



OUVIDORIA

Ministério da Fazenda

RELATÓRIO DE GESTÃO 2025

A jornada do cidadão na busca por soluções, torna a Ouvidoria uma ferramenta essencial para o aprimoramento da gestão pública e para o fortalecimento da relação entre o Estado e a sociedade.

"O que a vida quer da gente é coragem."

**João Guimarães Rosa,
Grande Sertão: Veredas**



MINISTÉRIO DA FAZENDA

Esplanada dos Ministérios, Bloco P

CEP 70.048-900

www.gov.br/fazenda/pt-br

Ministro da Fazenda

Dario Carnevalli Durigan

Secretário-Executivo

Dr. Rogério Ceron de Oliveira

Ouvidor

Dr. Ronaldo Alves Nogueira

Coordenadora de Ouvidoria

Ana Catarina de Lucena

Coordenadora de Transparência

Dra. Renata Rodrigues de Castro Rocha

Equipe técnica responsável pela elaboração

Andréa Rodrigues Oliveira

Ian Miranda de Sousa Coelho

Jéssica Mendonça Silveira de Paiva

Equipe técnica responsável pela revisão

Ana Catarina de Lucena

Ariane de Sousa Novo

Fanny Carvalho Borges de Faria

Letícia dos Santos Lopes

Diagramação

Jéssica Mendonça Silveira de Paiva

SUMÁRIO

1. RESUMO EXECUTIVO _____ 4

2. PREFÁCIO _____ 5

3. CONHECENDO A OUVIDORIA _____ 6

Unidades técnicas que receberam manifestações em 2025, Estrutura formal da Ouvidoria e divisões internas e Quadro Funcional.

4. OUVIDORIA EM NÚMEROS _____ 8

Panorama das manifestações recebidas 2023-2025, Canais de Atendimento, Tipos de Manifestações e Áreas Técnicas - Cenário

5. ATUAÇÃO DA OUVIDORIA _____ 18

A Tramitação das Manifestações na Ouvidoria, Gestão de Prazos e Qualidade da Resposta

6. AÇÕES, EVENTOS E CAPACITAÇÕES _____ 22

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS _____ 27

1. RESUMO EXECUTIVO

Neste relatório apresentamos à sociedade brasileira um panorama das manifestações recebidas e tratadas pela [Ouvidoria do Ministério da Fazenda \(MF\)](#) em 2025.

A análise, que aborda aspectos quantitativos e qualitativos, foi elaborada em conformidade com a [Lei nº 13.460/2017](#), regulamentada pelo [Decreto nº 9492/2018](#), [Portaria SE/MF nº 1.554/2023](#) e [Portaria nº 116/2024 da CGU](#).

108.418 MANIFESTAÇÕES NA OUVIDORIA EM 2025

Em relação às ações estratégicas para a melhoria da nossa Ouvidoria, destacamos:

Relatórios de Qualidade:
Avaliação da qualidade das respostas enviadas aos usuários.

"Recordar é Viver": Ajustes e alinhamentos na equipe, com base na análise crítica das manifestações.

"Papo Legal de Ouvidoria": Série de capacitações focada em temas específicos para as Unidades Técnicas.

TIPOS MAIS FREQUENTES

Reclamação **48.814 (45%)**
Solicitação **41.909 (39%)**
Comunicação de irregularidade **10.890 (10%)**

CANAL DE ENTRADA

Digital **108.010 (99,6%)**
Carta e Presencial **408 (0,4%)**

PRINCIPAIS TEMAS

Fiscalização **25.171 (23%)**
Restituição/Compensação **12.048 (11%)**
Aduana **9.946 (9%)**

PRINCIPAIS ÁREAS

Receita Federal do Brasil **85.331 (79%)**
Secretaria de Prêmios e Apostas **3.902 (4%)**
Procuradoria Geral da Fazenda Nacional **2.671 (2%)**

TRATAMENTO

Respondidas **95.904 (88%)**
Arquivadas **5.772 (5%)**
Encaminhadas para outros órgãos **5.503 (5%)**
Apenas 1% estava em análise na extração dos dados.

PRAZOS PARA RESPOSTA

Até 30 dias **105.332 (97,2%)**
31 – 60 dias **2.953 (2,7%)**
Acima de 60 dias **133 (0,1%)**

Os dados apresentados foram coletados em 06 de janeiro de 2026 no sistema de tratamento de manifestações SisOuvidor do Ministério da Fazenda (MF) que é integrado com o sistema [Fala.BR](#) da Controladoria Geral da União (CGU).

2. PREFÁCIO

Em 2025, a Ouvidoria do Ministério da Fazenda promoveu internamente um estímulo à leitura de autores e autoras nacionais. Foram 12 meses com indicações de livros e descoberta das biografias dos autores das obras recomendadas.

Para o nosso relatório anual decidimos trazer essa experiência para a sociedade em forma de quadros, entre os textos, com trechos das obras que estiveram conosco nesse ano. Afinal, em 2025, não processamos apenas 108.418 manifestações: por trás de cada uma delas havia nomes, identidades e histórias.

A Ouvidoria não pode correr o risco de ver o cidadão apenas como um número. Para evitar isso, evocamos os "Severinos" de João Cabral de Melo Neto: sabemos que por trás de cada protocolo existe uma Maria, um Zacarias, uma sina de "abrandar pedras" e "arrancar roçado da cinza".

Nossa prática em 2025 refletiu nosso exercício de perceber a sociedade atrás dos números. E a literatura tem o condão de nos transportar para uma dimensão que exige interpretação e clareza.

Clarice Lispector, Jorge Amado, Ariano Suassuna, Machado de Assis, Carolina de Jesus e tantos outros autores através de suas obras nos ensinam que precisamos lapidar o olhar para entendermos as entrelinhas, que a sociedade pode confiar que nenhuma manifestação será esquecida, que temos que atuar tendo o tempo como aliado e que a gestão pública, com os dados das manifestações consolidados pode atuar de forma a traçar novas rotas quando necessário.

Nas reuniões, capacitações e eventos com unidades técnicas no decorrer do ano, reafirmamos nosso compromisso em mantermos a clareza nas nossas respostas; isso possibilita que a comunicação seja exitosa e possamos cumprir nosso objetivo institucional de sermos elo entre o Estado e a sociedade.

Que a leitura desse relatório proporcione além de informações estatísticas, "momentos literários" com as frases dos livros que nos acompanharam no decorrer do ano e que nos inspiraram a cada encaminhamento e resposta oferecida.

Boa leitura!

"A tristeza escurece a vista de Iracema e amarga seu lábio. Mas a alegria há de voltar à alma da esposa, como volta à árvore a verde rama."

José de Alencar, Iracema

3. CONHECENDO A OUVIDORIA

A Ouvidoria do Ministério da Fazenda (MF), disciplinada pela [Portaria SE/MF nº 1.554/2023](#), é vinculada à Secretaria-Executiva e tem a competência legal de receber, analisar e distribuir para as unidades técnicas do MF as manifestações cadastradas no Fala.BR, bem como acompanhar a conclusão dos apontamentos dos cidadãos com o objetivo de ser uma instância de interação com a sociedade. Ainda, compõe o [Programa de Integridade do Ministério da Fazenda – FAZ Integridade](#), responsável pela gestão da integridade institucional.

As unidades descritas no quadro abaixo foram as que receberam e trataram manifestações durante o ano de 2025:

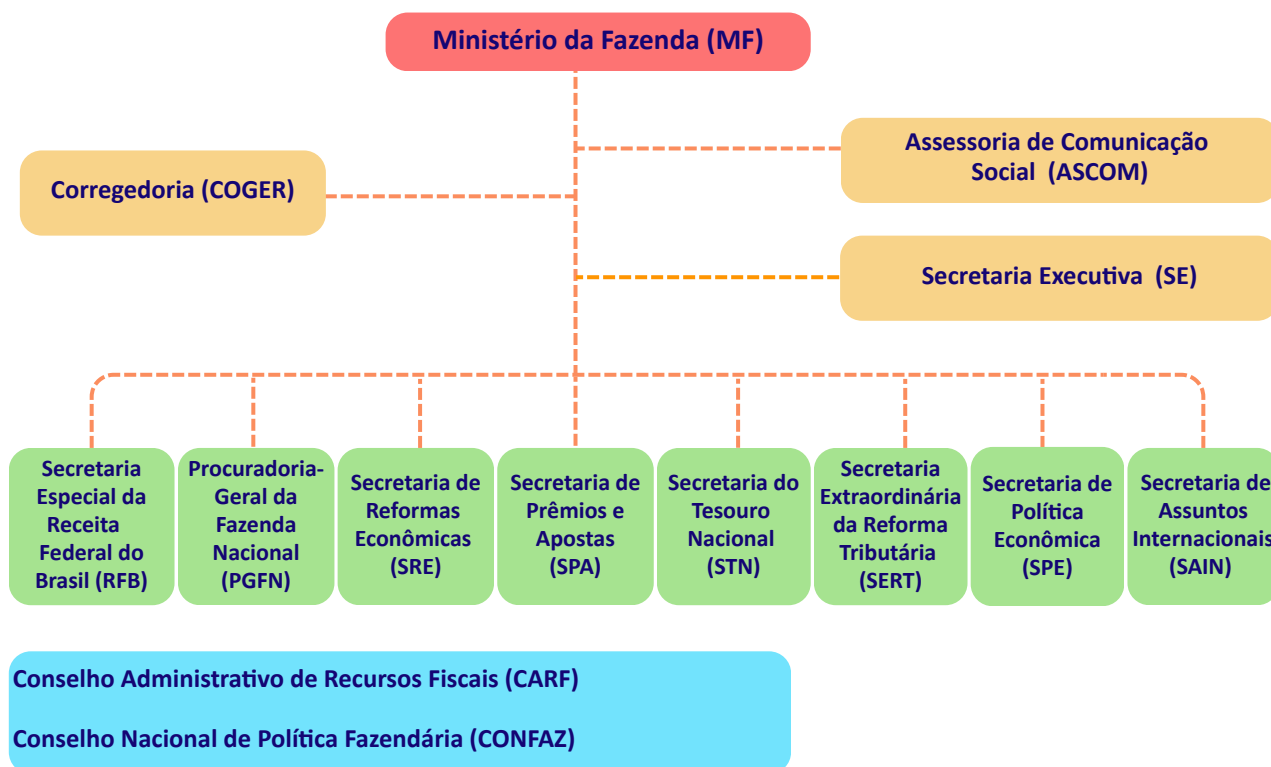


Figura 1- Unidades que receberam manifestações em 2025

A estrutura formal da Ouvidoria segue organograma abaixo:

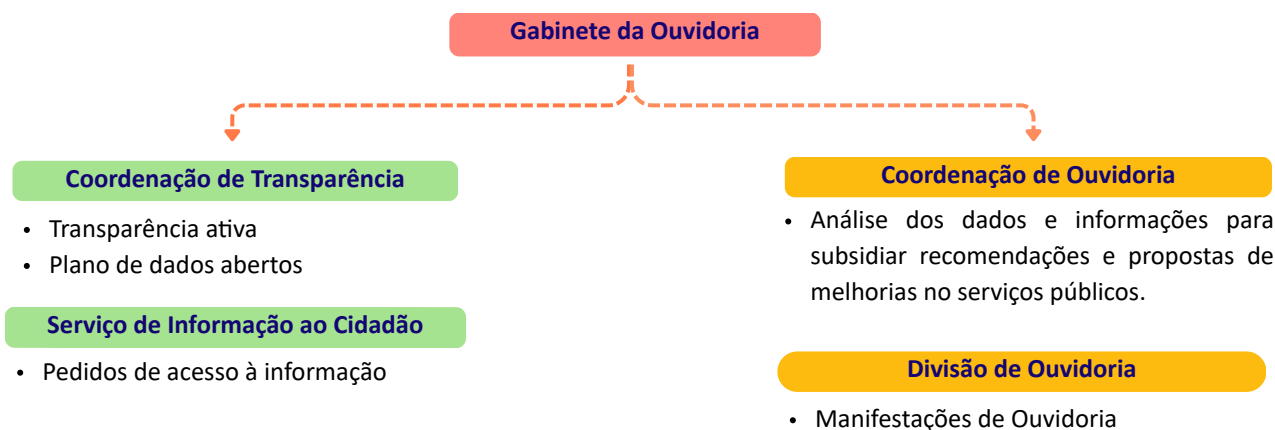


Figura 2 - Estrutura formal da Ouvidoria

Para garantir maior fluidez e eficiência na execução das atividades, a Ouvidoria adota uma organização interna para além da estrutura formal, por meio de núcleos específicos de trabalho, o que permite uma atuação mais colaborativa e direcionada às demandas.

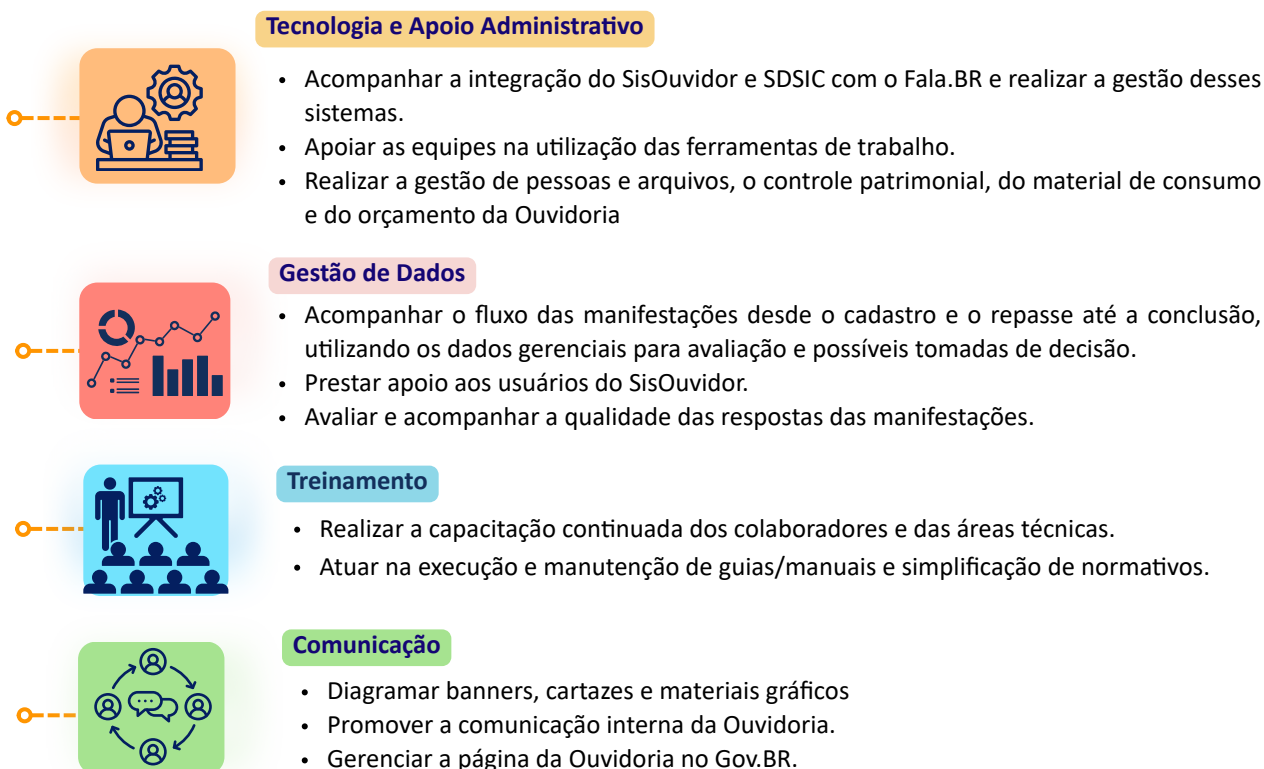


Figura 3 - Organização interna da Ouvidoria

Em 2025, o quadro de 48 agentes contou com 35 terceirizados (73%), 11 servidores e 2 estagiárias. A predominância de agentes terceirizados torna imprescindível que a contratação deva contemplar cargos especializados, haja vista as especificidades do trabalho realizado na Ouvidoria.

“(…) como há muitos Severinos com mães chamadas Maria, fiquei sendo o da Maria do finado Zacarias...”
João Cabral de Melo Neto,
Morte e Vida Severina

4. OUVIDORIA EM NÚMEROS

4.1 Panorama das Manifestações Recebidas - 2023-2025

Em 2025, a Ouvidoria do Ministério da Fazenda recebeu **108.418 manifestações, um crescimento de 9,2% em relação a 2024**, impulsionado, principalmente, pela difusão de informações nas redes sociais que estimularam a busca à Ouvidoria.

No período anterior, 2024, verificou-se que a redução foi relacionada tanto ao retorno gradual da distribuição regular de atribuições dos Ministérios, quanto aos efeitos da estabilização promovidos pelo [Programa Remessa Conforme \(PRC\)](#).

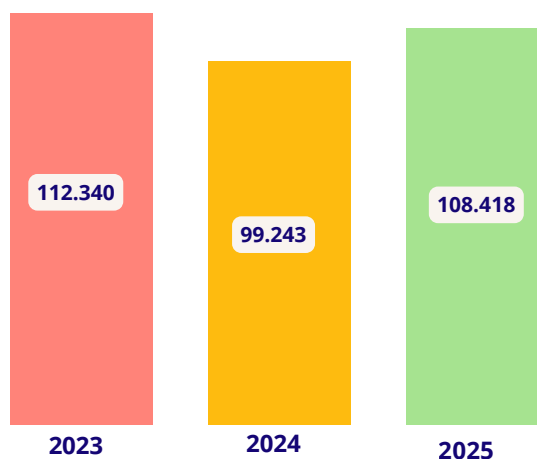


Gráfico 1 - Quantidade de manifestações por ano

Nesse ano, também houve a ocorrência de uma ação automatizada indevida ("bot¹"), que levou a necessidade do arquivamento de 4.356 manifestações repetidas.

O comportamento atípico das manifestações em 2023 decorre, fundamentalmente, da reorganização administrativa iniciada pelo [Decreto nº 11.344/2023](#). A extinção do Ministério da Economia exigiu que o Ministério da Fazenda assumisse o atendimento e o passivo de demandas da pasta anterior até abril de 2023, enquanto as novas estruturas de ouvidorias estavam sendo consolidadas. Esse fator, somado ao intenso debate público em torno da taxaço de compras internacionais, justifica o expressivo crescimento no volume de manifestações observado ao longo daquele ano.

¹bot, abreviação de "robô", é uma aplicação de software automatizada programada para realizar tarefas repetitivas em uma rede, simulando o comportamento humano com mais velocidade e precisão.

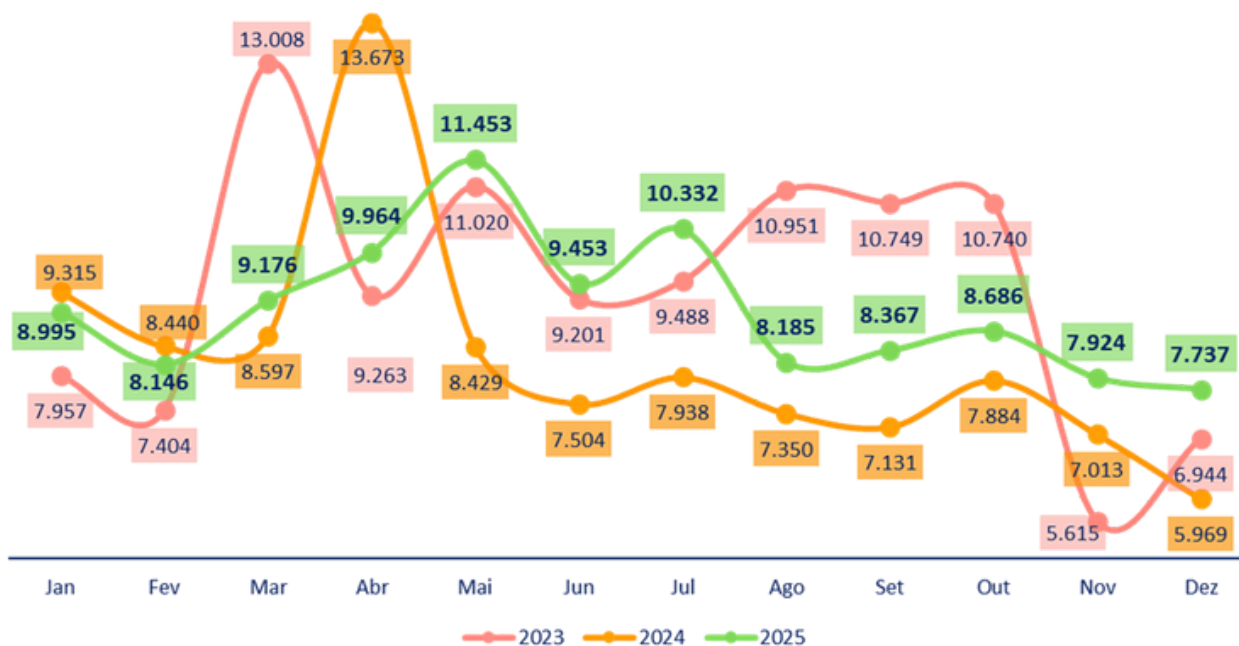


Gráfico 2 - Manifestações recebidas por mês no período de 2023 - 2025

A análise mensal de **2025** revela **dois picos**:

- **Maio** - impulsionado por orientações difundidas em redes sociais sobre o registro de manifestações relacionadas à aduana, e
- **Julho** - marcado por um aumento de demandas envolvendo gestão de pessoas na Receita Federal, especialmente temas ligados ao plano de carreira (PECFAZ).

No entanto, alguns temas mantiveram padrões elevados ao longo dos últimos anos, destacando-se:

- Revisões aduaneiras;
- Solicitações de restituição com percepção de prazos longos;
- Instabilidades ou dificuldades de acesso a sistemas digitais;
- Dúvidas sobre regras do Simples Nacional;
- [DCTFWeb](#) (Declaração de Débitos e Créditos Tributários Federais) e obrigações acessórias;
- Processos de revisão de débitos envolvendo divergências entre RFB e PGFN.

“Pois que desaparecera a esperança de inverno e de verde, desejava ao menos riscar um fósforo, pegar fogo à terra.”
Rachel de Queiroz, O Quinze

4.2 Canais de Atendimento

Em 2025, a **Internet** se manteve a **principal porta de entrada das manifestações**, concentrando **99,6%** dos registros realizados no ano, demonstrando sua ampla aceitação pelos usuários e a eficiência da plataforma na comunicação com o Ministério Fazenda.

Apesar da expressiva representatividade do canal digital, os canais **Presencial e Carta** permanecem fundamentais para atender cidadãos que precisam de acolhimento ou possuem limitações de acesso digital.

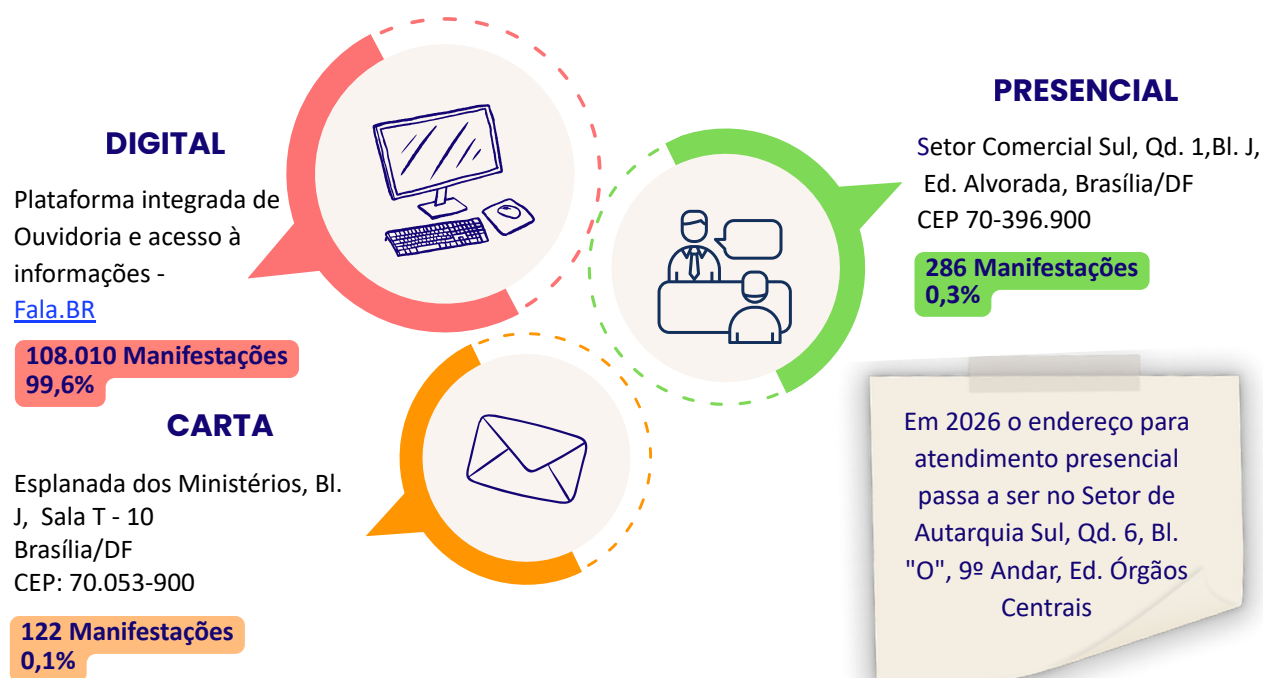


Figura 4 - Volume de manifestações por canal de atendimento

" O real não está na saída nem na chegada: ele se dispõe para a gente é no meio da travessia "

**João Guimarães Rosa,
Grande Sertão: Veredas**

4.3 Tipos de Manifestação

A classificação dos tipos de manifestação² é essencial para compreender as principais demandas e orientar melhorias nos serviços prestados pelo Ministério da Fazenda.

O levantamento mostra que **Reclamação e Solicitação de Providência** representaram, juntas, **84%** das manifestações tratadas no ano, evidenciando que a maior parte do público busca a Ouvidoria para solucionar problemas específicos ou relatar dificuldades relacionadas a prestação de serviços.

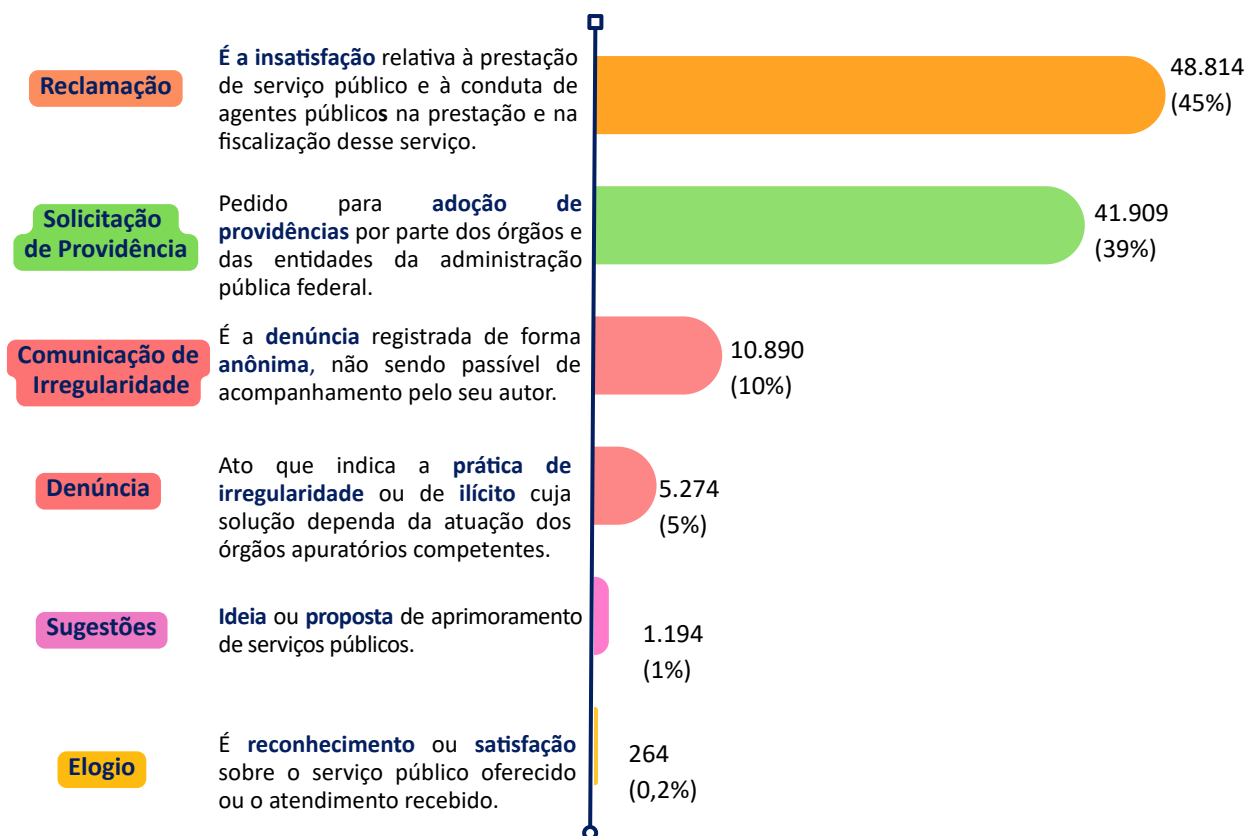


Gráfico 3 - Quantitativo de Manifestações por Tipo

² 73 solicitações de informação não se enquadraram nas tipologias previstas na Portaria CGU nº 116/2024, sendo encaminhadas ao Serviço de Informações ao Cidadão (SIC) para tratamento adequado.

4.4 Tratamento das Manifestações

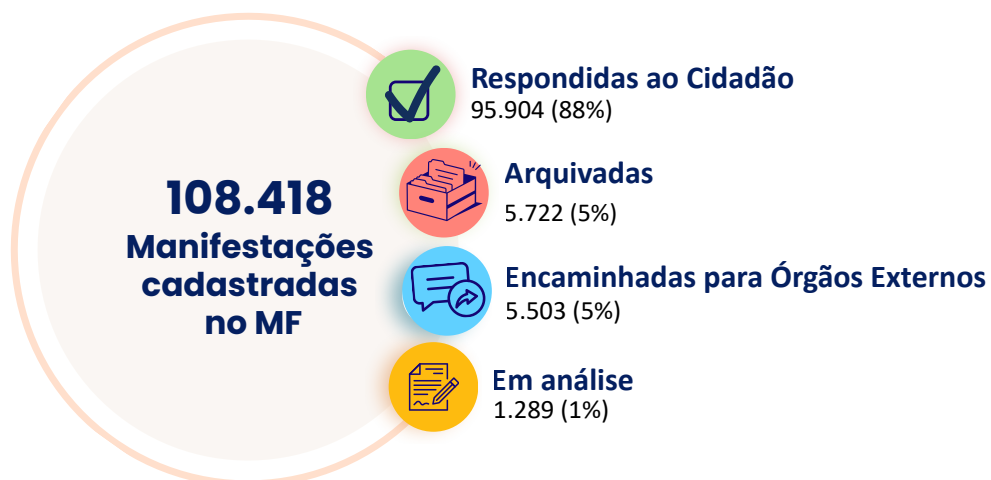


Figura 5 - Status da manifestação

Do total de manifestações passíveis de resposta (88%), observa-se que quase todas estavam concluídas na data de extração desses dados (06/01/2026), restando apenas 1% pendente de análise e envio de resposta ao cidadão.

Com o intuito de garantir o direcionamento adequado das demandas, **5%** das manifestações foram **encaminhadas a outros órgãos ou entidades**, por não se tratarem de matérias de competência do Ministério da Fazenda, [§ 3º do art. 16 do Decreto nº 9.492/2018](#).

Em conformidade com os critérios legais, [art. 25 c/c art. 31 da Portaria da CGU n.º 116/2024](#), foram **arquivadas 5%** das manifestações.



Figura 6 - Tempo de resposta

No que se refere ao cumprimento dos prazos legais definidos no [art. 16 da Lei nº 13.460/2017](#), destaca-se que **97,2%** das manifestações foram **respondidas dentro de 30 dias**, enquanto 2,7% foram concluídas no período de prorrogação (entre 31 e 60 dias), e apenas 0,1% ultrapassaram 60 dias sem resposta desde o recebimento.

Esse desempenho resultou em um **tempo médio de 8 dias para a resposta ao cidadão**, demonstrando eficiência e celeridade nos fluxos internos da Ouvidoria.

4.5 Áreas Técnicas – Cenário

O cenário das manifestações entre as unidades técnicas do Ministério da Fazenda permite compreender tanto o impacto das demandas sobre cada área, quanto a complexidade dos temas tratados pela Ouvidoria.

A tabela apresentada demonstra a variação do volume de registros entre 2023 e 2025, revelando comportamentos relevantes dos cidadãos e na dinâmica institucional.

Tabela 1 - Quantidade de manifestações distribuídas por área técnica, de 2023 a 2025

Área Técnica	Ano de Cadastro		
	2023	2024	2025
Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil	79.837	71.089	85.331
Secretaria de Prêmios e Apostas (SPA)	–	2.307	3.902
Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN)	1.574	1.724	2.671
Secretaria de Política Econômica (SPE)	74	178	378
Secretaria Executiva (SE)	26	153	282
Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF)	169	160	171
Secretaria do Tesouro Nacional (STN)	109	257	113
Secretaria de Reformas Econômicas (SRE)	1.292	765	92
Corregedoria do Ministério da Fazenda (COGER)	5	13	19
Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária (SERT)	20	26	18
Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ)	13	8	12
Assessoria Especial de Comunicação Social (ASCOM)	11	14	9
Secretaria de Assuntos Internacionais (SAIN)	0	0	1
Conselho de Recursos do Sistema Financeiro Nacional (CRSFN)	0	1	0
Comissão de Ética do Ministério da Fazenda (CE)	1	0	0
Ouvidoria do Ministério da Fazenda (OUVIR) ³	29.209	22.548	15.419
Total	112.340	99.243	108.418

Para facilitar a análise das diferenças de volume, o detalhamento das unidades técnicas foi organizado em blocos, permitindo identificar áreas com maior exposição às demandas da sociedade.

³ As manifestações na unidade Ouvidoria do Ministério da Fazenda (OUVIR) enquadram-se nas seguintes situações:

- Encaminhamento para outros órgãos, quando o tema não é de competência do Ministério da Fazenda.
- Respostas com orientações, nos casos em que a Ouvidoria dispõe de informações suficientes para esclarecer ou direcionar o cidadão.
- Arquivamento, quando a manifestação não apresenta os elementos mínimos necessários, é repetida ou se enquadra em outras situações previstas na norma.



Figura 7 - Quantidade de manifestações distribuídas por bloco

4.5.1 Bloco 1

Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil (RFB)

A Receita Federal desempenha papel central na administração tributária, na fiscalização aduaneira e no combate a ilícitos fiscais, sendo, historicamente, a unidade que concentra o maior volume de manifestações.

Em 2025, a RFB respondeu por **85.331 manifestações**, representando **79% do total** tratado pelo Ministério. O volume indica um **aumento de 20%** em relação a 2024.

A análise das manifestações revela que a Receita Federal enfrenta desafios operacionais, tecnológicos e aduaneiros.

As manifestações concentraram-se em **Reclamações e Solicitações de Providências**, que somam **89%**, majoritariamente relacionadas aos seguintes temas:

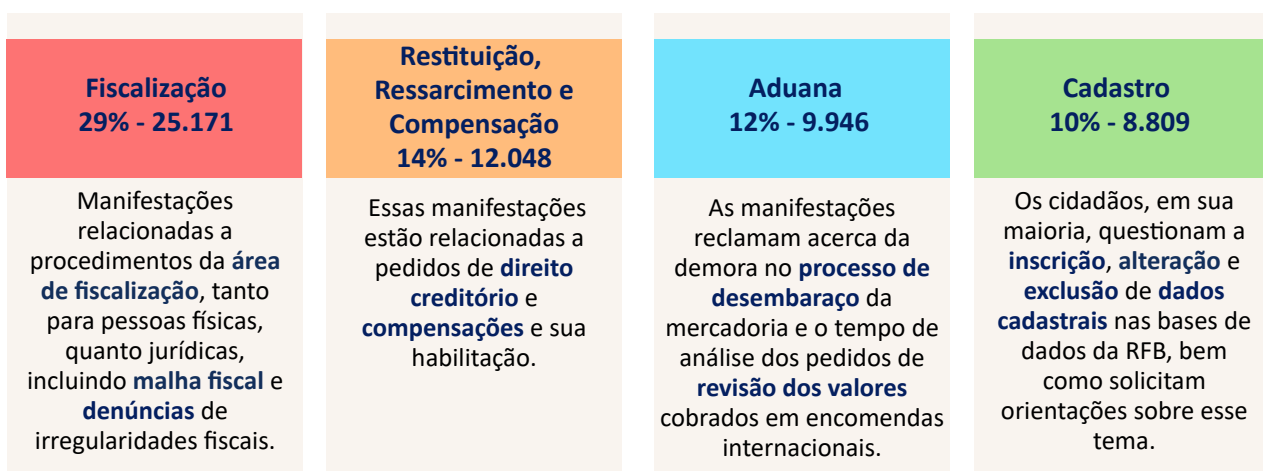


Figura 8 - Assuntos mais demandados na RFB

4.5.2 Bloco 2

Secretaria de Prêmios e Apostas (SPA)

Criada em 2024 pelo [Decreto nº 11.907/2024](#), que estruturou o órgão dentro do Ministério da Fazenda para regular e fiscalizar o setor. Essa secretaria foi instituída após a aprovação da [Lei nº 14.790/2023](#), que legalizou as apostas esportivas e de jogos online no Brasil.

Em 2025, a SPA respondeu a **3.902 manifestações**, registrando um expressivo **crescimento de 69% em comparação** ao seu ano de criação. Desse total, a grande maioria (83%) concentrou-se nas tipologias de Reclamações, Denúncias e Comunicações de Irregularidade, com foco nos seguintes assuntos:

- Questionamentos sobre autorizações para promoções comerciais;
- Denúncias relacionadas a sorteios irregulares; e
- Autoexclusão de site de apostas.

Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN)

A PGFN, órgão responsável pela cobrança da Dívida Ativa da União e pela consultoria jurídica do Ministério, **registrou 2.671 manifestações**. Este volume representa um expressivo crescimento de 70% em relação ao ano anterior, embora o perfil temático das demandas tenha permanecido inalterado.

Desse total, Reclamações e Solicitações de Providências concentraram a grande maioria dos registros, somando 97% das manifestações, cujos principais assuntos tratados foram:

- dificuldade com parcelamentos e transações;
- pedido de revisão/baixa de débitos inscritos; e
- impedimentos para emissão de certidões.

4.5.3 Bloco 3

Secretaria de Política Econômica (SPE)

A SPE é responsável por formular projetos e propostas econômicas alinhadas com a estratégia do Governo Federal, em colaboração com outros órgãos da administração pública. Além disso, a SPE avalia os impactos macroeconômicos de políticas públicas, fornecendo informações para o processo de tomada de decisões do Ministério da Fazenda.

Em 2025, a Secretaria teve um expressivo aumento, passando de 74 (2023) para **374 manifestações** recebidas, porém sem mudanças relevantes no perfil das demandas.

Predominam Sugestões (77%), com foco em:

- Projeções macroeconômicas; e
- Políticas públicas.

Secretaria Executiva (SE)

As competências da SE abrangem a gestão corporativa e modernização administrativa, o apoio na formulação de diretrizes estratégicas e supervisão na elaboração e alteração de estruturas e regimentos das unidades administrativas do Ministério e suas autarquias.

A SE respondeu **282 manifestações**, sendo que 71% foram Solicitações de Providências, concentradas, sobretudo, em pedidos relacionados ao ressarcimento de valores esquecidos das cotas do [PIS/PASEP](#).

Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF)

Com a função de analisar e decidir sobre os recursos apresentados pelos contribuintes contra decisões da RFB em relação a impostos e contribuições, o CARF recebeu **171 manifestações** em 2025. Essa demandas trataram principalmente de:

- Andamento e duração de processos;
- Demora nos julgamentos; e
- Esclarecimentos sobre decisões.

Secretaria do Tesouro Nacional (STN)

Responsável pela gestão das finanças públicas federais, garantindo o equilíbrio das contas públicas, administração da dívida pública e execução do orçamento da União, a STN tratou **113 manifestações**. Estas demandas foram predominantemente de caráter técnico e consultivo, versando sobre temas como:

- Procedimentos contábeis e fiscais;
- Dúvidas sobre Guia de Recolhimento da União (GRU);
- Execução orçamentária e financeira;
- Transferências intergovernamentais; e
- Aplicação de normas e manuais técnicos.

4.5.4 Bloco 4

Secretaria de Reformas Econômicas (SRE)

A SRE formula, acompanha e coordena propostas de reformas microeconômicas e de aprimoramento regulatório com a finalidade de contribuir para melhorias no ambiente de negócios e de promover a eficiência econômica e a justiça social.

Em 2025, tratou **92 manifestações**, reduzindo significativamente seu volume devido ao encerramento do [Programa Desenrola \(2023–2024\)](#). As demandas trataram de impactos econômicos, diretrizes normativas e sugestões sobre reformas econômicas.

Corregedoria do Ministério da Fazenda (COGER)

A COGER desempenha um papel relevante na manutenção da ética e da integridade no Ministério da Fazenda, atuando tanto na apuração e punição de irregularidades, quanto na sua prevenção e na educação dos servidores públicos. Foi responsável por **19 manifestações** relacionadas à conduta funcional.

Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária (SERT)

A SERT atuou nos estudos, propostas e projetos de reforma da legislação tributária brasileira e foi extinta em dezembro de 2025. A unidade tratou **18 manifestações** voltadas a esclarecimentos e sugestões sobre a Reforma Tributária.

Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ)

O CONFAZ opera na coordenação das políticas tributárias entre as Unidades da Federação, assim como na regulação de procedimentos e normas relacionadas ao Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), garantindo uma aplicação mais consistente da legislação em todo o país. Recebeu **12 manifestações** sobre:

- Legislação do ICMS;
- Convênios e protocolos;
- Aplicação e interpretação de normas pactuadas.

Assessoria Especial de Comunicação Social (ASCOM)

A ASCOM é responsável pelo planejamento, coordenação e execução da política de comunicação social do Ministério, em consonância com as diretrizes definidas pela Secretaria Especial de Comunicação Social da Presidência da República. Essa assessoria respondeu **9 manifestações**, envolvendo:

- Pedidos de esclarecimentos sobre comunicações;
- Dúvidas sobre campanhas e notas;
- Solicitações de correção de informações.

Secretaria de Assuntos Internacionais (SAIN)

A SAIN é o órgão responsável por gerenciar o relacionamento econômico e financeiro do Brasil com outras nações e organismos multilaterais. Ela atua na formulação de políticas econômicas internacionais e na promoção da integração do país no cenário mundial.

A unidade recebeu **1 manifestação** referente à apresentação de projeto ao Fundo Verde do Clima.

"Anotei a data. (...) O tempo está passando e eu estou esperando. O tempo é o mestre da razão. E a paciência é a virtude dos fortes."

**Carolina Maria de Jesus,
Quarto de Despejo**

5. ATUAÇÃO DA OUVIDORIA

5.1 A Tramitação das Manifestações na Ouvidoria

A Divisão de Ouvidoria desempenhou papel central na qualificação do atendimento ao cidadão em 2025. Por meio de uma análise técnica e criteriosa de **mais de 100 mil registros**, a unidade validou competências e subsidiou o direcionamento das demandas às áreas responsáveis.

No processo de avaliação preliminar, a Divisão define o fluxo de cada relato. Do volume total, a grande maioria — **93.031 manifestações (86%)** — foi encaminhada às áreas técnicas após análise prévia. Adicionalmente, **5.655 registros (5%)** foram respondidos diretamente pela própria Ouvidoria, com base na legislação vigente e em informações institucionais.

A análise garantiu o redirecionamento de **5.496 registros (5%)** para outros órgãos, por não se enquadrarem na competência do Ministério da Fazenda. Além disso, **4.236 (4%)** manifestações foram arquivadas, seguindo critérios legais como duplicidade, falta de urbanidade ou a impossibilidade de solicitar os dados mínimos para análise.

Na data da extração dos dados (06/01/2026), restavam 32 manifestações em tratamento pela Divisão.

5.2 Monitoramento dos Prazos e Apoio às Unidades

A gestão de prazos é central para a entrega tempestiva das respostas ao cidadão. Em 2025, a equipe de Monitoramento manteve o acompanhamento das manifestações pendentes há mais de 30 dias, notificando e auxiliando as unidades técnicas.

Observou-se que o não cumprimento dos prazos não foi apenas pelo volume ou complexidade das demandas recebidas, mas também pela sazonalidade de temas, a interação necessária entre diversas áreas técnicas e os desafios operacionais decorrentes de sistemas e fluxos que dependem de múltiplos atores.

A equipe também coordenou a atualização anual dos operadores cadastrados no SisOuvidor:

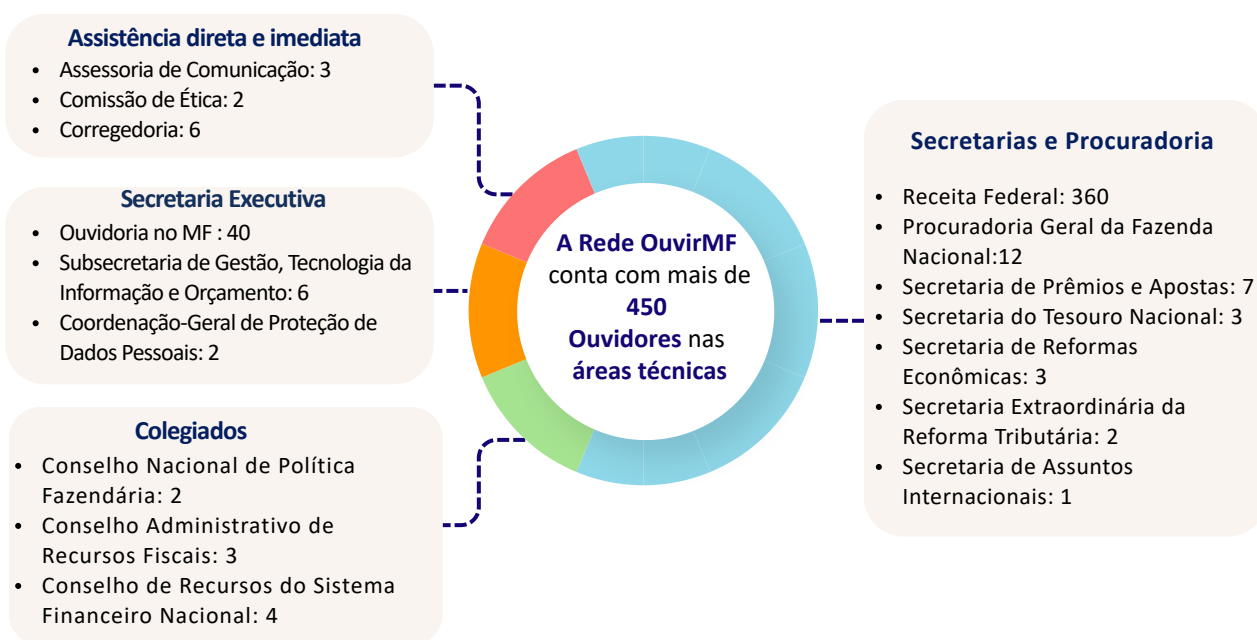


Figura 9 - Áreas técnicas X Quantidade de operadores cadastro no SisOuvidor

O Monitoramento atuou ainda no acompanhamento diário das manifestações, permitindo visão do volume, dos temas sensíveis e das unidades com maiores fluxos, subsidiando ajustes operacionais.

5.2 Análise da Qualidade das Respostas

Em cumprimento à legislação, [Portaria CGU nº 116/2024](#), a Ouvidoria do Ministério da Fazenda realiza a avaliação das respostas às manifestações recebidas, assegurando a qualidade e a efetividade do atendimento aos cidadãos a partir de manifestações tratadas de forma adequada com respostas claras, objetivas, coerentes e completas.

Nesse contexto, a equipe de Qualidade, que integra o Núcleo de Gestão de Dados, é responsável por monitorar e avaliar as respostas com critérios como objetividade, coerência, clareza e uso de linguagem simples, entre outros aspectos relevantes.

As manifestações são avaliadas, por amostragem, no segundo dia útil subsequente ao envio da resposta ao usuário, buscando maior celeridade ao processo avaliativo para que eventuais ajustes e orientações às áreas técnicas sejam realizados com agilidade.

Em 2025, em função de reestruturação na equipe, houve uma redução no percentual de manifestações avaliadas em relação ao ano anterior.

A Tabela 2 demonstra quantidades e percentuais de manifestações avaliadas em cada unidade técnica, com 58% de respostas avaliadas durante o ano.

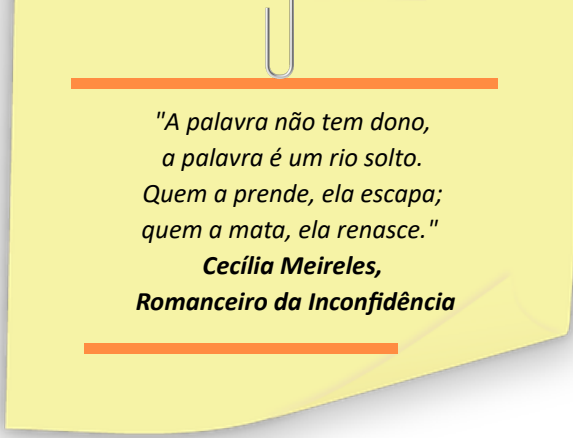
Tabela 2 - Quantidade de manifestações respondidas x manifestações avaliadas pela equipe de qualidade

Área Técnica	Manifestações respondidas	Total avaliadas	% Avaliadas
Secretaria Especial da Receita Federal do Brasil	83.461	46.509	56%
Secretaria de Prêmios e Apostas (SPA)	4.696	3.495	74%
Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN)	2.616	2.570	98%
Secretaria de Política Econômica (SPE)	363	347	96%
Secretaria Executiva (SE)	302	293	97%
Conselho Administrativo de Recursos Fiscais (CARF)	169	168	99%
Secretaria do Tesouro Nacional (STN)	116	115	99%
Secretaria de Reformas Econômicas (SRE)	86	84	98%
Corregedoria do Ministério da Fazenda (COGER)	22	21	95%
Secretaria Extraordinária da Reforma Tributária (SERT)	16	16	100%
Conselho Nacional de Política Fazendária (CONFAZ)	10	10	100%
Assessoria Especial de Comunicação Social (ASCOM)	7	7	100%
Secretaria de Assuntos Internacionais (SAIN)	1	1	100%
Total⁴	91.865	53.636	58%

As nossas unidades de ouvidoria receberam, no decorrer de 2025, relatórios quadrimestrais ou semestrais, a depender do quantitativo de manifestações cadastradas. Neles, foram apontados, além dos números, recomendações de melhorias.

Os resultados evidenciam a efetividade das ações implementadas. Destaca-se que as duas unidades com maior volume de demandas registraram evolução nos índices de conformidade: a RFB passou de 80% para 83%, enquanto a PGFN apresentou aumento de 87% para 91%.

⁴ As manifestações concluídas pela Divisão de Ouvidoria não têm suas respostas avaliadas. Por esse motivo, o número total de manifestações difere do apresentado no Capítulo 4. Além disso, a data de referência utilizada aqui é o dia que a resposta foi avaliada, considerando os 2 dias subsequentes.



*"A palavra não tem dono,
a palavra é um rio solto.
Quem a prende, ela escapa;
quem a mata, ela renasce."
Cecília Meireles,
Romanceiro da Inconfidência*

6. AÇÕES, EVENTOS E CAPACITAÇÕES

6.1 Ciclo de Revisão e Ajustes

A Coordenação de Ouvidoria iniciou, neste ano, o ciclo de revisão e ajustes do processo de repasse e avaliação das manifestações. Este ciclo é estruturado pelo apontamento dos erros de repasse identificados pela Equipe de Qualidade a cada 15 dias de atuação dos analistas.

Tal ação permite um aprendizado continuado, gerando uma corresponsabilidade nas ações de trabalho.

6.2 Guia para Repasse de Manifestações

A utilização do Guia se destina à padronização dos repasses garantindo mais assertividade, o que contribui para a agilidade no tratamento das manifestações.

O Guia para Repasse de Manifestações foi revisado visando o aprimoramento do processo de direcionamento das manifestações.

6.3 Dia da Ouvidoria – CGU

No dia 14 de março, a Ouvidoria esteve presente no encontro promovido pela Controladoria-Geral da União (CGU) para celebrar o Dia do Ouvidor. O evento teve como destaque a discussão sobre inovação e o protagonismo feminino nas ouvidorias públicas. Encontros como esses, além de ampliarem o conhecimento e estimularem a reflexão em temas importantes para as ouvidorias, representam uma valiosa oportunidade de interação e troca de experiências com ouvidores de diversas instituições.

6.4 Seminário Nacional de Ouvidorias

A Ouvidoria participou do I Seminário Nacional de Ouvidorias de 2025, realizado de 25 a 27 de junho de 2025 no Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, em Belo Horizonte.

O Ouvidor, Carlos Augusto Moreira de Araujo, atuou como painalista no debate sobre "A Atuação das Ouvidorias na Proteção aos Denunciantes". Sua exposição apresentou os números de denúncias e comunicações de irregularidades recebidas pela Ouvidoria do Ministério da Fazenda, reafirmando o compromisso com a garantia da absoluta proteção dos denunciantes.

6.5 Seminário FAZ GRCI

Nos dias 20 e 21 de julho ocorreu no Centro Cultural Banco do Brasil, em Brasília, o 1º Seminário FAZ GRCI (Governança, Riscos, Controle e Integridade), que teve como finalidade fomentar a discussão acerca dos avanços, desafios e das oportunidades na consolidação de uma gestão pública cada vez mais íntegra, eficiente e orientada à geração de valor público.

O Ouvidor esteve presente no painel Integridade na Prática: Experiência do Comitê de Gestão de Integridade do Ministério da Fazenda. Nele, teve a oportunidade de relatar o histórico da criação do Comitê e de como essa experiência fortalece a nossa Instituição.

6.6 Semana da Inovação 2025

Entre os dias 30 de setembro e 2 de outubro, integrantes da Ouvidoria estiveram na 11ª Semana da Inovação, um evento de destaque promovido pela Escola Nacional de Administração Pública (Enap).

Com o tema "Um Planeta, Uma Chance: inovar para um futuro possível", o evento focou em apresentar soluções sustentáveis e criativas para os desafios críticos das mudanças climáticas e da necessária transformação da gestão pública

6.7 Seminário Nacional de Ouvidorias Públicas de 2025

A Ouvidoria também se fez presente no II Seminário Nacional de Ouvidorias Públicas de 2025, entre os dias 15 e 17 de outubro, em Manaus (AM).

Com o tema central "Ouvidoria Contemporânea – Inovação, Sustentabilidade e Gestão Pública com Escuta Cidadã", o seminário teve como proposta lançar um olhar plural e atualizado sobre o papel das ouvidorias públicas diante dos desafios da administração pública moderna, das transformações tecnológicas, das emergências climáticas e das desigualdades regionais.

6.8 Prêmio Funcional

No dia 22 de outubro ocorreu a cerimônia do Prêmio de Reconhecimento Profissional ColaboraGov 2025, onde foram premiados Jéssica Paiva e Carlos Alberto de Oliveira Junior, servidores da Ouvidoria do MF, pelo desempenho no exercício de suas atividades, suas competências técnicas e comportamentais.

O evento foi promovido pelo MGI e fez parte das comemorações do Dia do Servidor Público.

6.9 Palestra de Ética

Em 2025, a Ouvidoria promoveu a palestra sobre ética, ministrada por Luzia Fonseca Azevedo, Presidente da Comissão de Ética do Ministério da Fazenda.

O evento abordou temas essenciais, como a ética profissional e sua importância na conduta dos agentes públicos, reforçando como os princípios éticos orientam as decisões e fortalecem a confiança no ambiente de trabalho.

Na ocasião, foi entregue aos participantes o Manual de Conduta da Ouvidoria do MF.

6.10 Guia Lilás

No mês de março, a Ouvidoria promoveu uma palestra com Tatiana Erhardt, chefe do SIC, que trouxe uma abordagem leve e interativa para tratar os temas: assédio sexual, assédio moral e discriminação. O foco foi o desenvolvimento de capacidades para o diálogo e a transformação de conflitos, buscando uma melhoria na entrega institucional.

Na oportunidade também foi apresentado o [Guia Lilás](#), produzido pela CGU.

6.11 Ouvidoria do Ministério da Fazenda fez aniversário

No dia 12 de junho a Ouvidoria celebrou mais um ano da sua atuação dedicada ao diálogo com a sociedade e à promoção da escuta qualificada.

O momento representou a valorização da trajetória construída ao longo dos anos e reforçou o compromisso permanente da Ouvidoria: escutar com atenção, acolher com respeito e atuar com propósito em prol do serviço público de qualidade.

6.12 Recordar é viver

O projeto "Recordar é Viver" foi implementado com o objetivo de garantir que todos os colaboradores compartilhem entendimento sobre os temas presentes no dia a dia no tratamento das manifestações.

A metodologia do projeto baseia-se na seleção de temas que geraram dúvidas na equipe com a análise de casos reais para discussão e alinhamento.

6.13 Papo Legal de Ouvidoria

Esta iniciativa de capacitação é voltada para o aperfeiçoamento das unidades técnicas. O projeto objetiva promover a troca de conhecimentos e o alinhamento de informações essenciais sobre os assuntos e fluxos de trabalho.

O "Papo Legal de Ouvidoria" baseia-se na seleção de temas que se destacam por sua singularidade, complexidade ou por envolverem novas funcionalidades e atualizações no SisOuvidor.

Principais temas e encontros realizados:

- **Funcionalidades do SisOuvidor:** explanação para integrantes da Ouvidoria sobre o uso correto de campos essenciais no sistema de tramitação de manifestações.
- **Assuntos e subassuntos das manifestações de Ouvidoria:** A CGU implementou no dia 25 de agosto a obrigatoriedade do uso de assuntos e subassuntos na categorização das manifestações no Fala.BR. A Coordenação de Ouvidoria convocou seus Ouvidores para uma reunião por videoconferência para apresentar as alterações sistêmicas e a nova lista de assuntos.
- **De olho na aduana!** Foco no compartilhamento de práticas para identificar elementos de rastreamento de encomendas, verificação de situação (apreendida, devolvida, Correios) e o tratamento adequado desses casos.
- **Ouvidorias em diálogo MF e MGI:** Reunião de alinhamento com a Coordenação de Ouvidoria do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI) para agilizar e dar mais precisão ao tratamento de temas de competência compartilhada.
- **Bate Papo com a PGFN:** Encontros para apresentação e ambientação da nova equipe que passou a atuar no tratamento das manifestações da Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional.
- **Elementos mínimos para análise das manifestações na SPA:** Encontro com a Secretaria de Prêmios e Apostas para verificação de elementos mínimos necessários para o repasse de denúncias sobre sorteios e promoções irregulares.

6.14 Jornada da manifestação – Fala.BR

A jornada, organizada pela CGU, teve como objetivo capacitar Ouvidores do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal - SisOuv para o uso eficaz da plataforma Fala.BR.

6.15 Oficina de Levantamento de Processos

O ano de 2025 foi marcado pela realização de oficinas de levantamento de processos que tiveram como objetivo conhecer e otimizar os fluxos internos, proporcionando discussões e aprendizados relevantes para as diferentes equipes.

6.16 Elaboração de Relatórios de Gestão

A equipe de Gestão de Dados participou da Oficina de Elaboração de Relatórios de Gestão, promovida pela CGU.

Na oportunidade, foram detalhados os requisitos legais e regulamentares que orientam a elaboração desses relatórios, assegurando a conformidade normativa e a clareza das informações. Além disso, foram apresentadas as diretrizes para a estruturação do conteúdo, visando garantir a inclusão de dados relevantes.

6.17 Capacitação no Atendimento Presencial

Neste ano, implementamos uma nova estratégia com o objetivo de otimizar a atuação dos novos colaboradores da Ouvidoria no atendimento presencial ao cidadão.

Adicionalmente, a equipe recebeu um roteiro de atendimento com orientações sobre: acolhimento, etapas do atendimento e registro adequado das manifestações e encaminhamentos necessários.

6.18 Oficina – Propósito, Diálogo e Competências

Em novembro, a equipe participou de um treinamento de três dias conduzido por Rodrigo Narcizo, mestre em Educação e Especialista em Inovação no Setor Público. A metodologia adotada foi lúdica, utilizando dinâmicas e jogos para transformar temas complexos em experiências práticas que levaram a reflexões sobre o ambiente de trabalho.

As atividades tiveram início com a exploração de estratégias para a definição de seu propósito, a melhoria da comunicação interna e a qualidade do atendimento ao cidadão. O ciclo foi encerrado com a vivência de práticas voltadas para o fortalecimento da colaboração.

“(...) ganhei uns ossos. Já serve. Faço uma sopa. Já que a barriga não fica vazia, tentei viver com ar. Comecei desmaiar. Então eu resolvi trabalhar porque eu não quero desistir da vida”.

**Carolina Maria de Jesus,
Quarto de Despejo**

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise consolidada das manifestações recebidas pela Ouvidoria do Ministério da Fazenda em 2025 permitiu identificar avanços, desafios estruturais e oportunidades estratégicas para aprimorar a relação entre o Estado e o cidadão.

O ano foi marcado pelo lançamento dos projetos internos que contribuíram para a qualificação técnica da equipe e para o aprimoramento do fluxo de direcionamento das demandas. Tais ações foram fundamentais para enfrentar os desafios do período, dentre os quais se destacaram:

- **Aumento na demanda;**
- **Gestão de talentos;**
- **Reestruturação interna; e**
- **Controle de qualidade**

Convém destacar que a Ouvidoria apresenta forças consolidadas com elevada capacidade operacional, cumprimento dos prazos legais e um bom programa de capacitação técnica e institucional, essenciais para mitigar os riscos de rotatividade de pessoal e fragilidades operacionais.

Para 2026, os desafios a destacar são o planejamento da Ouvidoria, a reestruturação organizacional, a alteração contratual de serviços de atendimento, a alteração e aperfeiçoamento de ferramentas tecnológicas, a revisão dos fluxos internos e a melhoria no processo de gestão das informações que subsidiam a tomada de decisões. Diante deste cenário, a Ouvidoria projeta para 2026 as seguintes prioridades:

- **Reforma Tributária do Consumo (RTC):** Monitoramento das manifestações referentes à implantação da RTC e lançamento do “Termômetro da Reforma Tributária do Consumo”;
- **Gestão de Força de Trabalho:** Adequar o contrato de prestação de serviços para assegurar a retenção de mão de obra qualificada e reduzir a rotatividade, principalmente após a perda de 60% da mão de obra por questões contratuais no fim de 2024;
- **Estrutura Regimental:** Promover a adequação da estrutura formal de modo que reflita a organização interna já existente: eficaz e com distribuição equilibrada dos trabalhos executados;

- **Planejamento e Alinhamento Estratégico:** Construir o planejamento estratégico da Ouvidoria para o próximo triênio, fundamentado nas diretrizes do Ministério da Fazenda;
- **Inteligência de Dados:** Fortalecer a produção e o uso estratégico de dados para subsídio à gestão, incluindo o apoio consciente da Inteligência Artificial;
- **Tecnologia da Informação:** Implementar melhorias nos sistemas de tratamento de manifestações, modernizar os equipamentos de informática e substituir o sistema de tramitação de pedidos de acesso à informação;
- **Capacitação:** Intensificar o treinamento dos pontos focais nas unidades técnicas;
- **Carta de Serviços:** Aproveitar manifestações dos cidadãos para o processo de melhoria contínua dos serviços prestados;
- **Qualidade:** Ampliar o percentual de manifestações submetidas à avaliação da Equipe de Qualidade; e
- **Governança de Fluxos:** Revisar os processos de trabalho e atualizar o Guia Interno de Repasse de Manifestações em conjunto com as unidades técnicas.

O cumprimento dessas metas consolidará a Ouvidoria como uma ponte sólida entre o cidadão e o Estado. Ao fortalecer sua inteligência de dados e a articulação institucional, a Ouvidoria do Ministério da Fazenda traduz seu papel em inclusão real, garantindo que a jornada do cidadão culmine em transparência e informação qualificada.

“A Ouvidoria do Ministério da Fazenda seguirá atenta e dedicada, porque cada voz importa e move a melhoria contínua do serviço público.”

“Viver é muito perigoso... Porque aprender a viver é que é o viver mesmo [...] O senhor... mire e veja: o mais importante e bonito, do mundo, é isto: que as pessoas não estão sempre iguais, ainda não foram terminadas — mas que elas vão sempre mudando.”

**João Guimarães Rosa,
em Grande Sertão: Veredas**

