

Produto 5 - Informe da oficina de formação sobre o tema da transparência de informações governamentais

Laila Bellix
Consultora do Programa
Laboratório Urbano de Responsabilidade Pública

Laboratório Urbano de Responsabilidade Pública

Este documento apresenta o informe sobre a realização de oficina do tema transparência de informações governamentais realizada para gestores que implementam a política de transparência da Prefeitura do Rio de Janeiro e das demais áreas da Prefeitura do Rio de Janeiro. A oficina é parte do Laboratório Urbano de Responsabilidade Pública, iniciativa promovida pela ONU-Habitat, que consiste em atividades formativas junto a servidores públicos da Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro (PMRJ) e membros de organização da sociedade civil.

O Informe irá apresentar informações sobre a preparação, realização, registro e avaliação da oficina, estando dividido nas seguintes seções: 1. Introdução e justificativa; 2. Data; 3. Horário; 4. Local; 5. Público; 6. Objetivos; 7. Conteúdos; 8. Programação da oficina; 9. Ambientação; 10. Materiais utilizados; 11. Avaliação dos participantes.

1. Introdução e justificativa:

O Laboratório Urbano de Responsabilidade Pública se insere no contexto do projeto de cooperação técnica “Sistemas de responsabilidade pública” implementado pela ONU-Habitat com o intuito de medir, monitorar e informar sobre políticas urbanas sustentáveis da cidade do Rio de Janeiro, assim como ocorre em outras regiões da América Latina. O Programa visa oferecer suporte à gestão pública diante da necessidade de implementação no âmbito local dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Agenda 2030.

A partir de um mapeamento das necessidades formativas dos servidores, foi identificado que um dos temas fundamentais para se aprofundar era a transparência pública, o acesso à informação e os dados abertos. Ainda que a oficina tenha sido prevista como suporte para gestores responsáveis pela política de transparência na Prefeitura do Rio de Janeiro, acabou se dirigindo também a gestores de diversas Secretarias Municipais, sobretudo aos ouvidores, bem como representantes de organizações que lidam com a temática.

2. Data: 16/04/2019

3. Horário: 09h às 18h (carga horária de 8 horas)

4. Local: Planetário do Rio de Janeiro

5. Público: Em torno de 88 pessoas entre gestores públicos da Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro e representantes da sociedade civil que lidam com o tema de transparência

6. Objetivos:

6.1. Objetivo geral: Difundir a importância da transparência pública e seus instrumentos.

6.2. Objetivos específicos:

Apresentar o arcabouço da transparência no Brasil;

Vivenciar os desafios da transparência e estruturação de dados na gestão pública;

Construir um plano de ação para transparência do Plano de Desenvolvimento Sustentável;

7. Conteúdos:

7.1. Conteúdos previstos e abordados na oficina:

O que é transparência, transparência ativa e passiva;
Os principais elementos da Lei de Acesso à Informação (LAI 12.527/2011);
Conceitos: interesse público da informação, informação pessoal, informação sensível, hipóteses legais de sigilo, classificação de informações;
Como implementar a LAI na prática: principais desafios e possíveis soluções;
O que são dados abertos e como fomentar a abertura de dados públicos;
Cuidados com a informação: privacidade e proteção de dados;
Atividade prática: atividade em grupo para desenvolver um plano de abertura de dados de uma secretaria.

8. Programação da oficina:

Momento da Oficina	Objetivo	Conteúdo	Dinâmica
Entrada 1h30	Acolher os participantes e conhecê-los	30' Expectativa para o Dia	Deixar um Mural na entrada com uma nuvem de pergunta: Qual a sua expectativa do dia? Pedir para que cada um coloque sua expectativa do dia em post it. Colar no mural da expectativa que será revisto no fim da oficina
		20' Boas vindas ONU Boas vindas Escritório de Planejamento Boas vindas da Subsecretaria de Transparência	Apresentação do Projeto da ONU, seus objetivos, dar as boas vindas, ressaltando a importância de cada um.
		20' Dinâmica de apresentação dos participantes	Fazer um tweet de apresentação e subir no menti. nome + cargo + órgão Deixamos projetada a tela. http://bit.ly/tweetdeapresentação
		15' Apresentações - Percurso e da programação do dia Combinados - pactuações com o grupo: celular, horários, saída, trabalho em grupo etc.	Apresentar todo o percurso (conjunto das 4 oficinas) e a programação do dia - que estará visível a todos. Falar de combinados.
	Conectar com o tema da oficina (Transparência) e destacar que as	10' Pensando desde o momento que você acorda, que informações cruzam o seu caminho?	Dinâmica: pessoa pensa individualmente e compartilha com o colega do lado. Dar um exemplo para que eles entendam de onde partir - Previsão do tempo;

	informações estão no nosso cotidiano e são importante para as nossas vidas.		<ul style="list-style-type: none"> - Metrô; - Localização e horário de funcionamento do Planetário; <p>1' para pessoa pensar 5' conversando</p> <p>Amarração: sobre esse volume de coisas que iremos falar hoje</p>
Exploração 2h05	Apresentar o conceito de transparência ativa e passiva	15' O conceito da transparência: Apresentar conceito de acesso à informação, transparência - transparência ativa e passiva (casos de ativa e passiva)	
	Compartilhar iniciativas, casos e possibilidades de articulação	20' Olhando para essa definição de transparência, o que vocês já fazem?	<p>Explicar que é dentro do ambiente de trabalho: Prefeitura ou organização</p> <p>Cada um escreve a principal ação em 1 post it</p> <p>Compartilham com o grupo 1' por pessoa</p> <p>Cola no mural (2 murais)</p> <p>Convidar para que visitem o mural e conheçam o que está sendo feito</p> <p>Vamos minimamente levantar algumas iniciativas apontadas nos murais, dando destaque para tudo o que já fazem e fazendo o gancho com a política</p>
	Apresentar a política de transparência	40' A política de transparência no Brasil: LAI (inf sensíveis, pessoais, sigilo, classificação e implementação) - vídeo da Agenda + Boas práticas + decisões da CGU + fluxos + casos de informações sensíveis + informações pessoais + dificuldades e avanços	<p>Falar do link para dúvidas</p> <p>Na sequência, fazemos a apresentação com casos</p> <p>http://bit.ly/escrevadúvida</p>
Almoço - 1h30			
Exploração	Experimentar como é estar	30' - Jornada do Usuário - Linguagem cidadã e Bingo da busca por informação	15' Aspectos da Transparência: Linguagem cidadã - termos e manchetes técnicas - Como podemos transformar?

1h30	na posição de usuário		15' Olhar para o mural da transparência Lançamos alguns desafios para que os grupos achem as informações. Cada desafio - caso (obras, orçamento, dados gerais, metas, indicadores, dados abertos)
	Apresentar o conceito de dados abertos	15' Dados Abertos	Trazer o último caso da etapa anterior, algo relacionado a dados abertos e apresentar o conceito.
		40' Mapeamento de gargalos	10' identificar vários gargalos 10' qual gargalo pode interferir/aparecer no PDS e que será escolhido 1 por grupo 5' Elegem (seja eleição, consenso, etc) de de um gargalo por grupo Cada grupo deverá selecionar 1 gargalo seja para o PDS seja para os órgãos dos quais fazem parte
20' Café			
Saída: 2h00	Engajá-los na construção de ações e aplicação desses instrumentos	30' Mapeamento de ações	Quais ações podem responder a esse gargalo? Compartilhe com o colega do lado (5'). Depois, compartilhe em 5 pessoas (10'). Por fim, o grupo todo (15') O grupo seleciona 1 ação para atuar frente ao gargalo
		30' Apresentação dos resultados dos grupos	5' por grupo Apresentam o gargalo e a ação mapeada
	Encerramento	10' Amarração	10' Escritório de Planejamento
		15' Amarração: caminho da transparência Importância da informação -> a ideia da transparência -> como se concretiza (políticas e elementos)	Impressões de cada etapa da programação para passarmos por todos os pontos, fechando o conteúdo e a trilha da transparência
	20' Finalização e olhar para o mural das expectativas: atendemos? chegamos?	Coletamos as expectativas colocadas no café	

9. Detalhamento da programação:

9.1. Entrada

9.1.1. Objetivos

Acolher os participantes e conhecê-los; e,
Conectar com o tema de Transparência e destacar que as informações estão no nosso cotidiano e são importante para as nossas vidas.

9.1.2. Conteúdo

- Expectativa para o dia:

Os participantes escreveram em post-its suas expectativas para o dia e colaram num Mural de Expectativas disposto logo na chegada e junto à lista de presença do evento. Essas expectativas foram retomadas ao final da oficina para verificar se foram atendidas.

Mural de Expectativas
Qual sua expectativa para hoje?
Transparência para responsabilidade
Informação contra o vitimismo
Transparência para o senso crítico
Ser um dia de muito aprendizado que troca
Oração a serviço da civilização
Atualizar novas possibilidades de fazer a diferença para o cidadão no meu trabalho
Troca de experiências novas visões que auxiliam a gestão
Troca de conhecimento renovação da cultura e empatia com a sociedade
Maior esclarecimento troca de experiências
Que seja um dia de muita prezado em prol de uma melhor gestão pública
Espero que seja um dia produtivo e que saíamos daqui com sentimento de dever cumprido
Adquirir maiores conhecimentos sobre o tema
Unificar formato de disponibilização das informações

- Boas-vindas:

Luciana Tuszal, consultora da ONU, abriu a oficina, apresentando o ciclo do Laboratório Urbano de Responsabilidade Pública, seu objetivo e importância de cada oficina. Ainda, realizou agradecimentos aos presentes e parceiros.

Daniel Mancebo, coordenador geral do Escritório de Planejamento da Subsecretaria de Planejamento e Gestão Governamental da Prefeitura do Rio de Janeiro, apresentou o Plano de Desenvolvimento Sustentável (PDS) que a Prefeitura está desenvolvendo para atender à

Agenda 2030 e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no âmbito municipal. Contou brevemente sobre o processo de construção e iniciativas que estão realizando como o concurso do nome de um personagem-símbolo em parceria com a Secretaria Municipal de Educação e da plataforma de participação cidadã Participa.rio.

Houve também abertura por Kelly Esch, representante da Coordenadoria de Acesso à Informação da Subsecretaria de Integração Governamental e Transparência que agradeceu a realização da oficina e a oportunidade de disseminação do tema entre os servidores da Prefeitura do Rio de Janeiro.



- Dinâmica de apresentação dos participantes:

Em razão da quantidade de participantes, a apresentação foi realizada por meio do link: <http://bit.ly/tweetdeapresentação>. Os participantes deveriam indicar o nome, cargo e órgão onde trabalhavam. A tela com as apresentações ficou exposta no telão para que os participantes pudessem ler, conhecer e ir acompanhando as informações relativas aos presentes na oficina.

Nesse momento, foi possível observar que os participantes eram de diversas Secretarias Municipais e que exerciam funções de liderança nos mais variados setores, indicando como a oficina visava sensibilizar os gestores públicos da importância da transparência, acesso à informação, dados abertos e até mesmo gestão da informação. Além disso, estavam presentes representantes de organizações da sociedade civil como associações de bairro, ONGs, Startups, entre outros. A lista com a apresentação dos participantes pode ser acessada [aqui](#).

- Apresentação da oficina:

Laila Bellix, consultora do projeto, apresentou o percurso, a programação e alguns combinados para o melhor seguimento da oficina.

- Dinâmica: as informações cotidianas

Foi realizada dinâmica com os participantes para conectá-los com o tema da transparência, acesso à informação e dados e sensibilizá-los sobre o aspecto rotineiro e constante em nossas vidas. Para isso, cada participante pensou individualmente, desde o momento quando acorda até quando vai dormir, quais informações cruzam o seu caminho. Após, conversaram com os demais participantes do grupo, a fim de compartilharem suas percepções, notando o volume de informações e a importância e dependência dos dados no contexto em que vivemos.

9.2. Exploração

9.2.1. Objetivo

Apresentar o conceito de transparência ativa e passiva;
Compartilhar iniciativas, casos e possibilidades de articulação ;
Apresentar a política de transparência;
Experimentar como é estar na posição de usuário;
Apresentar o conceito de dados abertos;

9.2.2. Conteúdo

- Apresentação do conceito de transparência:

Foram apresentadas perspectivas para a transparência pública inicialmente colocada como direito humano e fundamental garantido na Constituição Federal; um princípio administrativo; uma condição da democracia; e uma prática na gestão pública. Foram expostos aspectos da transparência ativa, sites, bem como da transparência passiva. Por fim, apresentou como a transparência é encarada no contexto de governo aberto.

- Mapeamento e compartilhamento de iniciativas: Mural da Transparência

Nesse momento, os participantes mapearam iniciativas de transparência que já são realizadas pela Prefeitura do Rio de Janeiro em seus diferentes departamentos, compartilhando com o grupo e registrando em post-its nos murais dispostos nas paredes do espaço. Após, houve a contemplação de todas as iniciativas e trocas entre os servidores.

Iniciativas mapeadas
Plataforma de participação no Planejamento – Participa.Rio/ Planejamento.Rio – CVL/SUBPAR
FPJ – Adote.Rio – Gestão institucional
PREVI – RIO – Através da Coordenadoria de Inteligência Previdenciária divulga boletins estatísticos mensais sobre inativos e pensões
Mapa Digital da Habitação – Produção de unidade habitacionais de interesse social/Urbanização de favelas – Data Rio – SIURB
Site da Defesa Civil – Sistema de alerta e alarme comunitário – mapas de sirenes e pontos de apoio
Fundação Geo-Rio – Alerta de chuva e risco de deslizamento (Sistema de Alarme sonoro)/ Informações climáticas resultantes do Sistema Alerta Rio/Mapa de áreas de risco e deslizamento
Plano de Mobilidade – site da PMUS RIO
SMTR – Transparência da mobilidade – ônibus – informações sobre contratos e reajustes de tarifas/modais de transportes públicos
COMLURB (Site da Prefeitura)– Estrutura/Plano Estratégicos/Serviços/Roteiros de Coleta/Empresas credenciadas
Mapa cicloviário colaborativo
Latinosbp.org – Plataforma latino-americana de sistemas públicos e compartilhados
IRPH – Mapa do Patrimônio Cultural do Município – data.rio
E-compras Rio – SUBSE
SMU – Planejamento – informações sobre o Comitê Técnico de acompanhamento do Plano Diretor, Licenciamento, Mapa aberto para consulta do zoneamento/ Mapa com a legislação de Uso de Ocupação do Solo
SMF – Informações sobre Orçamento

Rio Luz – Histórico/estrutura/plano estratégico
SMAC – Meio ambiente – monitoramento da qualidade do ar das praias, informações sobre o conselho municipal, relatórios das emissões de gases de efeitos estufa
SMS RJ – Prestação de contas das unidades de saúde
Carioca Digital – Local de depósito/carros rebocados/infrações de trânsito
Centro de Operações – Previsão do Tempo e condições de trânsito
CET RIO – Dados de tráfego da cidade – SIURB
Portal RioEduca – SME – Cartaz do IDEB da unidade escolar
Portal da Transparência do Rio
Carta de Serviços – Portal municipal
Licinio – AMAS
Iplan Rio
Caravanas – Trabalho – Divulgação das Redes Sociais dos serviços à população
OSB Rio – Acompanhamento pela sociedade civil das ações em Saúde
Controladoria Geral do Rio – Remuneração por órgãos, relatório sobre os pedidos de acesso à informação, divulgação das demandas do 1746
Observatório de Favelas
Site da SMASDH – Informações sobre serviços/Estrutura da Secretaria
Ouidoria SMF – Respostas ao Cidadão/Perguntas Frequentes
Rio aguas – Regulação de esgoto da APS
OJB Rio – sociedade civil – evolução dos processos de controle e boas práticas de governança pública



- Apresentação sobre a política de transparência no Brasil:

Houve exposição por Laila Bellig e Vanessa Meneguetti, convidada para a oficina, de breve histórico sobre as legislações sobre transparência no país e artigos constitucionais que antecederam a criação da Lei de Acesso à Informação (LAI). Apresentou-se aspectos e diretrizes principais contidas nessa lei, sua abrangência, determinações e prazos. Falou-se de informações sensíveis, pessoais, sigilo, classificação das informações, bem como fatores relativos à sua implementação e dificuldades encontradas. Por fim, antes do intervalo, foram apresentados avanços e boas práticas.

- A jornada do usuário: linguagem cidadã

Dando início à jornada do usuário para permitir que os servidores públicos presentes pudessem vivenciar as dificuldades do cidadão, sensibilizando-os para aspectos como a linguagem cidadã, elemento da transparência pública, foi realizada uma dinâmica. Nela, os participantes deveriam pensar sobre a forma de comunicação utilizada pelos canais oficiais e pela própria mídia. Foram, assim, apresentadas manchetes com termos utilizados na gestão pública, mas que são pouco conhecidas da população. Ainda, foram apresentados oito termos para que cada grupo trabalhasse com um deles, reescrevendo de forma fácil, compreensível e acessível ou desenhando um ícone para traduzi-los.



- A jornada do usuário: Bingo "Busca por Informação"

Nesse momento, foi realizada nova dinâmica para apresentar aos participantes as dificuldades de se encontrar dados consistentes, confiáveis, integrados e de fácil acesso sobre os indicadores que envolvem os Objetivos de Desenvolvimento Sustentáveis. Foram lançados cinco desafios relacionados a diferentes ODS para que os grupos buscassem a informação. Os grupos que conseguiram encontrar primeiro a informação, feita a conferência com os dados obtidos anteriormente, levaram o bingo e ganhando um chocolate como brincadeira. Após, foi feita a apresentação dos indicadores obtidos, fontes e apresentada a importância de sistematização dos dados de forma integrada e confiável.

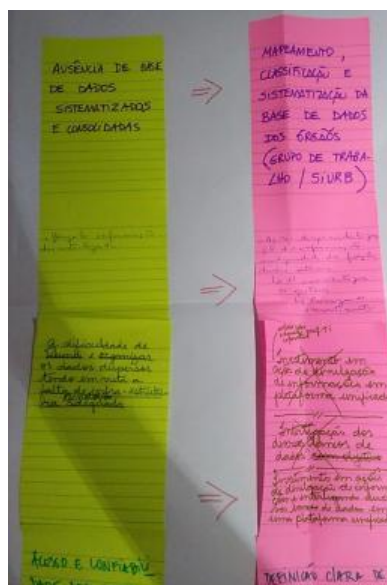
- Apresentação sobre dados abertos:

A seguir, houve apresentação sobre dados abertos com conceito, breve panorama, política de dados abertos no Brasil, boas práticas e casos de referência que contam com a disponibilização ativa em formato aberto.



- Identificação de gargalos:

Frente às dinâmicas da jornada do usuário, foi realizada atividade para que os participantes identificassem gargalos na transparência pública que possam interferir na construção, implementação e avaliação do Plano de Desenvolvimento Sustentável (PDS). Cada grupo elegeu um gargalo.



9.3. Saída

9.3.1. Objetivo

Engajar os participantes na construção de ações e aplicação desses instrumentos

Encerramento

9.3.2. Conteúdo

- Mapeamento de ações:

Nesse momento, os participantes diante do gargalo escolhido pelo grupo deveria refletir sobre ações possíveis para fazer frente ao gargalo. Pensaram individualmente, compartilharam com o colega e, por fim, com o grupo todo até que cada pudesse indicar uma única ação para fazer frente ao gargalo eleito.

- Apresentação dos grupos:

A fim de compartilharem com os demais participantes, cada grupo apresentou o gargalo identificado e a ação que escolheu para ser recomendada como consequência.

Gargalos	Ações
Ausência de bases de dados sistematizados e consolidadas	Mapeamento classificação sistematização da base de dados dos órgãos (grupo de trabalho /siurb)
Informação descentralizada	Oração das informações independente das fragilidades atuais primeiro conscientizar os gestores investimento
Dificuldade de reunir e organizar os dados dispersos tendo em vista a falta de infraestrutura tecnológica adequada	investimento locação de informações e interligando diversos bancos de dados em uma plataforma unificada
Acesso e confiabilidade dos dados	Definição Clara de indicadores e dados fundamentais administração pública Municipal e controle social
Ausência de base de dados unificada e existência de informações violadas não armazenadas em nenhuma base	criação de legislação completa e aplicável Amparo das atividades implantação de sistema de validação em cadeia de processos como no sistema SP
Governança unificação da informação	Criação de estrutura dedicada de Transparência
Padronização e atualização	Mapeamento de procedimentos
Falta de fluxo estruturado de Transparência ativa	A informação definir responsável por gerir a informação em cada órgão ligado a uma estrutura centralizada para alimentar uma plataforma geral todas as informações da prefeitura

- Encerramento:

Como finalização, foi feita retrospectiva das etapas percorridas ao longo do dia, breve alinhamento das expectativas indicadas no Mural de Expectativas e encerramento pela Aline Xavier, do Escritório de Planejamento da Subsecretaria de Planejamento e Gestão Governamental da Prefeitura do Rio de Janeiro, e Luciana Tuszel, consultora da ONU Habitat.



10. Ambientação:

- Na chegada, além da lista de presença, foi disposto um Mural de Expectativas para que os participantes pudessem contar como estavam se sentindo nesse início de oficina, quais as expectativas tinham para as atividades do dia;
- O Espaço da oficina foi organizado em oito grupo com doze participantes em cada grupo;
- Cada participante foi recepcionado com um chocolate e um [material impresso](#) com informações sobre a Lei de Acesso à Informação, princípios da LAI, nomes de iniciativas promovidas pelo governo e pela sociedade, bem como boas práticas de gestão da transparência municipal;
- Cada grupo possuía também uma folha com a indicação de gargalos e ações que seria utilizada ao longo da oficina, além de post-its, canetinhas e folhas em branco;
- O espaço da oficina foi ambientado com um Mural de Transparência em que os participantes indicaram as iniciativas de transparência que já estavam acontecendo na Prefeitura do Rio.
- Também foi disposto no espaço etapas da programação do dia para que os participantes pudessem acompanhar e houvesse uma retomada ao final da oficina;
- Foi oferecido café da manhã com café, chá, água e biscoitos;
- Houve também coffee break no período da tarde com café, chá, água, biscoitos, bolos, rolinhos, pãezinhos, pastinhas árabes.



11. Materiais utilizados:

Lista de presença

Mural de Expectativas

Folhas de flip chart por grupo com gargalos e soluções

Blocos de post-its

Material impresso com informações sobre a LAI, experiências e recomendações

Chocolates para cada participante

Canetinhas e folhas de sulfite disponíveis por grupo

Mural da Transparência disposto na parede

Programação diagramada e impressa colocada na parede do espaço

Café da manhã

Coffee break

A Lei de Acesso à Informação - LAI
(Lei Federal nº 12.527/2011) regula
o direito constitucional de acesso
às informações públicas.

A LAI vale para os três poderes:



Executivo



Legislativo



Judiciário

Inclusive os Tribunais de Contas e os Ministérios
Públicos estão submetidos à LAI.

E vale em todas as esferas:

👤 Municipal 👤 Distrital 👤 Estadual 👤 Federal

As entidades privadas sem fins lucrativos também
devem prestar contas em relação aos recursos
públicos recebidos.

Princípios da LAI:

- O acesso à informação pública é a regra!
O sigilo é a exceção.
- Fornecimento gratuito de informação, salvo
custo de reprodução.
- Não exigência de motivação para as
solicitações de acesso à informação pública.

Transparência Ativa

Divulgar informações de interesse público,
utilizando principalmente a internet
independentemente de solicitações.

Transparência Passiva

Disponibilizar locais físicos ou canais online
(como o e-SIC) para recebimento de solicitações
de acesso à informação.

Qualquer pessoa, física ou jurídica, pode pedir
uma informação pública!

Prazos:



Iniciativas referência promovidas pela gestão pública

- Agronet
- BSAs Obras
- Painel do Meu Município
- Mapas Culturais

Iniciativas promovidas pela sociedade

- Data Pedia
- Qedu
- A que preço?
- Gênero e Número
- Fogo Cruzado

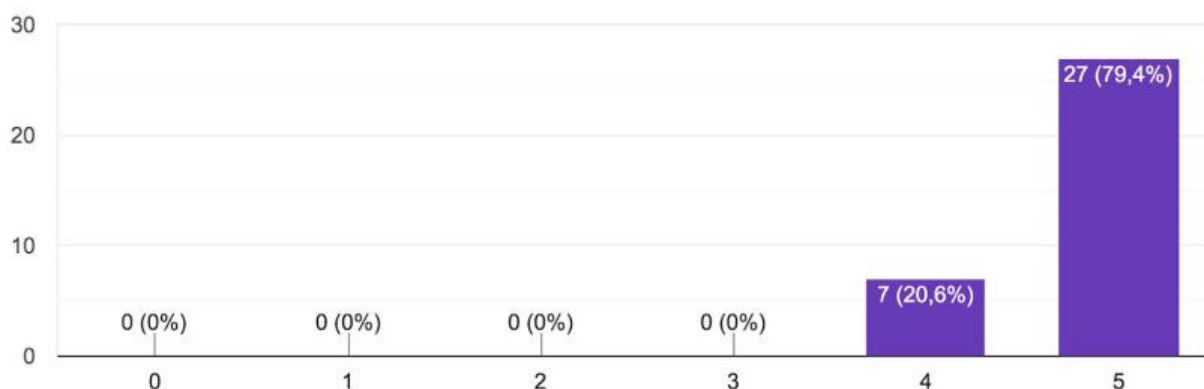
Algumas boas práticas de gestão

- ✓ Definição de fluxos para atendimento de pedidos de informação e atualização de informações
- ✓ Rede de servidores responsáveis em cada secretaria
- ✓ Formação e troca contínua entre os departamentos
- ✓ Integração de dados e plataformas
- ✓ Discussão com a sociedade sobre abertura de dados
- ✓ Realização de análises sobre políticas públicas com base nos dados públicos

12. Avaliação dos participantes

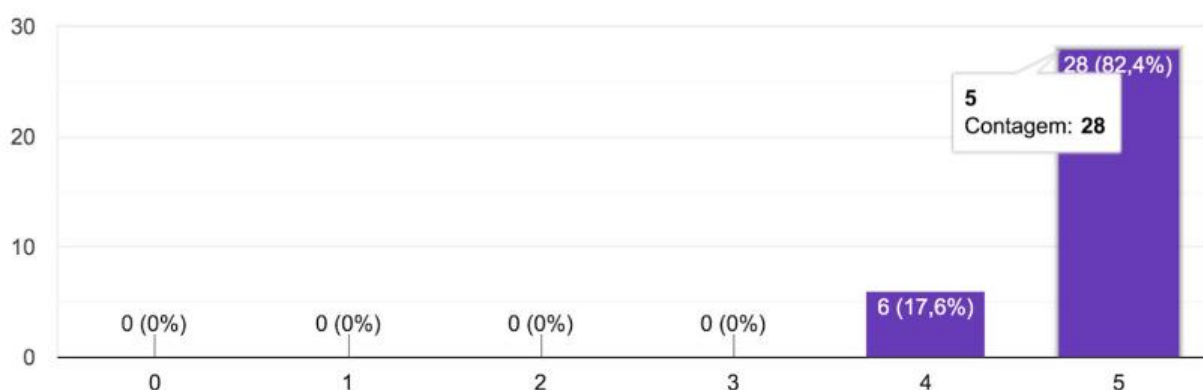
De forma geral, qual a sua nota para a oficina sobre Transparência Pública?

34 respostas



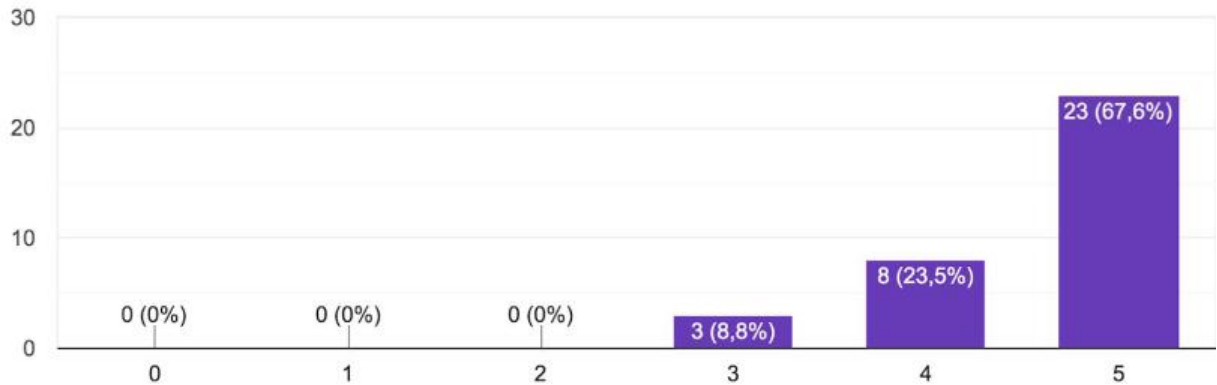
Como você avalia a metodologia e a abordagem usada na oficina?

34 respostas



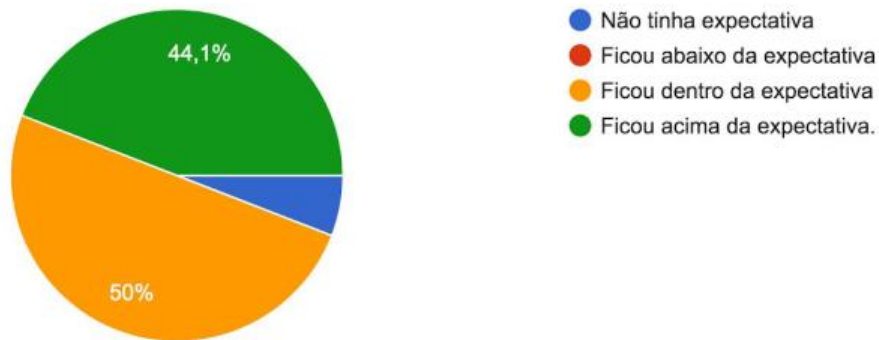
O que você achou do tempo dedicado à oficina?

34 respostas



Em relação à sua expectativa inicial, a oficina:

34 respostas



Gostaria de dar alguma contribuição específica para as nossas oficinas? 9 respostas

Nada a acrescentar
Ter mais Bis nas mesas.
Gostaria de participar de outras é que tivesse uma específica sobre mobilidade
Não.
Um maior recorte dos atos normativos do ente federado a ser objeto da oficina.
Que tipo de contribuição? Não entendi. Seria alguma sugestão específica?
faltou um tempinho reservado para tirar algumas dúvidas. Mas achei fantástico!

Talvez o aumento do tempo dedicado ao estudo de casos possa proporcionar maior interação dos participantes e permitir melhor visão da aplicabilidade da teoria na gestão de nossos órgãos. E espero participar dos próximos. Grata.