisão final mais concertada entre os membros. Por outro lado, sua desvantagem reside no mesmo aspecto: por permitir espaço a manifestações, em rodadas muitas vezes numerosas, pode-se colocar a própria decisão em risco de postergação e, com isso, perder o *timing* do processo decisório. Aconselha-se esse tipo de caminho para votos ainda imaturos ou de temáticas mais polêmicas, em que grande nível de participação tende a gerar maior qualidade.

Exemplo recente desse percurso se deu na deliberação da Política de Qualidade de Vida e Saúde no Trabalho, viabilizada pelo Comitê Estratégico de Gestão de Pessoas – CEGP.

No caso das deliberações por meio do SEI, o processo tende a ser mais objetivo, dado que essa ferramenta reserva pouco espaço às manifestações individuais. Aconselhamos essa via para votos que já estejam mais maduros ou decisões que seguem ritos comuns ao longo do tempo, dado se tratar de dinâmica mais protocolizada. Via SEI, em geral, a secretaria-executiva abre um processo específico por reunião, seja ordinária ou extraordinária, anexando os documentos de subsídio à pauta – dentre eles, os votos. Cada voto é colocado como um documento do SEI e disponibilizado aos membros em Bloco de Assinatura. A partir daí, há dois caminhos para o membro: se de acordo com o voto, assinar o documento (e assinando, expressa concordância e, por sua vez, aprovação, representando um voto válido, para fins de contagem); todavia, caso não esteja de acordo, integral ou parcialmente, com o teor do voto, deve manifestar sua posição apenas não assinando o documento em questão e podendo, adicionalmente, redigir observações ao seu posicionamento em um despacho no âmbito do processo, em referência específica ao anexo do voto em tela.

Exemplo recorrente desse percurso, de deliberação via SEI, se dá no âmbito dos votos relativos às sugestões de simplificação administrativa encaminhadas ao governo, pela sociedade, por meio da Plataforma Simplifique!, dinâmica na qual os membros do Comitê Estratégico de Desburocratização, Inovação, Processos e Projetos – CDIPP – recebem link de processo eletrônico com voto anexo, por sugestão recebida, e se manifestam – tudo usando apenas o SEI.

Em qualquer das situações elencadas, deve-se respeitar o quórum de deliberação previsto em norma para que se estabeleça a homologação de um voto.

2.6. Finalização

Sugere-se que todas as etapas da reunião tenham seus *outputs* registrados em processo eletrônico no SEI, aos mesmos moldes do que se operaria em uma reunião presencial, mantendo a regra de um processo para cada reunião (tal medida favorece sobremaneira a organização e registro histórico de pautas, votos, atas e outras informações gerenciais e técnicas da dinâmica de governança do órgão).

No SEI é necessário constar os documentos-chave e definitivos da reunião como: convocação (geralmente representada pela pauta), arquivos referentes a votos e informes, ata ou memória da reunião e documento que registre a deliberação dos membros, se for o caso (síntese de deliberação, minuta de resolução, versão final de documentos oficiais, etc.). Demais documentos pertinentes à reunião poderão ainda ser disponibilizados na ferramenta Sharepoint, para consultas posteriores dos membros.

Além do registro no SEI, solicita-se aos comitês o envio das atas e resoluções à Coordenação-Geral de Governança e Integração da Gestão da Diretoria de Gestão Estratégica (CGGOV/DGE) para a divulgação no Portal da Economia, especificamente na página do Integra - Programa de Integração, Governança e Estratégia do Ministério da Economia – em espaço destinado ao eixo da Governança Pública.

3. INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

3.1. Ata versus Memória de Reunião

Alguns comitês têm adotado o uso da ata e outros da memória de reunião. Ambos documentos são válidos para o registro, no entanto, a ata é um documento um pouco mais formal e detalhado, enquanto a memória pode ser mais simplificada. Um ponto que precisa estar estabelecido pelos comitês é a forma de aprovação das atas/memórias de reunião. Tem se observado que alguns comitês optam pela assinatura de todos os membros no documento de registro da reunião e outros optam apenas pela assinatura do(a) presidente do comitê, o que torna o processo de finalização mais célere, a depender do número de membros do colegiado.

3.2. Publicidade das decisões e entregas dos comitês

Segundo o Decreto nº 9.203/2017, art. 3º, VI, um dos princípios da governança pública é a transparência. No mesmo decreto, art. 4º, XI, figura como diretriz da governança pública a promoção da comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização, de maneira a fortalecer o acesso público à informação. No art. 16 da norma está previsto que “os comitês internos de governança publicarão suas atas e suas resoluções em sítio eletrônico, ressalvado o conteúdo sujeito a sigilo”.

De modo a cumprir as recomendações do decreto, dar publicidade às atividades e às entregas dos comitês de governança é de extrema importância, sendo imperativo, portanto que se mantenha o Portal do Integra completo e atualizado.



Ministro de Estado da Economia | Paulo Roberto Nunes Guedes

Secretário-Executivo | Marcelo Pacheco dos Guarany

Secretária de Gestão Corporativa | Danielle Santos de Souza Calazans

Diretora de Gestão Estratégica | Raquel Gonçalves Coimbra Flexa

Coordenação-Geral de Governança e Integração da Gestão | Equipe

Rodrigo Lino de Brito | Coordenador-Geral

Ivelise Carla Vinhal Lício Calvet | Chefe de Divisão

Marco Aurélio Lima | Estagiário

Brasília, junho de 2020