

PLANO DE AÇÃO FUNDACENTRO

MODELO DE MATURIDADE EM OUVIDORIA PÚBLICA (MMOUP)



2025

Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina no Trabalho

Elaborado pela Equipe de Ouvidoria da Fundacentro

São Paulo - 2025

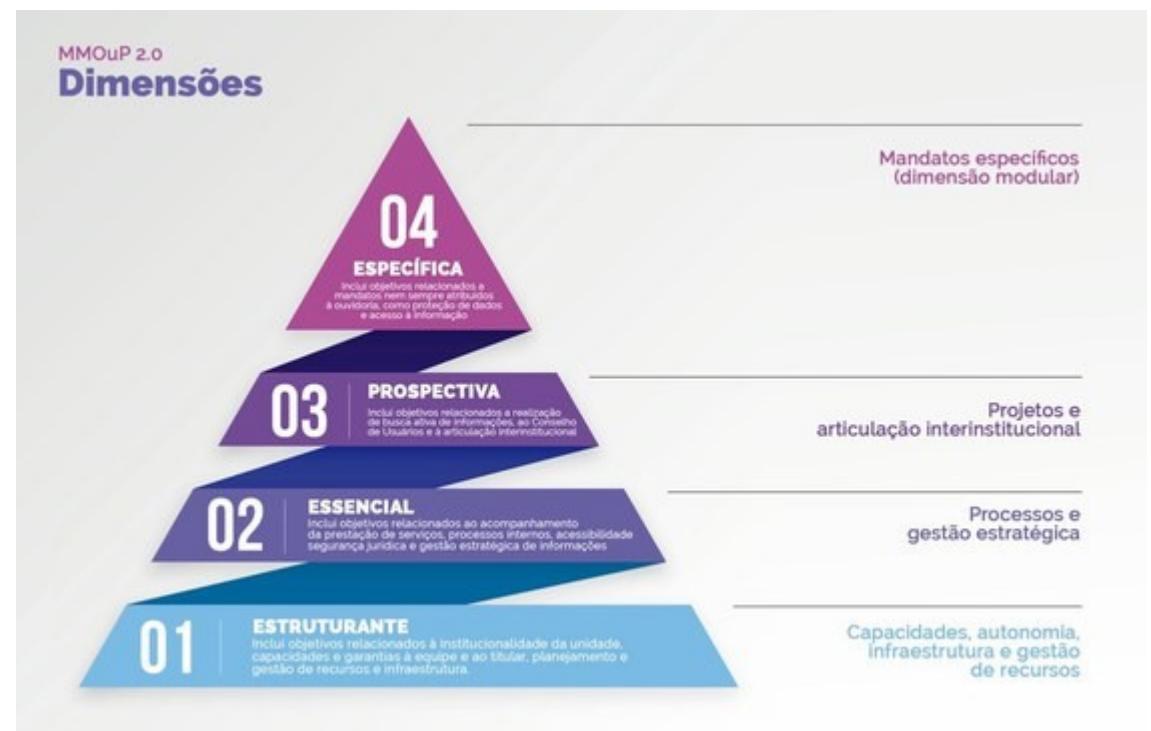
Sumário

1. Introdução	02
2. Resultados do autodiagnóstico e conjunto de ações propostas	05
2.1 Dimensão Estruturante.....	06
2.2 Dimensão Essencial.....	12
2.3 Dimensão Prospectiva	16
3. Conjunto de ações.....	18
4. Cronograma de implantação.....	20
5. Referências.....	21
6. Equipe.....	22

INTRODUÇÃO

Sobre o MMOUP

O Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública (MMOUP) é um *framework* de referência elaborado pela Controladoria-Geral da União (CGU) com o objetivo de suprir os gestores de ouvidoria com uma ferramenta capaz de identificar lacunas no processo de otimização dos objetivos, da estrutura e dos processos da ouvidoria, dentro de uma lógica de aperfeiçoamento contínuo. Este modelo está estruturado em três dimensões¹, por sua vez subdivididas em oito objetivos que agrupam 31 elementos mensurados por meio de escalas que subsidiam um autodiagnóstico, contribuindo para evidenciar as lacunas da unidade e contribuir para o seu contínuo aperfeiçoamento.



¹ Teoricamente, o modelo é estruturado em quatro dimensões, contudo a dimensão “Específica” não será implementada no ciclo avaliativo vigente.

É importante destacar que a implementação do MMOUP nas ouvidorias públicas integra a Ação CGU 37 do Plano Anticorrupção do Governo Federal, que tem como objetivo estruturar e executar ações para aprimorar os mecanismos de preven-

ção, detecção e responsabilização por atos de corrupção que estejam no âmbito de competência do Poder Executivo Federal.

Assim, em março de 2024 foi iniciado o segundo ciclo de avaliação de maturidade das ouvidorias, no qual as unidades integrantes do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal (Sisouv) foram instadas a realizar o seu autodiagnóstico e elaborar um plano de ação com vistas a superar as lacunas existentes entre a maturidade revelada e o nível alvo definido pela alta gestão.

Sobre este Plano de Ação

O Plano de Ação é uma peça que contempla um conjunto de atividades planejadas com o intuito de superar deficiências da unidade de ouvidoria e, assim, elevar a sua maturidade.

Ao efetuar o seu autodiagnóstico, a Fundacentro identificou que sua ouvidoria é classificada no nível **LIMITADO** (1,96 pontos). Diante da situação, e ciente da importância das atividades de ouvidoria no fortalecimento da participação, proteção e defesa dos direitos dos usuários dos serviços públicos, a Fundacentro elaborou este documento no qual propõe um conjunto de 15 ações a serem rea-

PLANO DE AÇÃO FUNDACENTRO MODELO DE MATURIDADE EM OUVIDORIA PÚBLICA (MMOUP)



lizadas até 31/12/2025, e que visam elevar a sua maturidade para o nível **BÁSICO** (2,51 pontos).

Nesse sentido, este plano de ação tem como objetivo geral aprimorar e fortalecer a atuação da Ouvidoria da Fundacentro, e como objetivos específicos:

- 1) ampliar o diálogo com a sociedade, por meio de um canal de comunicação célere e efetivo; e,
- 2) melhorar a prestação de serviços ao público, através da interiorização de sugestões oriundas daqueles que efetivamente fazem uso dos serviços da Entidade.

O acompanhamento deste plano será realizado junto à alta gestão e seus avanços serão reportados periodicamente ao Comitê Interno de Governança, Riscos e Controles (CGRC) e publicados no portal institucional, promovendo a transparência e a prestação de contas junto à sociedade.

Por fim, a construção desse plano levou em consideração as reflexões internas afetas ao planejamento estratégico da Fundacentro, de maneira que o documento segue alinhado à estratégia institucional.





Resultados do autodiagnóstico e conjunto de ações propostas

DIMENSÃO ESTRUTURANTE

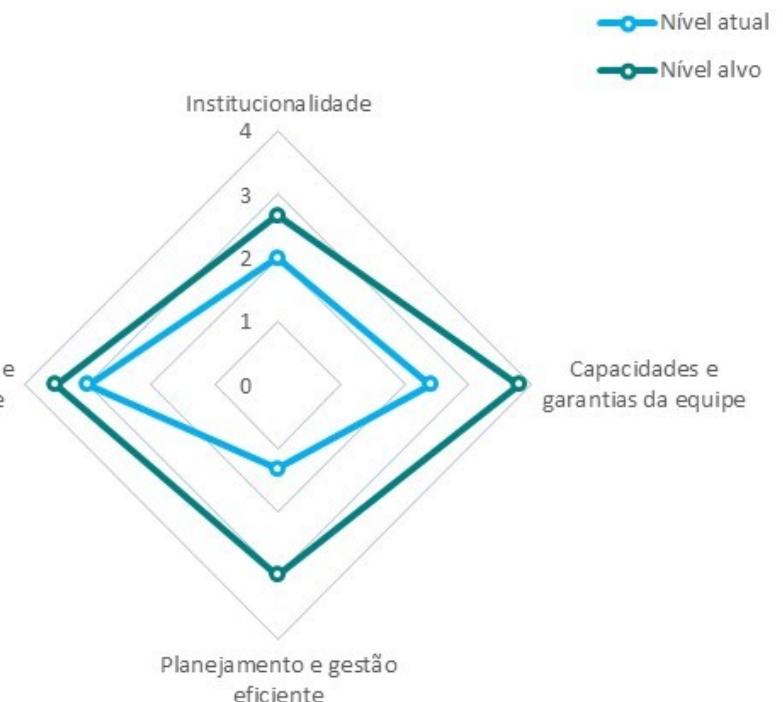
Gráfico 01 - Desempenho dentre os objetivos estruturantes

Esta dimensão é composta por cinco objetivos e agrega aspectos gerais sobre infraestrutura, planejamento, gestão de pessoas e garantias do titular da unidade de ouvidoria. Atualmente, a Fundacentro registra a pontuação **2,23** nessa dimensão, o que a qualifica para o nível **BÁSICO**. Ao completar as ações sugeridas nesse plano, pretende-se elevar a pontuação para **3,24**, qualificando-a para o nível **SUSTENTADO**.

1.1 Institucionalidade

Este objetivo possui três elementos constituintes, 'relevância institucional', '*locus organizacional*' e 'acesso ao nível estratégico', e busca indicar o grau de envolvimento da Ouvidoria na tomada de decisão institucional, bem como de sua interação com a alta gestão da Entidade. A Fundacentro entende que a inclusão da Ouvidoria no processo decisório é estratégica e agregará valor, haja vista que a unidade é capaz de suprir a alta gestão com informações relevantes oriundas da sociedade civil. Nesse sentido, a Fundacentro promoverá ações com o intuito de elevar a sua pontuação nesse objetivo, que atualmente atinge 2,00 pontos, para 2,67 pontos.

1.1.3 Acesso ao nível estratégico



Verificador: Com qual frequência o (a) titular da ouvidoria se reúne com o dirigente máximo da instituição?

Cenário atual (nível 2 - Básico): O titular da unidade de ouvidoria e a autoridade máxima se comunicam eventualmente ao longo do ano.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): O titular da unidade de ouvidoria e a autoridade máxima se comunicam 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.

1.2 Capacidades e garantias da equipe

Este objetivo conta com cinco elementos constituintes que conjuntamente buscam captar a qualificação, o grau de estabilidade e a conduta da equipe de Ouvidoria. No diagnóstico inicial, a Fundacentro atingiu uma pontuação alta, de 2,60 pontos, mas ainda assim entende que ações podem ser planejadas com o fim de elevar essa pontuação para 3,80.

1.2.1 Estabilidade da equipe

Verificador: Qual é a proporção, na ouvidoria, de servidores públicos efetivos e agentes públicos comissionados, terceirizados ou estagiários? (desconsiderando-se os atendentes em centrais de atendimento telefônico)

Cenário atual (nível 3 - Sustentado): Os agentes públicos não efetivos (comissionados, terceirizados ou estagiários) compõem entre 20% e menos de 50% da força de trabalho da ouvidoria.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): Os agentes públicos não efetivos (comissionados, terceirizados ou estagiários) compõem menos de 20% da força de trabalho da ouvidoria.

1.2.2 Condutas

Verificador: Há instrumento formal que defina as condutas desejáveis e vedadas aos agentes da ouvidoria?

Cenário atual (nível 2 - Básico): Os servidores/empregados públicos e colaboradores da ouvidoria são orientados de acordo com normas existentes na instituição à que a unidade está vinculada, sem contemplar aspectos específicos de sua atuação.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): A ouvidoria possui instrumento formal institucionalizado que define as condutas desejáveis e vedadas a seus servidores/empregados públicos e colaboradores, desenvolvido e atualizado periodicamente com a participação da própria equipe, a qual conhece e é orientada continuamente nos termos do instrumento.

1.2.3 Formação de competências

Verificador: A Ouvidoria possui um plano de capacitação para a sua equipe?

Cenário atual (nível 2 - Básico): Existe uma lista de competências desejáveis para a equipe de ouvidoria, mas não há um controle institucionalizado sobre as capacitações realizadas e as competências já adquiridas.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): A ouvidoria possui lista de competências desejáveis para a sua equipe e realiza um mapeamento periódico das competências existentes, identificando, assim, lacunas que necessitem ser preenchidas por meio de capacitação. Estas informações são anualmente consolidadas por meio de um processo institucionalizado que resulta na produção de um instrumento formal, na forma de um Plano de Capacitação. São garantias as condições necessárias para a execução do Plano (orçamento, contratações etc). Existe controle institucionalizado sobre as capacitações realizadas, inclusive sobre a sua qualidade, e tais informações são utilizadas para a revisão anual do Plano de Capacitação.

1.2.5 Critérios de seleção de titular de ouvidoria

Verificador: Existem critérios claros e objetivos para a seleção de titular da unidade de ouvidoria?

Cenário atual (nível 3 - Sustentado): Há critério institucionalizado por meio de instrumento formal, e ele define ao menos as competências necessárias para o cargo de titular da unidade, além da Portaria CGU nº 1.181/2020.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): Há critério institucionalizado por meio de instrumento formal, que define as competências necessárias para o cargo de titular da unidade, bem como forma ou procedimento de seleção, além da Portaria CGU nº 1.181/2020.

1.3 Planejamento e gestão eficiente

Este objetivo possui três elementos e visa averiguar se a Ouvidoria conta com uma rotina de planejamento que promova uma atuação sustentável. A partir do diagnóstico inicial, que apontou fortes limitações no planejamento da Ouvidoria, a Fundacentro propõe um conjunto de ações estruturantes que visam elevar a atual pontuação de 1,33 pontos, para 3,00 pontos.

1.3.1 Planejamento operacional

Verificador: A Ouvidoria realiza o planejamento das atividades a serem executadas?

Cenário atual (nível 2 - Básico): Existe planejamento das ações de ouvidoria, mas este é realizado de maneira pontual, sempre focado em ações específicas a serem realizadas, isto é, não existe planejamento das ações com o foco no exercício.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): Existe um procedimento institucionalizado anual de planejamento das ações de ouvi-

doria, 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 é periodicamente revisado ao longo do ano, a fim de adequar-se a eventuais novas contingências.

1.3.2 Eficiência de alocação de recursos humanos

Verificador: A ouvidoria possui meios e estratégias para fazer frente à eventual variação extraordinária ou sazonal das demandas?

Cenário atual (nível 1 - Limitado): Não há mapeamento sobre evolução do volume de demandas da ouvidoria, nem estratégia para promover a gestão eficiente da força de trabalho.

Cenário alvo (nível 3 - Sustentado): Existe 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. Essa informação é utilizada para a produção do planejamento anual de atividades da ouvidoria, o qual é institucionalizado por meio de instrumento formal.

1.3.3 Planejamento e execução orçamentária

Verificador: Há previsão de alocação orçamentária específica para a realização das ações de ouvidoria?

Cenário atual (nível 1 - Limitado): Não há previsão de alocação orçamentária, nem qualquer previsão orçamentária para as ações de ouvidoria.

Cenário alvo (nível 2 - Básico): Existe previsão orçamentária nos planos internos do órgão ou entidade destinada a ações desempenhadas pela unidade de ouvidoria, contudo, tal previsão encontra-se vinculada a outra área, tendo a ouvidoria in-gerência limitada sobre a definição do valor e a obtenção de recursos financeiros correspondentes à previsão orçamentária.

1.4 Infraestrutura e acessibilidade

Por fim, o último objetivo dessa dimensão é composto por cinco elementos e diz respeito à capacidade da unidade de Ouvidoria para coletar, armazenar, processar e compartilhar informações, além da acessibilidade proporcionada aos manifestantes para registrarem suas demandas em canais físicos ou digitais. As ações aqui propostas visam elevar a pontuação obtida pela Entidade, de 3,00 pontos para 3,50 pontos.

1.4.2 Infraestrutura física

Verificador: Como se dá a acessibilidade física e como é o local de atendimento da ouvidoria?

Cenário atual (nível 2 - Básico): A ouvidoria possui espaço para atendimento, contudo este não é de uso exclusivo para essa finalidade, e encontra-se em local não evidente aos manifestantes que a procuram.

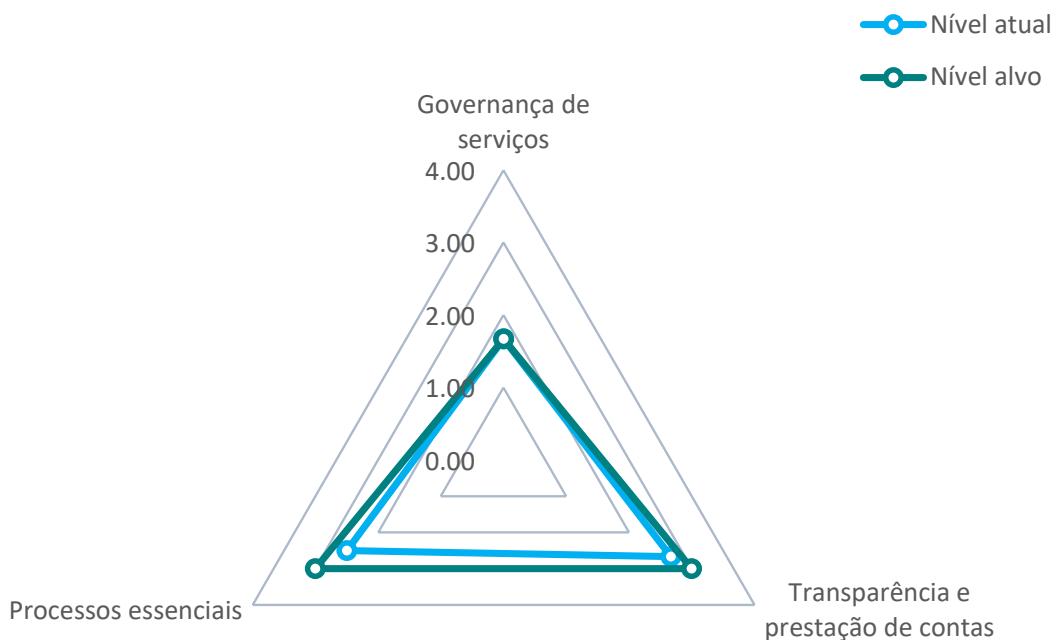
Cenário alvo (nível 3 - Sustentado): A ouvidoria possui espaço de uso exclusivo para atendimento, mas este se encontra em local não evidente aos manifestantes que a procuram.



DIMENSÃO ESSENCIAL

Esta dimensão é composta por três objetivos e está eminentemente voltada à aferição da profissionalização dos processos da Ouvidoria, tais como aqueles relacionados ao tratamento de manifestações ou à governança de serviços da instituição à qual a Ouvidoria está vinculada. Atualmente, a Fundacentro registra a pontuação **2,28** nessa dimensão, o que a qualifica para o nível **BÁSICO**. Ao completar as ações sugeridas nesse plano, pretende-se elevar a pontuação para **2,56**.

Gráfico 02 - Desempenho dentre os objetivos essenciais



2.2 Transparência e prestação de contas

Constituído por três elementos, este objetivo busca captar a aplicação de princípios de transparência, integridade, *accountability* e a participação das partes interessadas no funcionamento da Fundacentro. O diagnóstico inicial resultou em uma pontuação de 2,33 pontos, mas espera-se que após cumpridas as ações propostas para esse objetivo a pontuação seja alçada para 3,00 pontos.

2.2.3 Análise de dados gerenciais

Verificador: Como e quando a ouvidoria transmite as informações analisadas aos gestores de serviços e ao nível estratégico?

Cenário atual (nível 2 - Básico): A ouvidoria faz o devido encaminhamento às áreas competentes quanto aos dados das manifestações, como também a produção de informações estratégicas às áreas temáticas para a tomada de providências, quando solicitada. Não há uma periodicidade definida para a produção. Apenas quando demandada.

Cenário alvo (nível 3 - Sustentado): A ouvidoria faz o devido encaminhamento às áreas competentes quanto aos dados das manifestações, como também a produção de informações estratégicas às áreas temáticas para a tomada de providências, com uma certa periodicidade, independente se requisitada.

2.3 Processos essenciais

Objetivo que agrupa o maior número de elementos, num total de nove, busca mensurar a capacidade da Ouvidoria em gerir os processos da área e cumprir com suas atribuições legais, permitindo a entrega dos produtos e resultados esperados pela sociedade. A Fundacentro entende que este é um dos objetivos basilares para a boa atuação da sua Ouvidoria, haja vista que abrange temas estruturais, e portanto propõe ações para elevar a sua pontuação de 2,50 pontos, para 3,00 pontos.

2.3.2 Análise preliminar

Verificador: Como a ouvidoria realiza a análise preliminar antes do encaminhamento das manifestações às áreas internas?

Cenário atual (nível 2 - Básico): A ouvidoria recebe a manifestação, identifica a área responsável, avalia, conforme o tipo de manifestação, acerca da necessidade de salvaguardar alguma informação, e a encaminha.

Cenário alvo (nível 3 - Sustentado): A ouvidoria recebe a manifestação, identifica a área responsável, avalia, conforme o tipo de manifestação, a necessidade de salvaguardar alguma informação e a encaminha, juntando informações acerca de outras manifestações e bases de dados que tenham correlação com a manifestação recebida. As etapas deste procedimento estão mapeadas e incorporadas ao processo de tratamento da manifestação.

2.3.4 Proteção ao denunciante

Verificador: Existem procedimentos instituídos para a proteção do denunciante?

Cenário atual (nível 2 - Básico): Existem orientações gerais não normatizadas e não inseridas no mapeamento do processo de tratamento de denúncias, realizadas com base na Lei 13.608/2018 e Decreto nº 10.153/2019 ou em normativo próprio do órgão ou entidade que a ouvidoria está vinculada.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): Existem procedimentos formalmente instituídos para a proteção do denunciante, os quais incluem a proteção da identidade e os mecanismos para informar a unidade acerca da ocorrência de represálias decorrentes da denúncia, observado o disposto na Lei nº 13.608/2018 e Decreto nº 10.153/2019, demais normativos vigentes. A ouvidoria conta com infraestrutura tecnológica adequada para a realização de processos de pseudonimização e os controles físicos e digitais para a mitigação de riscos ao denunciante estão plenamente implementados na unidade.

2.3.8 Acompanhamento da conclusão de denúncias

Verificador: Como a ouvidoria acompanha a conclusão dos processos de apuração resultantes de denúncias por ela recebidas?

Cenário atual (nível 2 - Básico): A ouvidoria não utiliza a ferramenta disponível na Plataforma Fala.BR, porém, há controle em separado, que permite a rastreabilidade da denúncia após o seu envio à área de apuração.

Cenário alvo (nível 4 - Otimizado): A ouvidoria utiliza a ferramenta disponível na Plataforma Fala.BR que possibilita a rastreabilidade da conclusão do processo iniciado por meio da denúncia recebida, mantendo rotinas formalmente instituídas para informar ao denunciante os resultados das apurações concluídas quando sobre elas não recaiam restrição de acesso.



DIMENSÃO PROSPECTIVA

Esta dimensão é composta por um objetivo e está voltada à aferição da maturidade dos projetos levados à cabo pela Ouvidoria, em especial aqueles que buscam, de forma ativa ou proativa, informações úteis à gestão junto aos usuários de serviços públicos. Atualmente, a Fundacentro registra a pontuação **1,25** nessa dimensão, o que a qualifica para o nível **LIMITADO**. Ao completar as ações sugeridas nesse plano, pretende-se elevar a pontuação para **1,75**. Apesar de permanecer no nível **LIMITADO**, espera-se que a conclusão das ações propostas abra espaço para novos avanços.

Gráfico 03 - Desempenho dentre os objetivos prospectivos



3.1 Busca ativa de informações

Este objetivo possui dois elementos e busca avaliar a habilidade da Ouvidoria em captar a percepção dos usuários dos seus serviços, subsidiando as decisões administrativas e de gestão da Entidade com o objetivo de agregar valor. O diagnóstico inicial resultou numa pontuação de 1,50 pontos, mas com as ações propostas pretende-se elevar essa pontuação para 1,75 pontos.

3.1.2 Mobilização ativa junto aos usuários

Verificador: Como a ouvidoria divulga informações sobre a sua atuação entre os usuários?

Cenário atual (nível 1 - Limitado): Não realiza.

Cenário alvo (nível 2 - Básico): A ouvidoria realiza ações proativas esporádicas, aproveitando oportunidades específicas.

As informações coletadas são encaminhadas aos gestores responsáveis pela tomada de decisão.

3.1.4 Divulgação da Ouvidoria

Verificador: Como a ouvidoria divulga informações sobre a sua atuação entre os usuários?

Cenário atual (nível 2 - Básico): A ouvidoria tem uma estratégia mínima de divulgação. Existe seção específica no site institucional contendo informações gerais sobre a ouvidoria. Alguma interação com os usuários é feita para informar sobre os serviços da ouvidoria, mas ainda é limitada em alcance e eficácia. Não há uma abordagem estruturada.

Cenário alvo (nível 3 - Sustentado): A ouvidoria possui uma estratégia de divulgação. Canais de comunicação são diversificados e bem estabelecidos, incluindo site institucional atualizado, mídias sociais ativas, materiais impressos e outros meios relevantes. A divulgação é planejada e executada de forma consistente e estruturada. Há uma interação frequente com os usuários.



QUADRO RESUMO DAS AÇÕES

Esta seção elenca o conjunto de ações propostas pela entidade com o objetivo de elevar a maturidade da sua Ouvidoria.

Na seção “Cronograma de implementação” é possível vislumbrar a previsão para início e duração de cada ação.

Elemento	Nível atual	Nível alvo	ID	Ações	Prazo	R	A	C	I
1.1.3 Acesso ao nível estratégico	Básico	Otimizado	A01	Incluir, formalmente, o titular da ouvidoria nas reuniões do CRGC (portaria).	OUV	CGRC	GAB PRES	-	
1.2.1 Estabilidade da equipe	Sustentado	Otimizado	A02	Incluir no normativo que versa sobre as competências da unidade de ouvidoria um limite para a quantidade de servidores não efetivos para atuar na equipe de ouvidoria.	OUV	PRES	GAB PRES	-	
1.2.2 Condutas	Básico	Otimizado	A03	Elaborar um código de conduta para agentes de ouvidoria, de atualização anual.	OUV	GAB PRES	-	CGRC	
1.2.3 Formação de competências	Básico	Otimizado	A04	Gerenciar as capacitações (avaliação gerencial ex-ante e ex-post), bem como instituir uma sistemática para avaliação das competências.	OUV	PRES	GAB PRES	CGRC	
1.2.5 Critérios de seleção de titular de ouvidoria	Sustentado	Otimizado	A05	Incluir competências necessárias para o cargo de titular da Ouvidoria no normativo que regulamenta a unidade.	OUV	PRES	GAB PRES	CGRC	
1.3.1 Planejamento operacional	Básico	Otimizado	A06	Efetuar avaliação semestral como forma de adequar-se a eventuais contingências.	OUV	-	GAB PRES	-	
1.3.2 Eficiência de alocação de recursos humanos	Limitado	Sustentado	A07	Implantar painel gerencial, com ênfase em analisar a variação e a tendência das demandas, bem como as causas.	OUV	PRES	GAB PRES	CGRC	
1.3.3 Planejamento e execução orçamentária	Limitado	Básico	A08	Avaliar com COF qual seria o documento formal que demonstre a previsão orçamentária.	OUV	-	COF	-	

[continua >>](#)

> > continuação

Elemento	Nível atual	Nível alvo	ID	Ações	Prazo	R	A	C	I
1.4.2 Infraestrutura física	Básico	Sustentado	A09	Definir endereço para atendimento, incluindo a informação no portal institucional.	OUV	PRES	SBD	CGRC	
2.2.3 Análise de dados gerenciais	Básico	Sustentado	A10	Estabelecer uma rotina de produção e encaminhamento de informações estratégicas aos gestores de serviços.	OUV	PRES	GAB PRES	CGRC	
2.3.2 Análise preliminar	Básico	Sustentado	A11	Melhorar o procedimento de cada manifestação de forma a contemplar o que se pede para atingir o nível 3.	OUV	GAB PRES	-	-	
2.3.4 Proteção ao denunciante	Básico	Otimizado	A12	Incluir orientações contra represália, conforme artigo 35-A, da portaria 581, no normativo que regulamenta a unidade.	OUV	PRES	GAB PRES	-	
2.3.8 Acompanhamento da conclusão de denúncias	Básico	Otimizado	A13	Utilizar a ferramenta disponível no FalaBr, bem como instituir rotina para rastreabilidade da conclusão do processo de denúncia recebida e informe ao denunciante.	OUV	OUV	COR	CGRC	
3.1.2 Mobilização ativa juntos aos usuários	Limitado	Básico	A14	Verificar possibilidade de atuação junto aos concluintes dos cursos oferecidos pela Fundacentro.	OUV	PRES	CCE; SCI		
3.1.4 Divulgação da Ouvidoria	Básico	Sustentado	A15	Elaborar um plano de comunicação; verificar com SCI a possibilidade de divulgar ações e serviços afetoas à ouvidoria e defesa dos usuários.	OUV	GAB PRES	SCI	-	



CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO

	1T25	2T25	3T25	4T25
A01				
A02				
A03				
A04				
A05				
A06				
A07				
A08				
A09				
A10				
A11				
A12				
A13				
A14				
A15				

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017 (Lei de Proteção e Defesa dos Usuários de Serviços Públicos).

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação).

BRASIL. Decreto nº 9.492, de 5 de setembro de 2018 (Regulamenta a Lei n. 13.460, de 26 de junho de 2017, para dispor sobre o Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo Federal).

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). **Manual de Ouvidoria Pública**. Brasília, 2019.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO (CGU). Referencial Teórico. **Modelo de Maturidade em Ouvidoria Pública**. Disponível em: <<https://www.gov.br/ouvidorias/pt-br/ouvidorias/modelo-de-maturidade-em-ouvidoria-publica/referencial-teorico#Apresentacao>>.

EQUIPE DA OUVIDORIA

Guilherme Masaaki Koreeda | [Ouvíador](#)

Alexandra Rinaldi | [Responsável pelo SIC](#)