



# PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

2021

**CADP**

Centro de Apoio Operacional de  
Defesa do Patrimônio Público

**MPES**

MINISTÉRIO PÚBLICO  
do Estado do Espírito Santo

# SUMÁRIO

## PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

1. APRESENTAÇÃO - 03
  2. A OUVIDORIA NAS NORMAS - 04
  3. MISSÃO DAS OUVIDORIAS - 07
  4. A OUVIDORIA PÚBLICA - 08
  5. FUNÇÕES DA OUVIDORIA PÚBLICA - 09
  6. PERFIL DO OUVIDOR PÚBLICO - 10
  7. CRIAÇÃO DA OUVIDORIA MUNICIPAL - 13
  8. COMO DEVE FUNCIONAR UMA OUVIDORIA PÚBLICA - 18
  9. O ATENDIMENTO AO CIDADÃO - 19
  10. GESTÃO DA INFORMAÇÃO - 22
  11. OUVIDORIAS PÚBLICAS E A LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO - 24
  12. PRAZOS - 28
  13. IMPLANTAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DA OUVIDORIA DE SEU MUNICÍPIO - 29
  14. CONCLUSÃO - 33
- REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS - 34

# 1 - APRESENTAÇÃO

## PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

As Ouvidorias Públicas podem ser definidas como um instrumento de controle social, na medida em que possibilitam à sociedade o exercício do direito à participação e ao controle da administração pública, configurando-se como um canal de interlocução entre o cidadão e o poder público.

O Centro de Apoio Operacional de Defesa do Patrimônio Público do Ministério Público do Estado do Espírito Santo, alinhado com as diretrizes dos Planejamentos Estratégicos institucionais e do Conselho Nacional do Ministério Público – CNMP, percebendo a importância desse instrumento, estabeleceu no plano geral de atuação 2020-2021 desta unidade como um de seus projetos o “Fortalecimento das Ouvidorias”, cujo objetivo é incentivar a **implantação e/ou o aperfeiçoamento** de Ouvidorias em todos os municípios do Estado como forma de fomentar a participação popular no processo de fiscalização, otimização e aperfeiçoamento da gestão pública, bem como na prática do controle social, incentivando a fiscalização da população, consolidando, desta forma, o exercício da cidadania e a democracia deliberativa.

Pretendemos buscar a sensibilização dos gestores públicos para a importância da **criação, e/ou aperfeiçoamento** e funcionamento de Ouvidorias Municipais. Para tanto, elaboramos a presente “Cartilha de Ouvidoria Municipal” como forma de contribuir para à criação e aperfeiçoamento das Ouvidorias em municípios do Estado do Espírito Santo, fornecendo aos membros os subsídios necessários, abordando as normas que dispõem acerca do tema, a missão e funções da Ouvidoria Pública, esboçando o perfil desejável para o Ouvidor e as competências da equipe de uma Ouvidoria.

Dessa perspectiva, sugerimos, a partir da avaliação pontual de cada Promotor de Justiça, a realização de encontros, reuniões e audiências públicas para estimular a **implantação e/ou o aprimoramento** das Ouvidorias, com ampla divulgação, em conselhos comunitários, escolas, e até mesmo pelos meios de comunicação locais, dos projetos de implantação e a elaboração de cartilhas e modelos de legislação.

Trazemos ainda no material questões relacionadas ao atendimento ao cidadão, a gestão da informação e a Lei de Acesso à Informação, além de oferecer, na forma de anexos, referências quanto a Atos Normativos, sites de interesse e modelos de formulários.

Por fim, esperamos que este material possa se tornar uma importante ferramenta para a concretização dos objetivos que se pretende fomentar, consistindo em um instrumento para os gestores que acreditam na indissociável relação entre o Município e o cidadão para alcançar o melhor resultado para a sociedade.

## 2 - A OUVIDORIA NAS NORMAS

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

A Constituição Federal de 1988, também chamada de Constituição cidadã, assegurou a participação ativa dos cidadãos brasileiros no controle social da gestão pública. É o que se pode observar da leitura do artigo 37, §3º, da Carta Magna, que respalda o trabalho das Ouvidorias:

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte:

**3º A lei disciplinará as formas de participação do usuário na administração pública direta e indireta, regulando especialmente:**

I - as reclamações relativas à prestação dos serviços públicos em geral, asseguradas a manutenção de serviços de atendimento ao usuário e a avaliação periódica, externa e interna, da qualidade dos serviços;

II - o acesso dos usuários a registros administrativos e a informações sobre atos de governo, observado o disposto no art. 5º, X e XXXIII;

III - a disciplina da representação contra o exercício negligente ou abusivo de cargo, emprego ou função na administração pública.

Assim, a CF permitiu que os cidadãos participem direta e indiretamente na sociedade brasileira. Após 1988, vários diplomas legais trataram das Ouvidorias, a saber:

- Lei nº 8.490/1992 – que dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, criou a Ouvidoria-Geral da República na estrutura do Ministério da Justiça (art. 16, inciso I, alínea “h”).
- Lei nº 13.460/2017 - Dispõe sobre participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública e os respectivos Decretos regulamentadores.
- Lei nº 14.029/2021 - Dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.



## 2 - A OUVIDORIA NAS NORMAS

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

A Lei nº 13.460/2017 destinou um capítulo específico para as Ouvidorias, que assim dispõe:

#### CAPÍTULO IV DAS OUVIDORIAS

Art. 13. As ouvidorias terão como atribuições precípua, sem prejuízo de outras estabelecidas em regulamento específico:

- I - promover a participação do usuário na administração pública, em cooperação com outras entidades de defesa do usuário;
- II - acompanhar a prestação dos serviços, **visando garantir a sua efetividade**;
- III - propor aperfeiçoamentos na prestação dos serviços;
- IV - auxiliar na prevenção e correção dos atos e procedimentos incompatíveis com os princípios estabelecidos nesta Lei;
- V - propor a adoção de medidas para a defesa dos direitos do usuário, em observância às determinações desta Lei;
- VI - receber, analisar e encaminhar às autoridades competentes as manifestações, acompanhando o tratamento e a efetiva conclusão das manifestações de usuário perante órgão ou entidade a que se vincula; e
- VII - promover a adoção de mediação e conciliação entre o usuário e o órgão ou a entidade pública, sem prejuízo de outros órgãos competentes.

Art. 14. Com vistas à realização de seus objetivos, as ouvidorias deverão:

- I - receber, analisar e responder, por meio de mecanismos proativos e reativos, as manifestações encaminhadas por usuários de serviços públicos; e
- II - elaborar, anualmente, relatório de gestão, que deverá consolidar as informações mencionadas no inciso I, e, com base nelas, apontar falhas e sugerir melhorias na prestação de serviços públicos.

Art. 15. O relatório de gestão de que trata o inciso II do caput do art. 14 deverá indicar, ao menos:

- I - o número de manifestações recebidas no ano anterior;
- II - os motivos das manifestações;
- III - a análise dos pontos recorrentes; e
- IV - as providências adotadas pela administração pública nas soluções apresentadas.

Parágrafo único. O relatório de gestão será:

- I - encaminhado à autoridade máxima do órgão a que pertence a unidade de ouvidoria; e
- II - disponibilizado integralmente na internet.

## 2 - A OUVIDORIA NAS NORMAS

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Art. 16. A ouvidoria encaminhará a decisão administrativa final ao usuário, observado o prazo de trinta dias, prorrogável de forma justificada uma única vez, por igual período.

Parágrafo único. Observado o prazo previsto no caput, a ouvidoria poderá solicitar informações e esclarecimentos diretamente a agentes públicos do órgão ou entidade a que se vincula, e as solicitações devem ser respondidas no prazo de vinte dias, prorrogável de forma justificada uma única vez, por igual período.

Art. 17. Atos normativos específicos de cada Poder e esfera de Governo disporão sobre a organização e o funcionamento de suas ouvidorias.

No Estado do Espírito Santo, o Decreto 2289-R, de 01 de julho de 2009, dispõe sobre a estruturação do Sistema Integrado de Ouvidoria do Estado. Por meio do Decreto nº 2969-R, de 01 de março de 2012, a Ouvidoria-Geral do Estado foi integrada à estrutura organizacional da Secretaria de Estado de Controle e Transparência – SECONT, estando vinculada à Subsecretaria de Estado da Transparência.

O Decreto nº 4.267-R de 2018, regulamentou no âmbito do Poder Executivo Estadual a aplicação das disposições da Lei Nacional nº 13.460, de 26/06/2017. Já o Decreto nº 4.712-R de 2020, estabeleceu diretrizes e prazos para implementação de novas medidas de transformação digital, métodos de trabalho, integração, agilidade e colaboração na esfera de órgãos e entidades públicas do Poder Executivo Estadual, e a Portaria SEGER/SECONT nº 45-R, de 25 de setembro de 2020, estabelece normas para gestão dos serviços públicos disponíveis no sítio eletrônico Guia de Serviços.

Na esfera do Executivo Estadual, o Governo criou a Rede de Ouvidoria Estadual, composta por Ouvidorias setoriais e representantes designados pelos órgãos e entidades, com o objetivo de atuarem diretamente nas demandas relacionadas às áreas respectivas, a saber: Ouvidoria-Geral do Estado, Ouvidoria da Saúde, Ouvidoria da Segurança Pública, Ouvidoria da ARSP - Agência de Regulação de Serviços Públicos do Espírito Santo, Ouvidoria do IPAJM e Ouvidoria do IPEM.

No âmbito dos municípios, nos termos do dispositivo constitucional mencionado, também é obrigatória a criação de formas de integração dos usuários na administração pública direta e indireta, inclusive no recebimento de reclamações e sugestões relativas à prestação de serviços públicos.

## 3 - MISSÃO DAS OUVIDORIAS

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Podemos definir como principal missão das Ouvidorias constituírem-se como um canal direto, acessível e decisivo para a escuta e encaminhamento de questões que afetam os cidadãos, garantindo a sua participação no processo de tomada de decisões da administração.

A necessidade de um contato se tornou latente em razão da constante expansão dos direitos dos cidadãos nas sociedades democráticas, desempenhando o Estado um papel decisivo na criação de instituições que aumentem o controle e a participação social.

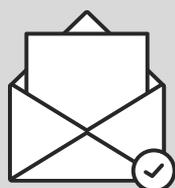
Nesse contexto, além da criação de Ouvidorias, podemos citar como ações da administração destinadas a garantir a participação dos cidadãos na gestão a realização de audiências públicas, os Conselhos de Usuários de Serviços públicos, a criação de conselhos municipais em diversas áreas (ex: saúde, educação), contendo representantes da sociedade no seu quadro constitutivo dentre outras.



## 4 - A OUVIDORIA PÚBLICA

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Podemos definir a Ouvidoria Pública como a unidade do setor público que recebe as demandas dos cidadãos referentes à atuação da administração, e tem como objetivo zelar pela garantia da qualidade dos serviços públicos. É o canal por meio do qual o cidadão pode apresentar sugestões, reclamações, solicitações, elogios e denúncias sobre a prestação de serviços públicos. A Ouvidoria pode ser considerada um interlocutor entre o cidadão e a administração.



## 5 - FUNÇÕES DA OUVIDORIA PÚBLICA

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

O principal papel da Ouvidoria Pública é receber as manifestações dos cidadãos, analisar, orientar e encaminhar o caso às áreas responsáveis pelo tratamento ou apuração, dando uma resposta ao cidadão do questionamento realizado em um prazo razoável.

Esse canal direto da sociedade com a Administração Pública permite que se identifiquem melhorias e providenciem-se mudanças, assim como sejam apontadas situações irregulares no órgão ou entidade, constituindo, portanto, a garantia da participação efetiva dos cidadãos no controle social da gestão pública.

Podemos elencar como funções das Ouvidorias Públicas:

- Reconhecer os cidadãos como sujeitos de direito, sem qualquer distinção;
- Ouvir e compreender as diferentes formas de manifestações dos cidadãos;
- Dar tratamento adequado às demandas apresentadas pelos cidadãos, usando linguagem clara para explicar seus direitos e as formas de obtê-los;
- Caracterizar corretamente as situações e seus contextos, explicitando as consequências sobre cada caso concreto de sua demanda;
- Demonstrar os resultados produzidos em razão da participação dos cidadãos. Ou seja, deve utilizar o conteúdo das solicitações para sugerir mudanças nos processos na administração pública, contribuindo para que os agentes públicos providenciem medidas corretivas.

A Ouvidoria não deve ser compreendida como um órgão de investigação e prevenção que apura e resolve conflitos, pois seu papel principal é registrar e dar o devido encaminhamento às demandas recebidas, agindo para que sejam analisadas, apuradas e, quando for o caso, solucionadas pelos setores competentes, promovendo cada vez mais serviços públicos de qualidade, contribuindo, desse modo, para obter melhor desempenho dos órgãos.



## 6 - PERFIL DO OUVIDOR PÚBLICO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

O Ouvidor é a pessoa que representa os cidadãos e usuários dos serviços públicos prestados pelo Estado perante o órgão ou entidade em que atua, promovendo o diálogo e estabelecendo a comunicação entre as partes.

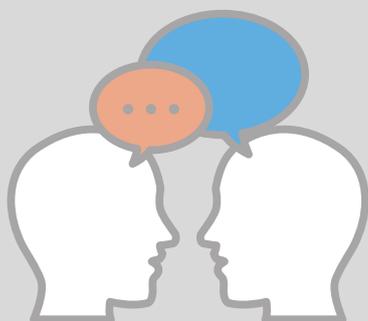
Por se tratar de uma função relativamente recente, não existe uma norma que estabeleça uma formação específica para ser Ouvidor. Há, no entanto, cursos de capacitação, com emissão de certificado, que podem contribuir para o melhor atendimento ao cidadão, como por exemplo o curso de pós-graduação em Ouvidoria Pública (organizado pela CGU e pela Organização dos Estados Ibero-americanos – OEI).

O profissional responsável pela Ouvidoria pode ter formação em qualquer área. No entanto, tendo em vista o tipo de trabalho realizado pelos profissionais que atuam em uma Ouvidoria Pública, sugere-se o domínio de algumas competências – habilidades, conhecimentos, atitudes e valores – que lhes permitam realizar as tarefas requeridas, a saber:

- Conhecimento da área de atuação;
- Disposição para atendimento ao público;
- Experiência na prevenção e solução de conflitos;
- Habilidade de relacionamento interpessoal para dirigir e orientar a equipe de trabalho e dialogar com gestores de outras áreas.

Em razão da importância e responsabilidade da função, o perfil do Ouvidor é orientado pelos seguintes requisitos:

- Conduta ética;
- Distanciamento das questões político-partidárias;
- Abertura ao diálogo;
- Competência para liderar pessoas e mobilizar recursos;
- Conhecimento dos objetivos e procedimentos do órgão em que atua;
- Habilidade de comunicação;
- Compromisso com a participação cidadã e com os direitos humanos;
- Disposição para contribuir com a eficiência e a melhoria da gestão pública e de seus resultados.



## 6 - PERFIL DO OUVIDOR PÚBLICO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

#### 6.1 - OUVIR E COMPREENDER

É importante que um Ouvidor desenvolva ações de comunicação e de mediação de conflitos com vistas a atender os cidadãos no âmbito das competências das Ouvidorias.

É preciso também que escute com atenção e paciência e que utilize recursos de informação e comunicação adequados à realidade das pessoas que procuram os serviços da Ouvidoria, identificando situações que potencialmente possam contribuir para o agravamento ou resolução da questão.

O Ouvidor deve orientar os cidadãos quanto aos prazos e ações a serem desenvolvidas no encaminhamento da questão, cientificando ao usuário do procedimento referente à tramitação, devendo ainda verificar se o cidadão demanda cuidados especiais.

#### 6.2 - RECONHECER OS CIDADÃOS COMO SUJEITOS DE DIREITO

O Ouvidor deve promover ações que busquem o reconhecimento e o respeito dos cidadãos como sujeitos de direito, visando o desenvolvimento de sua capacidade de acesso aos seus direitos, promovendo a divulgação da Ouvidoria, possibilitando o conhecimento, pela população, da missão e do modo de trabalho das Ouvidorias Públicas.

Essa divulgação pode ocorrer a partir da realização de atividades educativas de esclarecimento aos cidadãos.

Constitui ainda uma missão do Ouvidor a orientação da população quanto aos seus direitos de cidadania, divulgando amplamente os órgãos que devem ser acionados, suas responsabilidades e de que forma a resposta deve ser cobrada.

#### 6.3 - ORGANIZAR AS SOLICITAÇÕES DOS CIDADÃOS DE FORMA ADEQUADA

O Ouvidor deve cuidar para que as solicitações dos cidadãos sejam organizadas de forma adequada, realizando, em conjunto com a equipe, a triagem, a análise crítica e o registro das solicitações efetuadas pelos cidadãos na unidade de ouvidoria pública, conforme critérios estabelecidos pela unidade de ouvidoria, traduzindo-as, quando necessário, em linguagem clara e objetiva.

## 6 - PERFIL DO OUVIDOR PÚBLICO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

#### 6.4 - A IMPORTÂNCIA DO USO DE UMA LINGUAGEM SIMPLES

Os Ouvidorias públicas devem utilizar uma linguagem simples, clara e concisa, evitando o uso de siglas, jargões e estrangeirismos nas respostas às manifestações recebidas, de forma que sejam bem compreendidas pelo cidadão.

#### 6.5 - ANALISAR E REFORMULAR AS RECOMENDAÇÕES

É importante que o Ouvidor analise e reformule recomendações à própria Ouvidoria e aos diversos órgãos do ente. Para tanto, deverá desenvolver em conjunto com a equipe atividades de avaliação e elaborar recomendações sobre os serviços prestados ao cidadão, visando à melhoria da qualidade desses serviços, além de elaborar relatórios de gestão e avaliação dos serviços prestados pela Ouvidoria, sugerindo medidas para aperfeiçoar a prestação dos serviços públicos.

A Ouvidoria, por desempenhar um papel direto no controle social, deve ainda apoiar ações de transparência e prestação de contas para a administração pública e para a sociedade.

No desempenho de suas atividades, recebendo, compilando e analisando os dados recebidos, a Ouvidoria Pública oferece informações importantes para os gestores públicos, tornando possível o monitoramento e a avaliação da execução dos programas de políticas públicas, bem como a qualidade na prestação dos serviços públicos a partir das informações prestadas por seus usuários/destinatários finais.

## 7- CRIAÇÃO DA OUVIDORIA MUNICIPAL

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

O primeiro passo para a formação de uma Ouvidoria Pública no município é a criação de uma norma que tenha força suficiente para regulamentar seu funcionamento geral.

A Ouvidoria poderá ser instalada na Prefeitura, na Câmara Municipal ou em ambas. Assim, é importante que o município edite a norma, uma lei ou decreto que estabeleça as competências da Ouvidoria, contendo ainda regras acerca do recebimento das manifestações dos cidadãos e de suas respostas, da previsão de cobrança interna das respostas demandadas pelo cidadão, dos canais de comunicação de fácil acesso à população, da possibilidade de proposição de mudanças considerando as manifestações recebidas, dentre outras.

A norma deverá ainda prever a forma de escolha do Ouvidor: se por eleição, indicação, lista tríplice e o prazo de seu mandato, com as atribuições do cargo, garantindo a autonomia de sua atuação e definindo as normas gerais para o cargo, indicando os canais de atendimento que serão utilizados e os prazos a serem aplicados para resposta das manifestações.

É importante também que exista um consenso entre os dirigentes municipais sobre sua criação, com a adesão dos agentes públicos do município (Prefeito, representante da Câmara Municipal, dirigentes dos demais órgãos e entidades da administração municipal, bem como as instituições da sociedade civil organizada), porque são eles que darão o suporte necessário ao pleno exercício das funções da Ouvidoria, além do conhecimento do ambiente e das questões do município no qual a Ouvidoria será implementada.

### 7.1 - CONHECIMENTO DO MUNICÍPIO

O conhecimento do ambiente social e da população, bem como da estrutura política, administrativa e institucional, além dos programas sociais desenvolvidos pela Prefeitura em que a Ouvidoria está implantada, são elementos importantes para o Ouvidor e sua equipe.

O conhecimento do perfil da população e das condições gerais do município contribuirá para entender suas demandas e necessidades e para melhorar o atendimento aos cidadãos. Essas informações permitirão definir quais os canais mais eficientes para atender a população.



## 7 - CRIAÇÃO DA OUVIDORIA MUNICIPAL

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

#### 7.2 - A ORGANIZAÇÃO INTERNA DA OUVIDORIA PÚBLICA MUNICIPAL

Uma etapa fundamental para que a Ouvidoria Pública cumpra seu papel é a fase de planejamento das ações que serão realizadas. Os custos de uma Ouvidoria vão além de sua implantação. Portanto, deve-se elaborar um plano de ação que contemple:

- As ações que serão desenvolvidas e seu registro;
- A elaboração de um orçamento, com a devida “equação do custeio”, que demonstre a previsão dos custos para a implantação e a manutenção futura do órgão;
- A análise do perfil e a previsão do número de funcionários que trabalharão na unidade.

#### 7.3 - INSTALAÇÕES FÍSICAS

A escolha do local em que será instalada a Ouvidoria é muito importante, pois deve ser um local de fácil acesso a todos os cidadãos, prevendo a presença de pessoas com deficiência e/ou com mobilidade reduzida, devendo o ambiente dispor de uma sala para atendimento presencial no qual o cidadão possa ter privacidade e segurança para expor suas demandas e sentir-se acolhido. O espaço deve ser confortável, limpo e simples (somente mesa, cadeiras e o computador).

Recomenda-se que os atendimentos tenham a presença de ao menos dois servidores da Ouvidoria, como garantia da segurança dos servidores e como forma de redução de riscos de atendimentos inadequados.

Deve também ser oferecida ao cidadão a possibilidade de encaminhamento de manifestações por meio informatizado, seja pelo site do Município, Portal da Transparência ou outro meio.

#### 7.4 - FORMAÇÃO DA EQUIPE

As Ouvidorias Públicas Municipais devem ser compostas de profissionais capacitados, que tenham um perfil cooperativo, otimista, com empatia e visão de futuro. É importante que os integrantes da equipe sejam orientados a realizar o atendimento com cordialidade e paciência, devendo conhecer o ente em que trabalham e os serviços prestados pela prefeitura, ter boa redação e boa capacidade de comunicação.

## 7 - CRIAÇÃO DA OUVIDORIA MUNICIPAL

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

#### 7.5 - DIVULGAÇÃO

Após a devida estruturação da Ouvidoria, passa-se à fase de ampla divulgação para a sociedade local do trabalho que será desenvolvido, esclarecendo sobre a missão e objetivos da Ouvidoria, incentivando os cidadãos, de forma didática, a participar das melhorias dos serviços prestados e da gestão pública do município.

A divulgação poderá ser feita mediante palestras para grupos e instituições (associações civis, igrejas, escolas, outros grupos organizados etc.), vídeo institucional (com linguagem didática) disponibilizado no site da Prefeitura e da Câmara Municipal, bem como divulgação em rádios, carros de som, cartazes afixados em órgãos públicos, prestadores de serviços, sedes de entidades da sociedade civil e equipamentos públicos em geral etc.

#### 7.6 - NORMATIZAÇÃO DOS FLUXOS DE TRABALHO

Cumpridas as etapas de estruturação física e a definição da equipe, faz-se necessário estabelecer o fluxo de trabalho, que se refere ao processo de recebimento, análise, encaminhamento, acompanhamento, resposta e encerramento das demandas.

Cada Ouvidoria deve estabelecer o modo mais adequado para o encaminhamento das manifestações, de acordo com sua organização e necessidades.

As manifestações devem ser tratadas e respondidas obedecendo ao prazo máximo de 20 (vinte) dias, prorrogáveis por mais 10 (dez) para oferecer uma resposta conclusiva (art. 11, §§1º e 2º, da Lei nº 12.527/2011).

Na impossibilidade de oferecer uma resposta neste prazo, a Ouvidoria deve apresentar uma resposta intermediária, comunicando ao cidadão quais são as etapas necessárias para uma resposta conclusiva.

O que significa resposta conclusiva? Ela varia de acordo com o tipo de manifestação, como segue:

- Elogio e Denúncia - é a resposta que informa o cidadão sobre o encaminhamento de sua manifestação ao órgão competente e encerra o papel da Ouvidoria a respeito da questão;
- Reclamação e Solicitação - é a resposta que informa ao cidadão o atendimento da demanda ou a impossibilidade de atendê-la;
- Sugestão - é a resposta que informa o cidadão sobre a análise e avaliação da questão e os encaminhamentos necessários.

## 7 - CRIAÇÃO DA OUVIDORIA MUNICIPAL

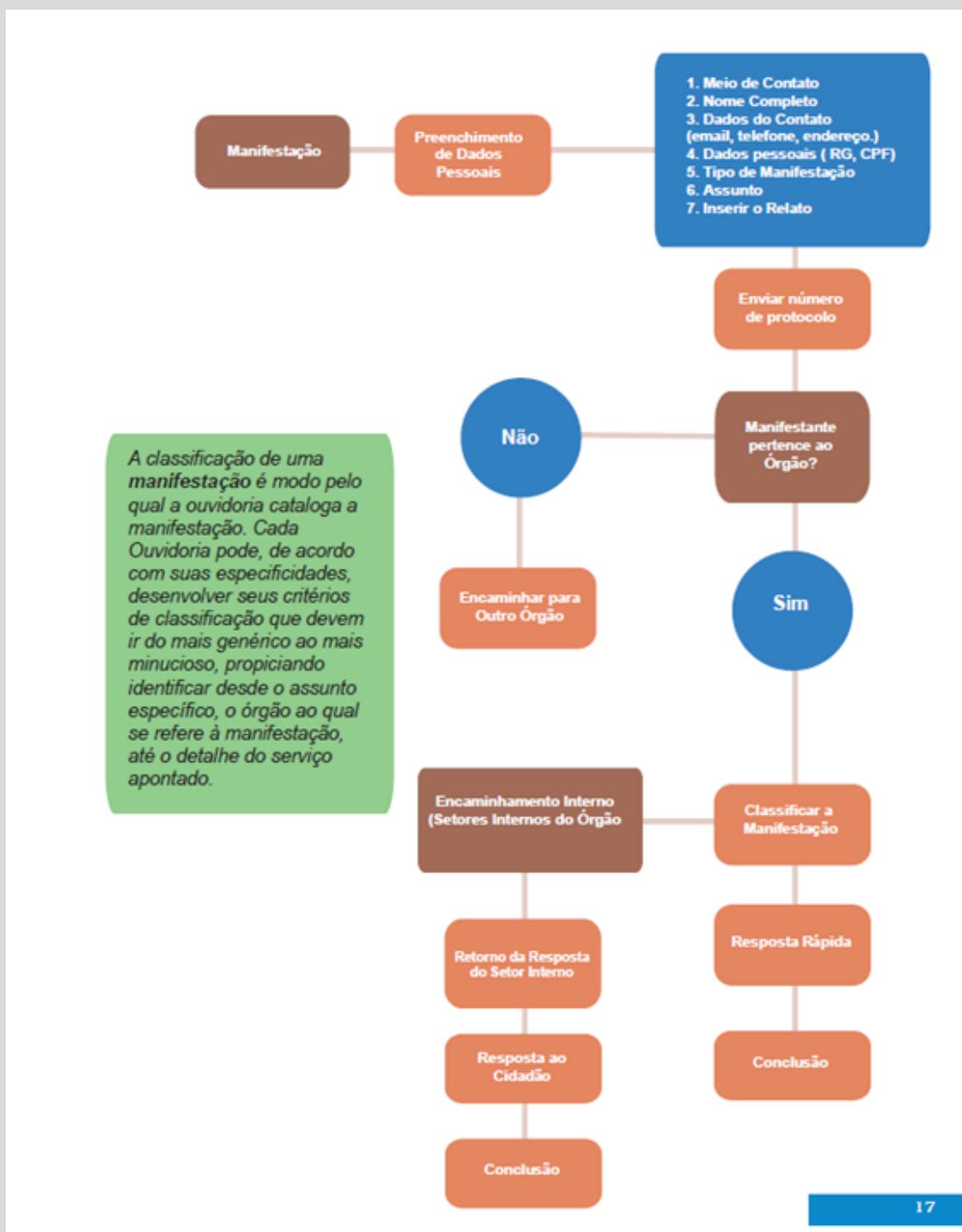
### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Exemplificamos a seguir um quadro e um fluxograma com as etapas de classificação e do fluxo de trabalho interno de uma Ouvidoria:

FLUXO DE TRABALHO - ETAPAS	
<b>Recebimento</b>	As manifestações dirigidas à Ouvidoria devem observar o fluxo do processo de recebimento de documentos utilizado pela Prefeitura.
<b>Análise</b>	Etapa em que a Ouvidoria analisa e classifica a manifestação. Identifica o local para o qual a manifestação deve ser encaminhada.
<b>Encaminhamento</b>	Após a análise, a manifestação é encaminhada ao setor responsável. O cidadão é informado sobre o encaminhamento de sua manifestação.
<b>Acompanhamento</b>	A Ouvidoria acompanha todas as etapas do andamento de sua manifestação. A resposta ao cidadão deve ser objetiva, imparcial e rápida. Caso a resposta do setor, órgão ou entidade não seja satisfatória, deve-se reiterar o pedido de resposta, apontando os pontos a serem esclarecidos.
<b>Resposta ao Cidadão</b>	A resposta ao cidadão deve ser feita depois de terem sido esgotadas todas as diligências.
<b>Encerramento</b>	Uma manifestação somente é encerrada mediante uma resposta satisfatória. A resposta satisfatória não significa o atendimento à solicitação do cidadão, mas sim uma resposta esclarecedora e completa. Nesse momento devem ser feitas Recomendações aos dirigentes dos órgãos do município, quando for o caso, bem como emitir Relatório ao prefeito para melhoria da gestão.

## 7- CRIAÇÃO DA OUVIDORIA MUNICIPAL

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS



## 8 - COMO DEVE FUNCIONAR UMA OUVIDORIA PÚBLICA

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Para cumprir seu objetivo, a Ouvidoria deve estimular o diálogo dos cidadãos com a administração pública, que pode ser feito a partir de diversos canais de comunicação, de acordo com os recursos disponíveis em cada Ouvidoria, a saber:

- **Atendimento presencial**, realizado no órgão ou entidade, de preferência em um espaço adaptado às necessidades do cidadão dedicado a essa finalidade, devendo ser utilizada uma linguagem clara, acessível e de fácil compreensão, evitando-se jargões e termos técnicos, sendo observada a postura do atendente, que deve ser aberta e receptiva, registrando-se as informações em sistema informatizado, permitindo que cada manifestação receba um número de protocolo e seja acompanhada tanto pela Ouvidoria quanto pelo cidadão.
- **Carta**, diante das novas tecnologias, esse não é um meio muito usual, mas pode ser disponibilizada ao cidadão a opção de escrever sua mensagem e enviar para a Ouvidoria pelo correio.
- **Telefone**, neste caso, deve ser oferecido ao cidadão um canal de atendimento, no qual irá se comunicar com um atendente da Ouvidoria. É preciso dimensionar o tamanho da estrutura a ser disponibilizada. O telefone pode ser ligado a uma única linha direta, com apenas um atendente, se a procura for pequena. Em caso de grande procura, é recomendável dispor de uma central de atendimento ao cidadão.

Caso seja concedida essa opção, é necessário definir quem irá pagar a conta da chamada telefônica. Se for a Ouvidoria, é necessário fazer um contrato com a operadora de telefonia para que seja disponibilizado um número de discagem gratuita.

- **E-mail**, no qual o cidadão enviará sua mensagem por meio de computador, sendo necessário que a Ouvidoria tenha um endereço eletrônico e que o cidadão tenha acesso à Internet. O cidadão recebe posteriormente um número de protocolo com o qual pode acompanhar sua manifestação.
- **Formulário impresso**, em que o cidadão preenche um formulário com campos pré-definidos, como: nome, endereço, telefone, tipo de manifestação, texto da manifestação, entre outros. Os formulários poderão ser depositados em uma urna criada para esse fim ou enviados pelo correio. Após o recebimento, o protocolo é enviado pelo correio. Assim como a carta, não é tão usual.
- **Formulário eletrônico**, utilizado com mais frequência, consiste em um sistema de registros e acompanhamento eletrônico com campos específicos a serem preenchidos. Nesse modelo, há também a possibilidade de adesão ao sistema e-Ouv, da Ouvidoria Geral da União.

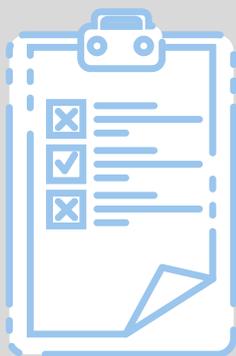
## 9 - O ATENDIMENTO AO CIDADÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

A eficiência de uma Ouvidoria Pública está diretamente relacionada à sua capacidade de acolher as demandas do cidadão e oferecer respostas satisfatórias às suas necessidades. O entendimento desse processo irá favorecer uma gestão pública flexível e a garantia da prestação de serviços públicos de qualidade. Desse modo, o trabalho das Ouvidorias consiste em transformar as manifestações dos cidadãos em estímulo ao aperfeiçoamento das políticas públicas.

Para isso, é necessário que os profissionais que atuam nas Ouvidorias sejam capacitados para desenvolver habilidades, competências e atitudes necessárias ao exercício do cargo que vão além do conhecimento teórico, que envolvem outras esferas que os tornam aptos para lidar com diferentes situações e ocorrências, a saber:

- **Conhecimento:** refere-se ao saber o que fazer. É o resultado do processo de conhecimento de informações necessárias para saber o que deve ser feito e para compreender as tarefas a serem realizadas.
- **Habilidade:** refere-se ao saber como fazer. É a capacidade de comunicação e negociação; do uso de ferramentas e instrumentos; o domínio no uso de rotinas, normas e procedimentos no dia-a-dia do trabalho.
- **Atitude:** refere-se ao saber ser e querer fazer. Compreende o comportamento, postura e modo de atuação no ambiente de trabalho. São atitudes sustentadas por valores, princípios e crenças desenvolvidos durante nossa vida, reforçados e modificados em nossa vivência no mundo do trabalho.



## 9 - O ATENDIMENTO AO CIDADÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

#### 9.1 - PRINCÍPIOS NORTEADORES DO BOM ATENDIMENTO

Podemos identificar basicamente dois princípios fundamentais que orientam as práticas do bom atendimento: o princípio democrático, ou princípio de autonomia, com foco nos direitos do cidadão, que significa que os agentes públicos devem considerar os cidadãos como sujeitos de direito, capazes de se manifestar e influenciar nas decisões de governo. Em outros termos, os cidadãos são vistos com detentores do direito de participar das propostas de políticas públicas a eles destinadas.

O segundo princípio é o princípio da efetividade. Este princípio estabelece que o serviço público deve atender às reais necessidades dos cidadãos, traduzindo-se em práticas de trabalho que conferem qualidade ao atendimento, tais como:

- Identificar as necessidades dos cidadãos;
- Cuidar da comunicação (verbal e escrita);
- Evitar informações conflitantes;
- Atenuar a burocracia;
- Cumprir prazos e horários;
- Desenvolver produtos e/ou serviços de qualidade;
- Divulgar os aspectos que marcam a ação da organização;
- Fazer uso da empatia, conferindo cordialidade e afabilidade ao atendimento;
- Analisar as manifestações;
- Acolher as boas sugestões.

#### 9.2 - CARACTERÍSTICAS DE UM ATENDIMENTO DE QUALIDADE

Um atendimento de qualidade, além de assistir o cidadão em suas demandas, deve ser caracterizado pelo estabelecimento de uma relação de empatia (que se traduz na capacidade de identificar-se e compreender o sentimento ou a reação de outra pessoa, imaginando-se nas mesmas circunstâncias) e pela presteza.

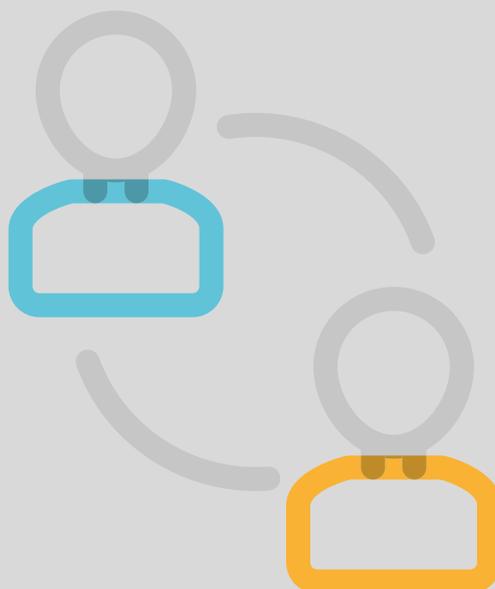
Outras características importantes referem-se à qualidade do serviço, qualidade do atendimento, ao se disponibilizar pessoas capacitadas e recursos de trabalho adequados, observância do cumprimento de prazos e horários estabelecidos previamente, honestidade no serviço proposto, sigilo das informações pessoais, facilidade de acesso tanto aos serviços quanto aos servidores que atuam na Ouvidoria e clareza nas instruções dadas, além da qualidade do tratamento dispensado ao cidadão, a partir de um atendimento que preze pela cortesia, respeito e cordialidade, que seja flexível diante de situações não previstas e impessoal.

## 9 - O ATENDIMENTO AO CIDADÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Devem ainda ser observadas as prioridades legais, como idosos e portadores de deficiências e se levar em consideração o contexto sociocultural da pessoa ou do grupo de pessoas que são atendidas.

Sendo assim, é imperiosa a observância de todos os aspectos do atendimento para que seja prestado um serviço de excelência.



## 10 - GESTÃO DA INFORMAÇÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Uma Ouvidoria Pública somente alcançará seus objetivos se as informações recebidas tiverem um andamento e solução rápidos, além de produzirem dados, informações e relatórios sobre as atividades realizadas.

Ao receber uma manifestação e solicitar a um órgão que seja providenciada sua solução, o Ouvidor inicia um processo de gestão da informação. Esse processo poderá passar por diversas unidades da administração municipal até retornar à Ouvidoria para a conclusão final.

Desta forma, para que os prazos de resposta sejam respeitados, ou para evitar que o processo demore ou até fracassar por problemas burocráticos, recomenda-se que a Ouvidoria estabeleça um plano de ação com os seguintes aspectos:

- Plano de Trabalho, que estabeleça o modo de funcionamento e atuação da Ouvidoria;
- Elaboração do fluxograma das atividades da Ouvidoria;
- Mapeamento dos assuntos que compõem as manifestações, de modo que possam ser gerados relatórios sobre seu conteúdo;
- Relatórios que anotem os tipos de manifestações, em especial as mais frequentes, por local e período de tempo, com a avaliação dos resultados;
- Definição de prioridades e duração máxima de atendimento das manifestações;
- Monitoramento permanente das manifestações e local de ocorrência;
- Destacar, nos relatórios, os casos de manifestações que tiveram reconhecido impacto na gestão pública, ou que foram relevantes por outros motivos.

Para tornar efetivo o plano de ação da Ouvidoria é importante desenvolver um sistema capaz de apoiar a gestão da informação. No entanto, cada município deve analisar seu próprio contexto e definir qual o sistema mais adequado para tratar a informação gerada pelo atendimento ao cidadão.

Como exemplo, destacamos a seguir alguns itens que poderão constar dos relatórios gerenciais da Ouvidoria:

- Quantidade de manifestações por espécies (reclamações, sugestões, elogios, informações, denúncias e representações);
- Proporções verificadas quanto aos assuntos, órgãos, localidades etc.;
- Percentuais de atendimento;
- Níveis de satisfação com os serviços do órgão;
- Pesquisas de opinião sobre a atuação do órgão e da Ouvidoria;
- Indicadores quantitativos e qualitativos;
- Sugestões e recomendações ao dirigente da instituição
- Informações sobre impacto na gestão, inclusive com destaque de casos.

## 10 - GESTÃO DA INFORMAÇÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

A Controladoria Geral da União (CGU) disponibiliza para os municípios que tiverem interesse a possibilidade de adesão ao sistema e-Ouv. Trata-se de uma plataforma gratuita, concebida para gerenciar todos os tipos de manifestação, e qualquer município pode utilizá-la, assinando um Termo de Adesão. Atualmente existem 343 (trezentos e quarente e três) órgãos que aderiram ao sistema.



# 11 - OUVIDORIAS PÚBLICAS E A LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO

## PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Já divulgamos reiteradamente que a transparência e o acesso à informação constituem direitos fundamentais dos cidadãos garantidos constitucionalmente. O cidadão bem informado tem capacidade para conhecer e participar de modo efetivo das decisões que dizem respeito a si próprio e à toda a sociedade. Assim, o acesso a documentos, em regra, é público, sendo o sigilo, a exceção.

Pela informação, o cidadão conhece e garante o acesso a direitos essenciais como saúde, educação e assistência social, possibilitando ainda a sua participação ativa nas ações do governo, promovendo a prevenção à corrupção a partir do acompanhamento e monitoramento das decisões de interesse público, a melhoria do desempenho dos órgãos e entidades públicas, o respeito aos direitos fundamentais a partir da transparência, o fortalecimento da democracia, com escolha de políticos mais apropriadas pelos eleitores que terão à sua disposição as informações sobre as decisões tomadas pelos candidatos, dentre tantos outros benefícios.

### 11.1 - A LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO (LEI Nº 12.527/2011)

Inicialmente cumpre-nos esclarecer que o acesso à informação está previsto em diversos normativos, a começar pela Constituição Federal (artigo 5º, inciso XXXIII, da CF/88), que o elenca como direito fundamental, trazendo a publicidade como norte para o gestor, como se depreende do caput do seu artigo 37.

Nessa órbita de ideias, se extrai o dever de a Administração Pública agir de forma transparente, o que impõe a divulgação das informações em sítios eletrônicos, em local de fácil acesso, de maneira a viabilizar o controle sobre seus atos e fomentar a participação e o controle popular.

A Lei de Acesso à Informação - LAI (Lei nº 12.527/2011), regulamentou o direito previsto na Constituição Federal, estabelecendo procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir acesso a informações, garantia esta que está diretamente ligada ao trabalho das Ouvidorias.

Com frequência os Ouvidores desempenham um papel importante na promoção do acesso à informação, porque as Ouvidorias são um importante canal para o encaminhamento de pedidos de informação.

Em seu artigo 9º, a LAI assegurou a criação do Serviço de Informações ao Cidadão (SIC) nos órgãos e entidades do poder público, com o objetivo de atender e orientar o público quanto ao acesso a informações, informar o estágio da tramitação de documentos em suas respectivas unidades administrativas e servir de referência para solicitação de documentos e requerimentos de acesso a informações.

## 11 - OUVIDORIAS PÚBLICAS E A LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Desta forma, todos os órgãos e entidades da administração direta e indireta, bem como as entidades privadas sem fins lucrativos que recebam recursos públicos para realizar ações de interesse público, devem criar seu Serviço de Informações ao Cidadão (SIC). Assim, em obediência às normas gerais estabelecidas na LAI, Estados e municípios deverão, por meio de legislação própria, definir as regras necessárias à criação e funcionamento do Serviço de Informação ao Cidadão, dispondo dos meios operacionais para o seu funcionamento.

A LAI estabelece que qualquer pessoa, física ou jurídica, pode solicitar acesso às informações públicas, desde que não sejam classificadas como sigilosas.

Há dois tipos de pedidos de informação que podem chegar às ouvidorias: o primeiro consistente em uma solicitação de informação de um dado facilmente disponível e que pode ser obtido rapidamente. Por exemplo: qual o telefone da prefeitura? Qual ônibus devo pegar para chegar a determinado destino? Qual o endereço do posto de saúde? Informações como essas, que muitas vezes são até de conhecimento geral, podem ser prestadas pela equipe da Ouvidoria. Outro tipo de informação é aquela prevista pela Lei de Acesso à Informação (LAI), que se refere a informações, dados e documentos produzidos por todos os órgãos e entidades da administração pública. Esse é chamado de pedido de acesso à informação.

No caso da administração municipal, o cidadão pode querer saber, por exemplo, quantos servidores trabalham na prefeitura ou quanto foi gasto em uma determinada obra realizada pelo município. Esses dados, que são produzidos e guardados pela administração municipal, requerem uma pesquisa para serem divulgados. Esse trabalho não é atribuição da Ouvidoria, e sim do Serviço de Informação ao Cidadão – SIC. Contudo, algumas Ouvidorias, na prática, vêm assumindo tal responsabilidade.

Assim acontece no âmbito do executivo estadual, que em 2014, por meio do Decreto nº 3726-R, de 10.12.2014, que alterou o Decreto nº 3152-R, de 26.11.2012, que regulamenta a Lei de Acesso à Informação – Lei nº 9.871/2012, definiu que os pedidos de acesso à informação deveriam ser registrados no Sistema Integrado de Gestão de Ouvidoria. Portanto, a Ouvidoria-Geral do Estado passou a ser responsável pela gestão do Serviço de Informação ao Cidadão – SIC.

A experiência brasileira de implantação da LAI com o apoio de Ouvidorias Públicas é relevante, especialmente porque estas oferecem sua experiência na análise e tramitação de pedidos de informação originados da aplicação da Lei.

Em caso de a Ouvidoria municipal ser demandada a realizar essa função, é importante destacar que uma manifestação dirigida à Ouvidoria e um pedido de acesso à informação são demandas distintas.

# 11 - OUVIDORIAS PÚBLICAS E A LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO

## PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

### 11.2 - RESTRIÇÕES DE ACESSOS

Como já mencionado, a regra é a transparência da informação, só podendo seu acesso ser negado quando esta for considerada oficialmente restrita (sigilosa ou pessoal). Nesse caso, apenas os agentes públicos autorizados ou a pessoa envolvida podem ter acesso a essa informação.

Nos termos do art. 23 da LAI, somente serão consideradas imprescindíveis à segurança da sociedade ou do Estado e, portanto, passíveis de classificação, as informações cuja divulgação ou acesso irrestrito possam:

- pôr em risco a defesa e a soberania nacionais ou a integridade do território nacional;
- prejudicar ou pôr em risco a condução de negociações ou as relações internacionais do país ou as que tenham sido fornecidas em caráter sigiloso por outros Estados e organismos internacionais;
- pôr em risco a vida, a segurança ou a saúde da população;
- oferecer elevado risco à estabilidade financeira, econômica ou monetária do país;
- prejudicar ou causar risco a planos ou operações estratégicos das Forças Armadas;
- prejudicar ou causar risco a projetos de pesquisa e desenvolvimento científico ou tecnológico, assim como a sistemas, bens, instalações ou áreas de interesse estratégico nacional;
- pôr em risco a segurança de instituições ou de altas autoridades nacionais ou estrangeiras e seus familiares; ou
- comprometer atividades de inteligência, bem como de investigação ou fiscalização em andamento, relacionadas com a prevenção ou repressão de infrações.

A LAI ainda traz os conceitos de transparência passiva e ativa, entendidas como a informação produzida e/ou acumulada, assim como a custodiada pelo órgão ou entidade, que pode ser objeto de pedido de acesso, o que configura a chamada transparência passiva, bem como a que é disponibilizada de maneira espontânea, por iniciativa própria da administração pública, chamada de transparência ativa.

O artigo 4º da LAI ainda traz alguns conceitos importantes cujo teor passamos a transcrever:

Art. 4º Para os efeitos desta Lei, considera-se:

I - informação: dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato;

II - documento: unidade de registro de informações, qualquer que seja o suporte ou formato;

## 11 - OUVIDORIAS PÚBLICAS E A LEI DE ACESSO À INFORMAÇÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

III - informação sigilosa: aquela submetida temporariamente à restrição de acesso público em razão de sua imprescindibilidade para a segurança da sociedade e do Estado;

IV - informação pessoal: aquela relacionada à pessoa natural identificada ou identificável;

V - tratamento da informação: conjunto de ações referentes à produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transporte, transmissão, distribuição, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação, destinação ou controle da informação;

VI - disponibilidade: qualidade da informação que pode ser conhecida e utilizada por indivíduos, equipamentos ou sistemas autorizados;

VII - autenticidade: qualidade da informação que tenha sido produzida, expedida, recebida ou modificada por determinado indivíduo, equipamento ou sistema;

VIII - integridade: qualidade da informação não modificada, inclusive quanto à origem, trânsito e destino;

IX - primariedade: qualidade da informação coletada na fonte, com o máximo de detalhamento possível, sem modificações.

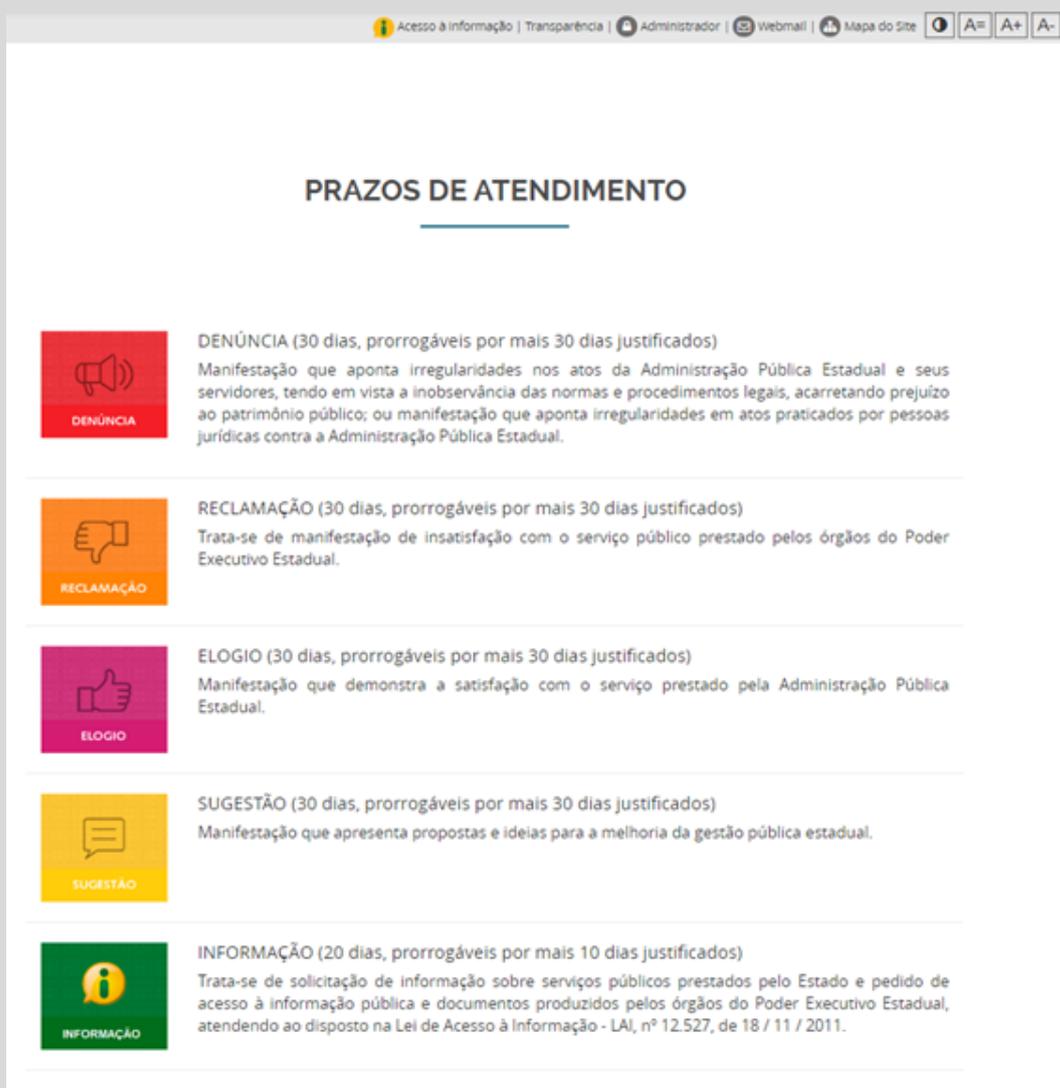


## 12 - PRAZOS

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Como já mencionado, a LAI estipula o prazo para a resposta a pedidos de acesso à informação de 20 (vinte) dias corridos, prorrogáveis por mais 10 (dez) dias corridos, desde que justificada a prorrogação (art. 11, §§1º e 2º). Esse prazo deve ser respeitado por todos os órgãos e entidades.

A Ouvidoria do Estado do Espírito Santo estabeleceu alguns outros prazos para outras demandas a serem recebidas, que constam no quadro a seguir:



The screenshot shows a webpage titled "PRAZOS DE ATENDIMENTO" with a navigation bar at the top containing links for "Acesso à informação", "Transparência", "Administrador", "Webmail", and "Mapa do Site", along with font size controls (A=, A+, A-). The main content lists five types of requests with their respective response deadlines and descriptions:

Tipo de Pedido	Prazo de Atendimento	Prorrogação	Descrição
DENÚNCIA	30 dias	prorrogáveis por mais 30 dias justificados	Manifestação que aponta irregularidades nos atos da Administração Pública Estadual e seus servidores, tendo em vista a inobservância das normas e procedimentos legais, acarretando prejuízo ao patrimônio público; ou manifestação que aponta irregularidades em atos praticados por pessoas jurídicas contra a Administração Pública Estadual.
RECLAMAÇÃO	30 dias	prorrogáveis por mais 30 dias justificados	Trata-se de manifestação de insatisfação com o serviço público prestado pelos órgãos do Poder Executivo Estadual.
ELOGIO	30 dias	prorrogáveis por mais 30 dias justificados	Manifestação que demonstra a satisfação com o serviço prestado pela Administração Pública Estadual.
SUGESTÃO	30 dias	prorrogáveis por mais 30 dias justificados	Manifestação que apresenta propostas e ideias para a melhoria da gestão pública estadual.
INFORMAÇÃO	20 dias	prorrogáveis por mais 10 dias justificados	Trata-se de solicitação de informação sobre serviços públicos prestados pelo Estado e pedido de acesso à informação pública e documentos produzidos pelos órgãos do Poder Executivo Estadual, atendendo ao disposto na Lei de Acesso à Informação - LAI, nº 12.527, de 18 / 11 / 2011.

Disponível em: <https://ouvidoria.es.gov.br/prazos-de-atendimento>

## 13 - IMPLANTAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DA OUVIDORIA DE SEU MUNICÍPIO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Elaboramos uma lista de sugestões para o desenvolvimento de um trabalho a ser realizado pelas Promotorias de Justiça junto ao Município para implantação e aperfeiçoamento de Ouvidorias Públicas municipais. As sugestões abaixo foram extraídas do **Guia de Implementação do Modelo de Maturidade em ouvidoria pública - CGU**.

O primeiro passo é identificar se existe uma unidade de Ouvidoria de seu município de atuação. Se não, o membro poderá expedir uma Notificação Recomendatória estabelecendo um prazo para sua **implementação e/ou aperfeiçoamento**. Caso o Município já possua uma Ouvidoria, é importante que seja feito um diagnóstico dessa unidade, verificando seu nível de independência institucional, a relação dos órgãos com o ente, seu nível de acessibilidade aos cidadãos e a sua capacidade de resposta, a partir da análise dos pontos a seguir listados:

- Verificar se a ouvidoria é institucionalizada mediante a sua inserção formal no organograma da instituição, participa do processo de tomada de decisões sobre gestão de serviços e políticas públicas do órgão e é formalmente inserida nos fóruns de governança estratégica do órgão.
- Verificar se a ouvidoria possui, a fim de minimizar camadas hierárquicas, estrutura formal vinculada a alta direção do órgão ou entidade, compreendendo o dirigente máximo ou conselho de administração – verificação a partir da publicação de ato(s) normativo(s) em veículo interno ou externo ao órgão ou entidade que evidencie(m) a vinculação à alta direção do órgão ou entidade em que ela está inserida.
- Identificar o índice de rotatividade da equipe que compõe a Ouvidoria – a identificação pode ser feita a partir de uma análise do número de ingressos no exercício, número de desligamentos no exercício e número de agentes na equipe de Ouvidoria ao final do exercício.
- Identificar qual é a proporção, na Ouvidoria, de servidores públicos efetivos e agentes públicos comissionados ou terceirizados (desconsiderar os atendentes em centrais de atendimento telefônico) – como parâmetro ideal, sugere-se que os agentes públicos não efetivos (comissionados, terceirizados ou estagiários) componham menos entre 20% até 50% da força de trabalho da Ouvidoria.
- Identificar o nível de escolaridade preponderante dos agentes públicos lotados na Ouvidoria –sugere-se que mais de 60% da força de trabalho da Ouvidoria seja composta por servidores com nível superior completo.

## 13 - IMPLANTAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DA OUVIDORIA DE SEU MUNICÍPIO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

- Identificar quantas formações acadêmicas distintas são encontradas na equipe lotada na Ouvidoria - sugere-se que na ouvidoria seus servidores possuam mais de 5 formações distintas ou, no caso de unidades com até 4 integrantes, 100% da equipe com formação distinta.
- Identificar se a Ouvidoria possui algum instrumento formal que defina as condutas desejáveis e vedadas aos seus servidores - sugere-se que a Ouvidoria possua instrumento formal que defina as condutas desejáveis e vedadas a seus servidores, desenvolvido e atualizado periodicamente com a participação da própria equipe, a qual conhece e é orientada continuamente nos termos do instrumento, como, por exemplo: existir um Código de ética (ou de conduta) da Ouvidoria, ou da organização contemplando especificidades da Ouvidoria, devidamente formalizado e publicado, acessível e disponível a todos os servidores, colaboradores e usuários.
- Identificar o nível de escolaridade do (a) ouvidor (a) em exercício - sugere-se que possua, no mínimo, nível superior.
- Identificar se o(a) titular da unidade possui alguma proteção contra demissão, destituição ou exoneração sem critério legítimo. Sugere-se que o ente possua ato normativo que preveja em suas cláusulas as hipóteses de demissão, destituição, exoneração e/ou dispensa de ouvidores, assim como indicar o órgão responsável pelo seu monitoramento ou supervisão.
- Identificar se existem critérios institucionalizados por meio de instrumento formal, que definem as competências necessárias para o cargo de titular da unidade de Ouvidoria, bem como forma ou procedimento de seleção para a nomeação ou designação do cargo.
- Identificar com qual frequência o (a) titular da unidade de ouvidoria se reúne com o dirigente máximo da instituição - o sugerido é que se comuniquem periodicamente ao longo do ano, por meio de rotinas institucionalizadas, bem como eventualmente, para a solução de casos concretos ou em razão da participação do titular da Ouvidoria nos fóruns de governança estratégica do órgão ou entidade.
- Identificar se há planejamento das atividades a serem executadas. O ideal é que exista um procedimento institucionalizado anual de planejamento das ações de Ouvidoria, considerando os recursos humanos, orçamentários e logísticos disponíveis, bem como a vinculação ao Planejamento Estratégico do órgão ou entidade a que está vinculada, o qual é consolidado em um documento com validação pelo nível estratégico da instituição. Além disso, este plano deve ser periodicamente revisado ao longo do ano, a fim de adequar-se a eventuais novas contingências.

## 13 - IMPLANTAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DA OUVIDORIA DE SEU MUNICÍPIO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

- Identificar se a Ouvidoria possui um plano de capacitação para a sua equipe. Sugere-se que a Ouvidoria possua lista de competências desejáveis para a sua equipe e realize um mapeamento periódico das competências existentes, identificando, assim, lacunas que necessitem ser preenchidas por meio de capacitação. Estas informações devem ser anualmente consolidadas por meio de um processo institucionalizado que resulta na produção de um instrumento formal, na forma de um Plano de Capacitação. Sugere-se que o Plano de Capacitação anual formalizado contenha, no mínimo:
  - a. A lista de competências desejáveis para a Ouvidoria;
  - b. O mapeamento das competências existentes;
  - c. As lacunas que necessitem ser preenchidas por meio de capacitação; e
  - d. O registro das capacitações realizadas e sua qualidade.

O ideal é que exista controle institucionalizado sobre as capacitações realizadas, inclusive sobre a sua qualidade, e tais informações sejam utilizadas para a revisão anual do Plano de Capacitação.

- Identificar se a Ouvidoria possui meios e estratégias para fazer frente à eventual variação extraordinária ou sazonal das demandas por meio de mapeamento sobre evolução do volume de demandas da Ouvidoria e levantamento de suas causas, de forma a permitir algum grau de previsibilidade no comportamento das demandas ao longo do exercício.
- Identificar se há acessibilidade física ao local de atendimento da Ouvidoria, por meio de espaço de uso exclusivo para atendimento e se este se encontra em local evidente aos manifestantes que a procuram, com conexão adequada para atendimento às demandas, inclusive com acessibilidade e sinalização adequada para pessoas com deficiência.
- Identificar se a Ouvidoria possui sistema específico para gestão de processos e de informação, com *webservices* ou barramento necessário ao compartilhamento de informações com outros sistemas, se necessário.
- Identificar se a ouvidoria possui canais informatizados ou telefônicos para atendimento, disponibilizados no sítio da instituição a que está vinculada, como, por exemplo, a existência de aplicativo de WhatsApp para o recebimento de manifestações.

## 13 - IMPLANTAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO DA OUVIDORIA DE SEU MUNICÍPIO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

- Identificar se a Ouvidoria possui controle dos prazos e qualidade às respostas, bem como se possui a construção de banco de conhecimento, com perguntas e respostas frequentes, que podem propiciar celeridade ao processo e reduzir a carga de demandas de atendimento direcionadas à unidade.
- Identificar se no Portal da Transparência do Município, na forma de transparência ativa, há a publicização por meio de um painel que contenha as principais informações relacionadas ao enfrentamento da pandemia, dentre elas a estatística das manifestações de Ouvidoria como forma de prestação de contas do serviço de Ouvidoria e sua contribuição diante do atual momento, a partir da divulgação de informações no formato de ranking por tipo de manifestação, principais assuntos, órgãos mais demandados e volume histórico de manifestação por mês.
- Verificar se há uma unificação de Canais e Transformação Digital do Atendimento aos Cidadãos - unificar a ferramenta uma vez que diversas ferramentas para o mesmo objetivo podem ser utilizadas simultaneamente, fazendo com que uma mesma solicitação possa ser colocada em execução mais de uma vez, gerando custos e esforços desnecessários. Nesse sentido, pode inclusive ser recomendada a viabilização da unificação das plataformas de envio das INDICAÇÕES da Prefeitura Municipal e da Câmara Municipal, eliminando essas duplicidades que podem tornar o ente menos eficiente no atendimento da população.
- Feito o diagnóstico, sugerimos que seja realizado o mapeamento com o objetivo de identificar a existência de fragilidades, como:
  - a. Falta de integração entre os canais de atendimento do ente;
  - b. Atendimento interno e externo dispersos, descentralizados e com alto custo, causando prejuízo financeiro à terceiros e ao próprio ente;
  - c. Ausência de acompanhamento adequado da alta gestão sobre a dimensão estratégica de relacionamento com os cidadãos(clientes);
  - d. Atendimentos de 1º nível realizados diretamente pelas áreas técnicas do ente, sem controle dessa participação social;
  - e. Redundâncias no atendimento aos cidadãos e usuários dos serviços do ente; e
  - f. Ausência de um monitoramento inteligente de dados estatísticos e sistematizados da participação social junto ao ente.

A partir da identificação das fragilidades, pode ser expedida uma Notificação Recomendatória dirigida ao Prefeito Municipal ou ao Presidente da Câmara de Vereadores do Município contendo as recomendações destinadas ao saneamento das fragilidades identificadas.

## 14 - CONCLUSÃO

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

Diante de todo o conhecimento aqui exposto, não restam dúvidas de que as Ouvidorias constituem um pilar da integridade pública, pois aproximam a Administração Pública do cidadão, trazendo resolutividade para as demandas da sociedade, possuindo um importante papel de responsabilidade e confiança.

Trata-se de uma importante ferramenta para o desenvolvimento de mecanismos de interação entre o controle social e o controle interno, constituindo-se como mais um canal, permitindo a ampliação da fiscalização das ações públicas e a contribuição para a redução das falhas na prestação dos serviços, bem como o fortalecimento dos princípios éticos na condução dos negócios públicos.

Desta forma, o modelo de atuação da Ouvidoria deve abranger, além da resposta ao cidadão, mecanismos que permitam chegar aos gestores informações sociais para subsidiar a elaboração de políticas, projetos e ações públicas, bem como a ampliação e qualificação das ações de controle interno, contribuindo para uma maior efetividade, através de ações com foco em prevenção.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### PROGRAMA DE FORTALECIMENTO DAS OUVIDORIAS

- Cartilha de Ouvidoria Municipal - Governo do Estado de São Paulo;
- Constituição Federal de 1988;
- Decreto federal Nº 8.243/2014, institui a Política Nacional de Participação Social – PNPS e os Sistema Nacional de Participação Social – SNPS, e dá outras providências;
- Decreto Nº 58.052/2012, regulamenta a Lei federal nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que regula o acesso a informações, e dá providências correlatas;
- Decreto 2289-R, de 01 de julho de 2009, dispõe sobre a estruturação do Sistema Integrado de Ouvidoria do Estado;
- O Decreto nº 4.267-R de 2018; regula no âmbito do Poder Executivo Estadual, a aplicação das disposições da Lei Nacional nº 13.460, de 26/06/2017;
- Decreto nº 4.712-R de 2020 estabelece diretrizes e prazos para implementação de novas medidas de transformação digital, métodos de trabalho, integração, agilidade e colaboração no âmbito de órgãos e entidades públicas do Poder Executivo Estadual;
- Guia de Implementação do Modelo de Maturidade em ouvidoria pública, elaborado pela CGU, disponível em: <https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/modelo-de-maturidade-em-ouvidoria-publica/GUIADEIMPLEMENTAOMMOUPGUIADEIMPLEMENTAOMMOUP2.pdf> Último acesso em 27/06/2021;
- Lei federal nº 14.029/2021, dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017;
- Lei federal Nº 12.527/ 2011, regula o acesso a informação, previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.1112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências;
- Lei federal Nº 13.460/ 2017, dispõe sobre a participação, proteção e defesa dos direitos do usuário dos serviços públicos da administração pública;
- Portaria SEGER/SECONT nº 45-R, estabelece normas para gestão dos serviços públicos disponíveis no sítio eletrônico Guia de Serviços;