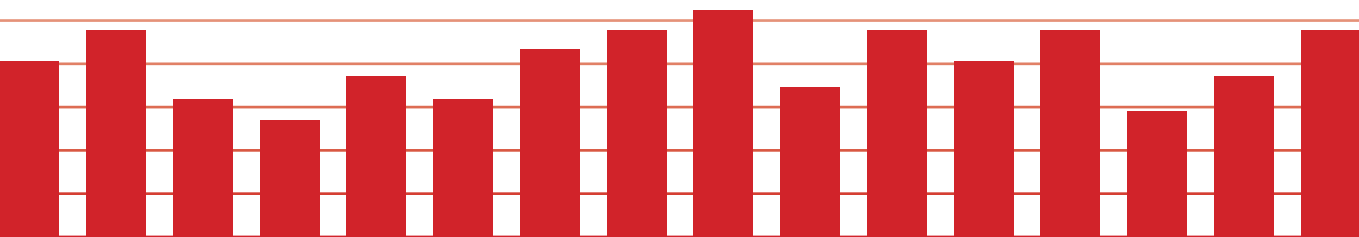


# Coleta OGU 2013

## Relatório de Pesquisa



**Presidente**

Sergei Suarez Dillon Soares

**Diretor de Desenvolvimento Institucional**

Luiz Cezar Loureiro de Azeredo

**Diretor de Estudos e Políticas do Estado, das  
Instituições e da Democracia**

Daniel Ricardo de Castro Cerqueira

**Diretor de Estudos e Políticas  
Macroeconômicas**

Cláudio Hamilton Matos dos Santos

**Diretor de Estudos e Políticas Regionais,  
Urbanas e Ambientais**

Rogério Boueri Miranda

**Diretora de Estudos e Políticas Setoriais de  
Inovação, Regulação e Infraestrutura**

Fernanda De Negri

**Diretor de Estudos e Políticas Sociais**

Herton Ellery Araújo

**Diretor de Estudos e Relações Econômicas e  
Políticas Internacionais**

Renato Coelho Baumann das Neves

**Chefe de Gabinete**

Bernardo Abreu de Medeiros

**Assessor-chefe de Imprensa e  
Comunicação**

João Cláudio Garcia Rodrigues Lima

**Ministro de Estado Chefe da  
Controladoria-Geral da União**

Jorge Hage Sobrinho

**Secretário-Executivo**

Carlos Higino Ribeiro de Alencar

**Secretário Federal de Controle Interno**

Valdir Agapito Teixeira

**Ouvidor-Geral da União**

José Eduardo Romão

**Corregedor-Geral da União**

Waldir João Ferreira da Silva Júnior

**Secretário de Transparência e Prevenção  
da Corrupção**

Sérgio Nogueira Seabra

## **CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO**

Equipe Técnica

*Paulo Marcello Fonseca Marques*

*Edgar Platino Bacelar*

*Paulo André Caminha Guimarães Filho*

*Janayna Lau Araujo*

*Fernanda Maria Pereira Mendes*

## **INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA**

Equipe Técnica

*Ronald do Amaral Menezes*

*Antonio Semeraro Rito Cardoso*

*Fernando Cardoso Lima Neto*

*Elton Luiz da Costa Alcantara*

Trabalho realizado no âmbito do Acordo de Cooperação Técnica 01/2014, celebrado entre a União, por intermédio da Controladoria-Geral da União – CGU e o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea, cujo extrato foi publicado no Diário Oficial da União de 08 de janeiro de 2014.

As opiniões emitidas nesta publicação são de exclusiva e inteira responsabilidade dos autores, não exprimindo, necessariamente, o ponto de vista do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, da Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República ou da Controladoria-Geral da União.

É permitida a reprodução deste texto e dos dados nele contidos, desde que citada a fonte. Reproduções para fins comerciais são proibidas.

Esta obra foi impressa com o patrocínio dos Correios.

Tiragem: 450 exemplares.

Brasília, 2014

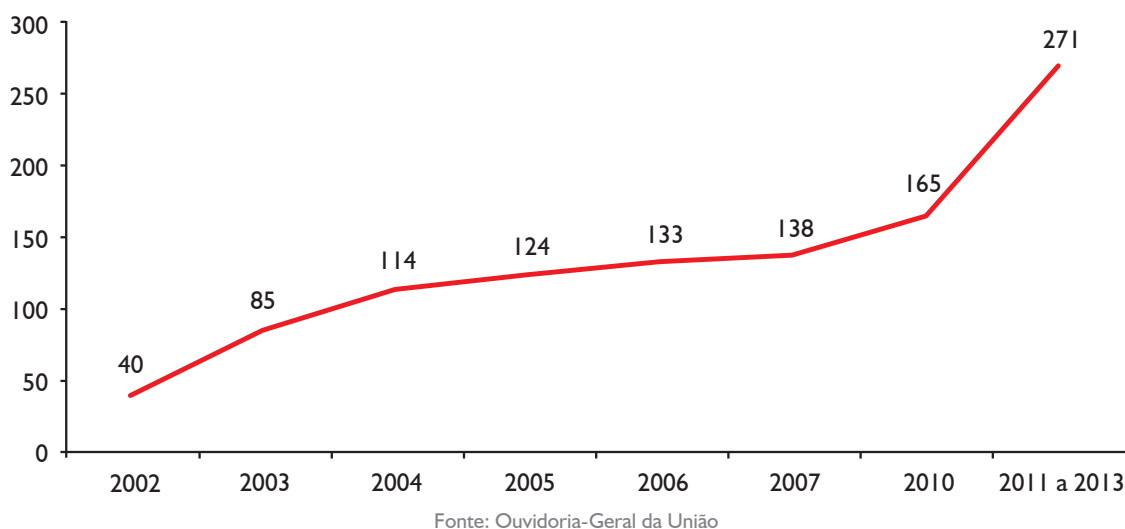
# Sumário

<b>1. Apresentação</b>	<b>5</b>
<b>2. Metodologia</b>	<b>7</b>
<b>3. Resultados da Pesquisa</b>	<b>8</b>
3.1. Identificação	8
3.2. Perfil do Ouvidor	16
3.3. Estrutura Organizacional	24
3.4. Trabalhadores na Ouvidoria	38
3.5. Atendimento na Ouvidoria	43
3.6. Gestão da Ouvidoria	47
3.7. Lei de Acesso à Informação - LAI	56
3.8. Dados das Manifestações Recebidas	67
3.9. Pesquisa de Satisfação e Avaliação dos Resultados	90
3.10. Repercussões das Ações da Ouvidoria	93
<b>5. Referências</b>	<b>97</b>
<b>ANEXO A. Relação das ouvidorias participantes do “Coleta OGU 2013”</b>	<b>99</b>

# 1. Apresentação

Ao lado de outros institutos de participação e controle social, as ouvidorias públicas surgem com maior vigor no esteio do processo de redemocratização do Estado, cujo marco mais significativo foi a promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil, em 5 de outubro de 1988. Ao final de 2013, ouvidorias públicas de órgãos e entidades do Poder Executivo Federal já somavam 271, contra 40 em 2002, o que representa um aumento de 578% em 11 anos. O gráfico 1 apresenta a evolução no número de ouvidorias do Executivo Federal no período 2002-2013.

**GRÁFICO 1 - Ouvidorias do Poder Executivo Federal - 2002 a 2013**



Nesse contexto, o projeto-piloto “Coleta OGU 2013”, parte integrante de um conjunto de ações da Ouvidoria-Geral da União – OGU, tem por objetivo conhecer as carac-

terísticas da atuação das ouvidorias públicas, em especial aquelas vinculadas aos órgãos e entidades do Executivo Federal. Esse conhecimento é de fundamental importância para que a OGU exerça, adequadamente, o conjunto de competências atribuídas pelo art. 14 da Estrutura Regimental da Controladoria-Geral da União, aprovada pelo Decreto nº 8.109, de 17 de setembro de 2013.

Assim, a equipe da Coordenação-Geral de Orientação e Acompanhamento de Ouvidorias da OGU elaborou um conjunto de quesitos e os estruturou em um formulário, cuja primeira versão foi divulgada por ocasião da 3ª Reunião Geral de Ouvidorias Públicas, ocorrida em 21 e 22 de março de 2013, de modo a se obter contribuições, em especial quanto ao conteúdo.

Em decorrência das contribuições recebidas, e com o apoio da Diretoria de Sistemas e Informação da CGU, elaborou-se nova versão do formulário, dessa vez em formato eletrônico, disponibilizado em endereço reservado na internet para testes de usabilidade por um conjunto de ouvidorias selecionadas aleatoriamente<sup>1</sup>.

Superada a fase de testes, o endereço do formulário eletrônico foi divulgado por e-mail, em 15/4/2013, para o conjunto de ouvidorias públicas que então integravam a base de dados da OGU, de modo que as informações fossem preenchidas até 26/4/2013. De tal sorte a obter um conjunto de informações mais representativo das ouvidorias públicas, em especial daquelas pertencentes ao Executivo Federal, o prazo foi estendido até 3/5/2013.

Ao apresentar os resultados decorrentes da participação de ouvidorias de órgãos e entidades públicos no “Coleta OGU 2013”, o presente relatório busca traçar um quadro mais preciso sobre as ouvidorias públicas brasileiras e seu grau de institucionalização. Busca, também, suscitar reflexões que possam resultar em ações rumo ao aperfeiçoamento desses institutos, bem como a reunião de subsídios para a constituição do Sistema Federal de Ouvidorias Públicas e para a formulação de políticas para o segmento.

.....  
<sup>1</sup> Participaram dos testes a Ouvidoria da Secretaria de Políticas para as Mulheres, a Ouvidoria do Serviço Florestal Brasileiro, a Ouvidoria do Servidor e a Ouvidoria-Geral da Previdência Social.

## 2. Metodologia

O universo da pesquisa abrangeu aproximadamente 250 ouvidorias públicas que, na época, integravam a base de dados da OGU. A participação efetiva no “Coleta OGU 2013”, por sua vez, definiu a amostra da pesquisa: 97 ouvidorias de órgãos e entidades da Administração Pública direta e indireta, nos níveis federal, estadual, distrital e municipal, abrangidas todas as regiões do país<sup>2</sup>.

Os sujeitos da pesquisa foram os titulares das unidades de ouvidoria participantes do “Coleta OGU 2013” ou pessoas por eles designadas para o provisionamento das informações.

Tendo por base a tipologia de pesquisa apresentada por Vergara (2013), quanto aos fins, o “Coleta OGU 2013” apresenta características das pesquisas exploratória e descritiva, já que se propõe a, simultaneamente, reunir e sistematizar conhecimentos sobre as ouvidorias públicas, bem como descrever características da população e estabelecer correlações entre variáveis. Quanto aos meios, apresenta características de pesquisa de campo por coletar dados diretamente das ouvidorias públicas.

Os dados foram coletados por meio de formulário eletrônico estruturado segundo blocos de informação que buscavam avaliar os seguintes aspectos das ouvidorias:

- Identificação
- Perfil do Ouvidor
- Estrutura Organizacional
- Trabalhadores na Ouvidoria
- Atendimento na Ouvidoria
- Gestão da Ouvidoria
- Lei de Acesso à Informação – LAI

.....

2 Das 97 ouvidorias participantes do “Coleta OGU 2013”, 91 pertencem ao nível Federal, quatro ao nível Estadual, uma ao nível Distrital e, por fim, uma ao nível Municipal.



- Dados das Manifestações Recebidas
- Pesquisa de Satisfação e Avaliação dos Resultados
- Repercussões das Ações da Ouvidoria

Os dados foram tratados quantitativa e qualitativamente por meio de elementos de estatística descritiva no apoio a interpretações de natureza subjetiva. Nesse contexto, as análises foram realizadas segundo segmentação adotada pela OGU para as ouvidorias públicas e segmentação por ente federativo (ouvidorias federais e ouvidorias dos demais entes).

Por fim, no que tange às limitações do método, é possível que a amostra não seja a mais representativa para o universo considerado, a despeito de abranger todos os segmentos de ouvidoria.

## 3. Resultados da Pesquisa

### 3.1. Identificação

---

Os gráficos 2, 3 e 4 apresentam, respectivamente, a distribuição global dos participantes sob os aspectos regional, da organização administrativa do Estado brasileiro e das esferas de governo.



GRÁFICO 2 - Participação quanto à distribuição regional

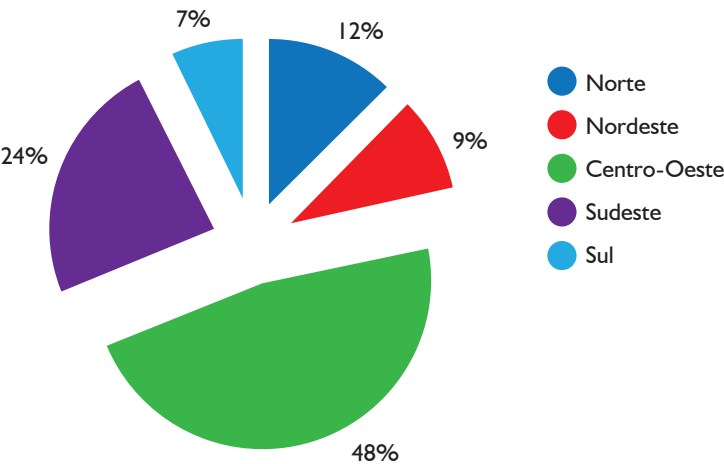


GRÁFICO 3 - Participação quanto à organização administrativa do Estado

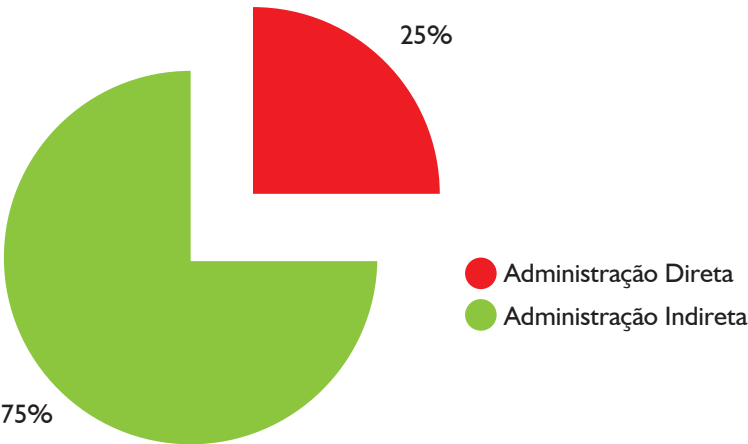
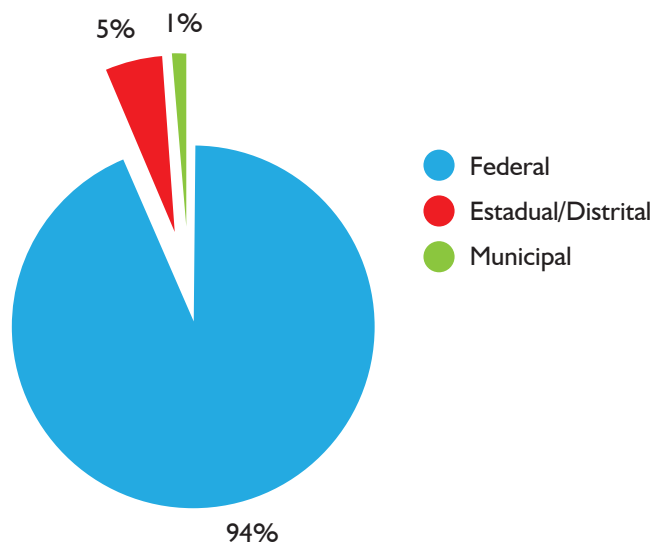
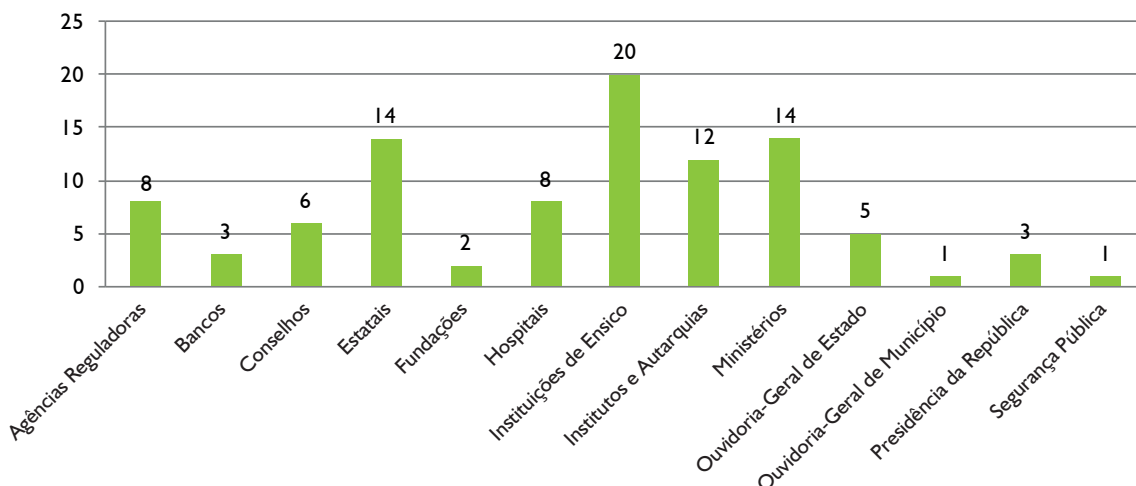


GRÁFICO 4 - Participação quanto às esferas de governo



Por fim, o gráfico 5 apresenta a distribuição dos participantes segundo a segmentação adotada pela OGU para as ouvidorias públicas.

GRAFICO 5 - Segmentação das ouvidorias participantes



Analisando as espécies normativas que determinaram a criação das ouvidorias federais participantes da pesquisa, verifica-se a natureza infraconstitucional das normas em 33% dos casos<sup>3</sup>. No âmbito das ouvidorias dos demais entes federativos que participaram do “Coleta OGU 2013” esse índice alcança 100%.

Na condição de atos normativos primários, as leis, os decretos e as medidas provisórias retiram seu fundamento de validade diretamente de normas constitucionais. Conferem, portanto, maior solidez ao instituto da ouvidoria, já que, por uma questão de hierarquia das normas, não se submetem àquelas de natureza infralegal, tais como portarias, resoluções administrativas, decisões de órgãos colegiados e instruções normativas, as espécies norma-

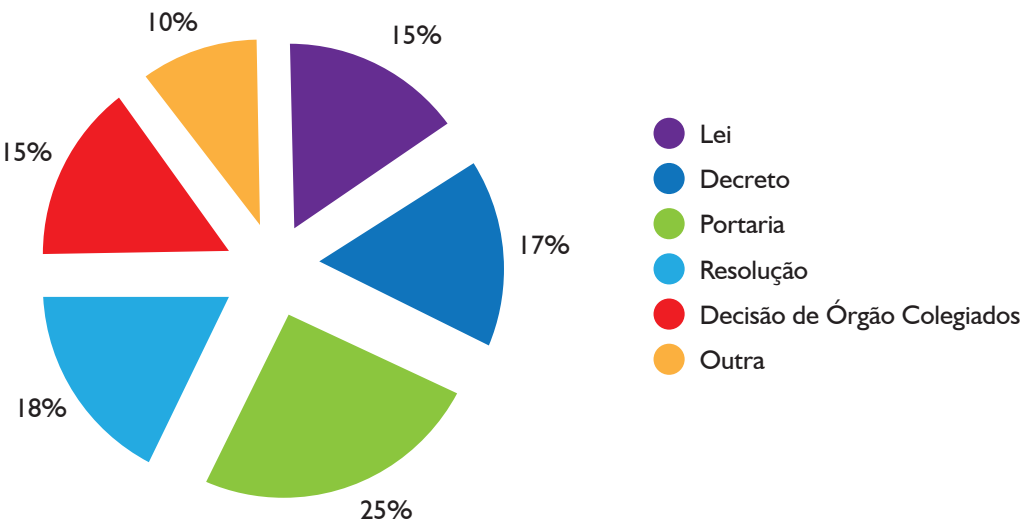
.....

<sup>3</sup> A Ouvidoria da Ancine foi criada pela MP 2228-1/2001, de 6 de setembro de 2001. Tendo em vista a sua edição ter sido anterior à publicação da EC nº 32, de 11 de setembro de 2001, continua em vigor até que medida provisória ulterior a revogue explicitamente ou até deliberação definitiva do Congresso Nacional. Assim como as leis e os decretos, as medidas provisórias têm natureza infraconstitucional.

tivas que determinaram a criação das demais ouvidorias.

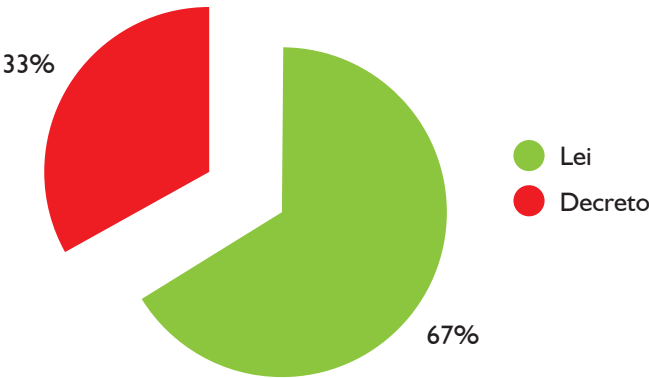
Importante ressaltar que a pesquisa estabeleceu seu foco no ato normativo que determinou a criação de cada ouvidoria. Assim, não captou situações de ouvidorias que foram criadas por meio de normas de hierarquia inferior e que, posteriormente, se beneficiaram de um arcabouço normativo mais sólido<sup>4</sup>. O gráfico 6 apresenta a distribuição das ouvidorias federais segundo as espécies normativas que determinaram a sua criação. Por sua vez, o gráfico 6A apresenta a mesma informação relacionada às ouvidorias dos demais entes.

GRÁFICO 6 - Espécies normativas de criação das ouvidorias federais



.....  
<sup>4</sup> Esse é o caso da Ouvidoria do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – Ipea, criada por meio da Instrução Normativa nº 03, de 12 de maio de 2004 e, posteriormente, estabelecida em ato normativo infraconstitucional como órgão seccional do Instituto.

**GRÁFICO 6A - Espécies normativas de criação das ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



A tabela I apresenta uma visão segmentada das espécies normativas que determinaram a criação das ouvidorias participantes da pesquisa. Percebe-se a prevalência de normas de natureza infraconstitucional dispoondo sobre a criação, sobretudo, das ouvidorias das agências reguladoras, dos institutos e autarquias e dos ministérios, além das ouvidorias-gerais dos estados da Federação.

**Tabela I. Espécies normativas de criação da ouvidoria**

	Lei	Decreto	Portaria	Resolu- ção	Decisão de Órgão Colegiado	Outra
<b>Agências Reguladoras</b>	7					1
<b>Bancos</b>				1	1	1
<b>Conselhos</b>			6			
<b>Estatais</b>	1			3	8	2
<b>Fundações</b>		1	1			
<b>Hospitais</b>			4	1	2	1

<b>Instituições de Ensino</b>	1		6	11	2	
<b>Institutos e autarquias</b>	4	4	2		1	1
<b>Ministérios</b>	1	7	4			2
<b>Ouvidoria-Geral de Estado</b>	3	2				
<b>Ouvidoria-Geral de Município</b>	1					
<b>Presidência da República</b>		2				1
<b>Segurança Pública</b>		1				
	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>9</b>

Tendo como base a data de 26/04/2013, estabelecida inicialmente pela OGU como o limite para a submissão das respostas ao questionário, verifica-se, entre as ouvidorias federais que participaram da pesquisa, um tempo médio de existência de 7,5 anos. A análise dos quartis dessa amostra revela que 75% das ouvidorias pesquisadas haviam sido constituídas há mais de 3,4 anos e 50% há, pelo menos, 6,9 anos<sup>5</sup>. Se por um lado essas informações apontam para o caminho da consolidação das ouvidorias nas respectivas organizações, não se pode determinar o grau de maturidade de tais institutos. Para isso, seriam necessários estudos específicos com o suporte de modelos teóricos de ciclo de vida organizacional, tal como realizado por Cardoso (2011) ao apresentar uma análise dos estágios de desenvolvimento da Ouvidoria do Ipea com base no modelo situacional elaborado por Lippitt (1969).

O gráfico 7 apresenta a distribuição das ouvidorias federais por tempo de criação e o gráfico 7A, a mesma informação para as ouvidorias dos demais entes. O gráfico 8, por sua vez, fornece uma visão por segmento, com base no tempo médio de criação das ouvidorias. Nesse contexto, destaques para as ouvidorias das agências reguladoras e dos hospitais que, respectivamente, se apresentam como aquelas que, em média, possuem maior e menor tempo de criação.

.....  
<sup>5</sup> Entre as ouvidorias estaduais, distrital e municipal que participaram do “Coleta OGU 2013”, o tempo médio de existência foi de 7,7 anos.

GRÁFICO 7 - Tempo de criação das ouvidorias federais

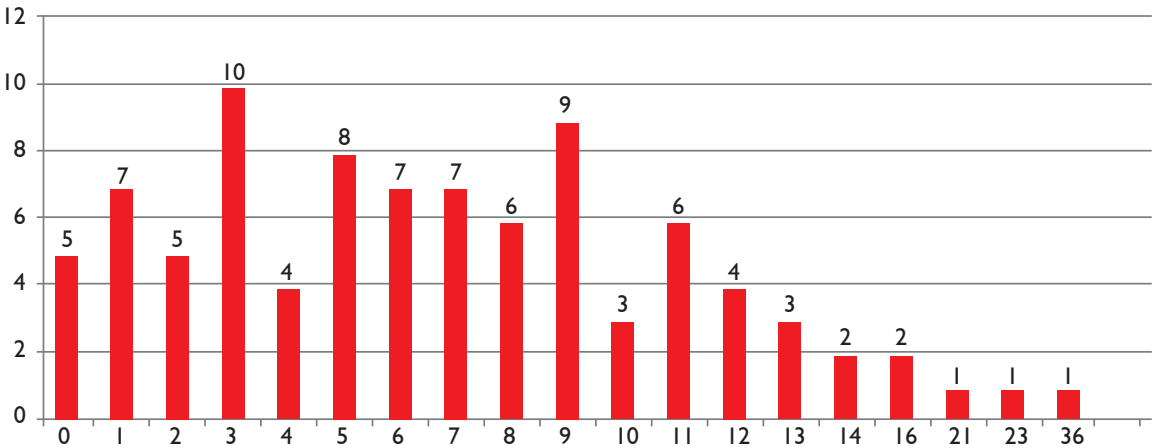


GRÁFICO 7A - Tempo de criação das ouvidorias estaduais, distrital e municipal

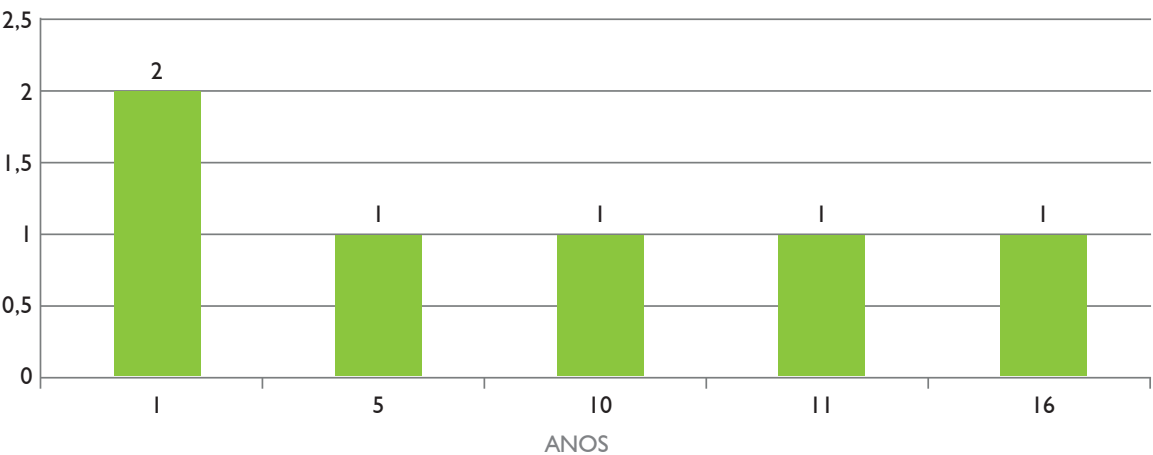
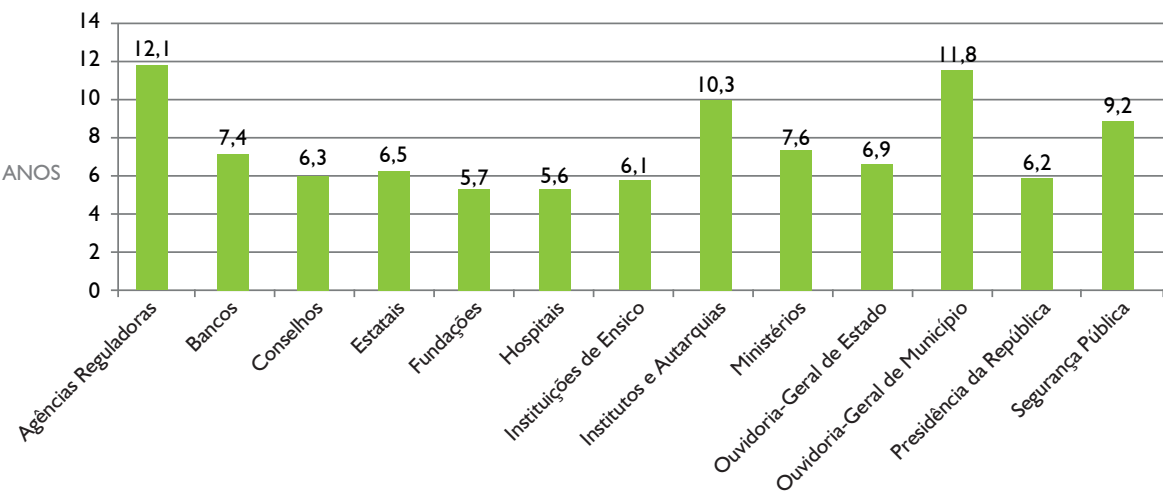


GRÁFICO 8 - Tempo médio de criação da ouvidoria por segmento

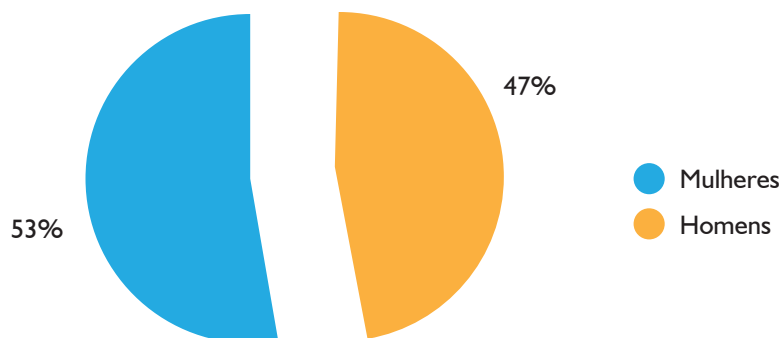


### 3.2. Perfil do Ouvidor

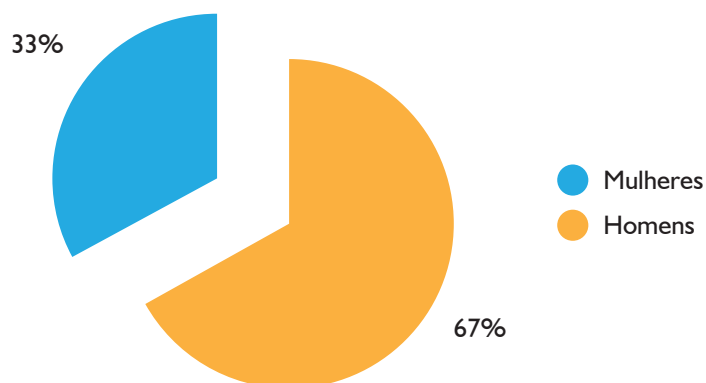
Ao analisar o perfil sociodemográfico dos titulares das ouvidorias federais que compõem a amostra, verifica-se a preponderância do gênero feminino, que representa 53% dos pesquisados (gráfico 9). Em contrapartida, nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes, prevalece o gênero masculino, com 67% (gráfico 9A).



**GRÁFICO 9 - Perfil sociodemográfico dos titulares das ouvidorias federais: gênero**



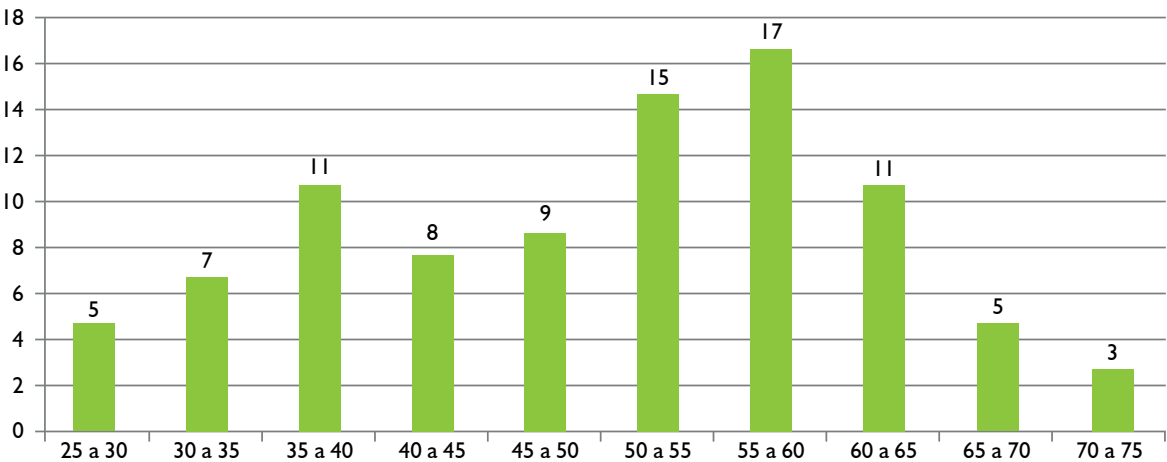
**GRÁFICO 9A - Perfil sociodemográfico dos titulares das ouvidorias estaduais, distrital e municipal: gênero**



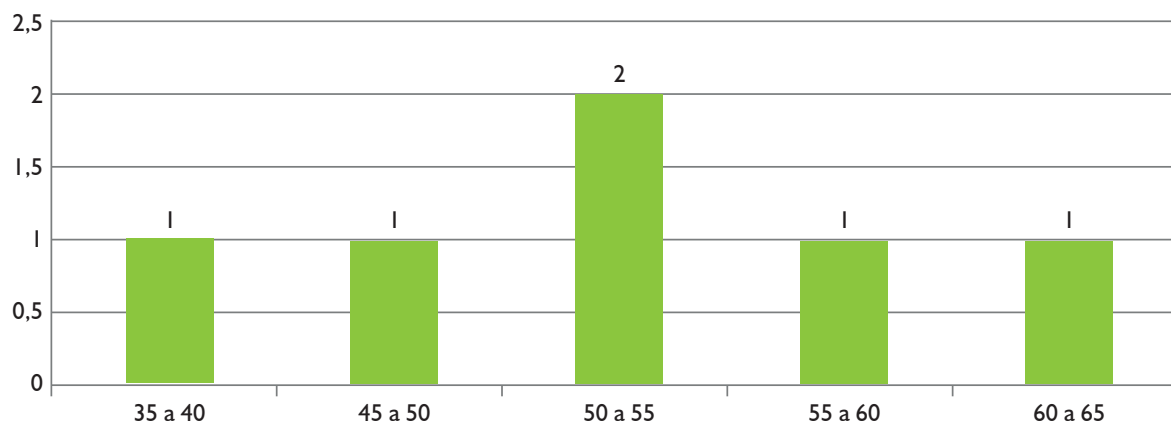
Nas ouvidorias federais, a média de idade dos ouvidores é de 49,7 anos (46 anos entre as mulheres e 53,8 anos entre os homens), o mais jovem com 26 e o mais idoso com 74 anos, quando da realização da pesquisa. Já no caso das ouvidorias dos demais entes

federativos, a média de idade é um pouco mais elevada: 51,5 anos (51,8 anos entre os homens e 51 anos entre as mulheres). Os gráficos 10 e 10A apresentam a distribuição dos titulares das ouvidorias por faixa etária nos níveis federal e estadual, distrital e municipal, respectivamente.

**GRÁFICO 10 - Perfil sociodemográfico dos titulares das ouvidorias federais: idade**



**GRÁFICO 10A - Perfil sociodemográfico dos titulares das ouvidorias estaduais, distrital e municipal: idade**



No que tange à escolaridade, 99% dos titulares das ouvidorias federais possuem ao menos graduação, sendo que, desses, 76% são pós-graduados. Apenas 1% dos ouvidores não têm curso superior (gráfico 11). Nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal, 84% têm pelo menos a graduação (67% são pós-graduados) e 16% o ensino médio completo (gráfico 11A). Apesar de a pesquisa ter revelado elementos que apontam para formação e especialização de ouvidores nas mais diversas áreas do conhecimento, a análise das informações sobre a escolaridade revela a prevalência das áreas de Administração e Direito.

GRÁFICO I I - Perfil sociodemográfico dos titulares das ouvidorias federais: escolaridade

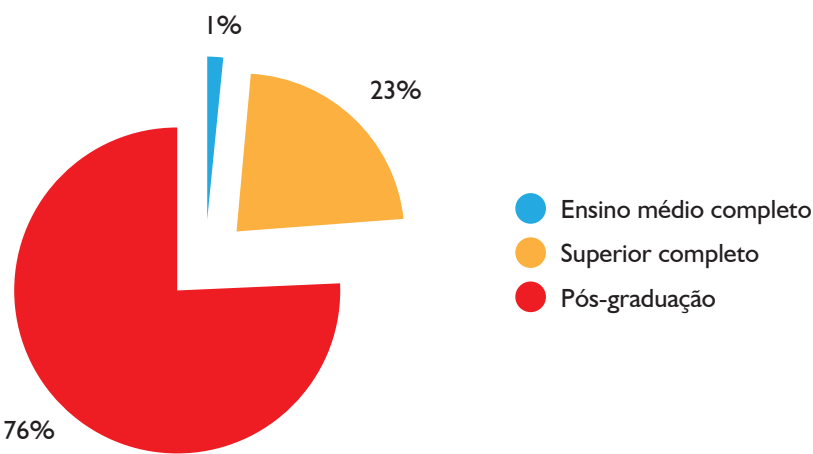
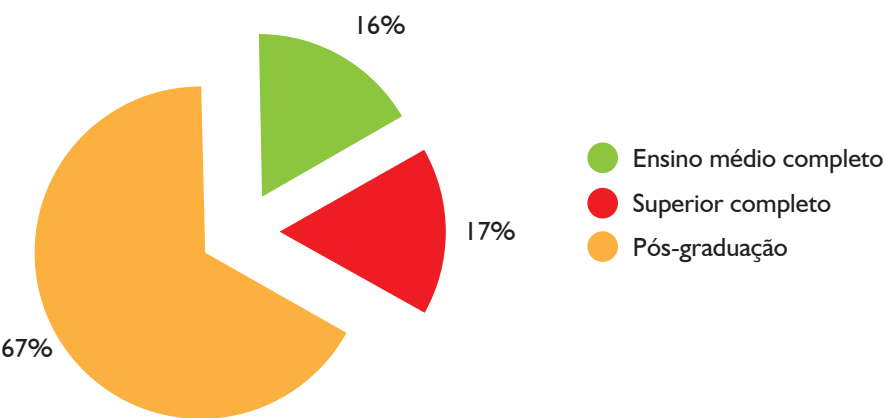


GRÁFICO I I A - Perfil sociodemográfico dos titulares das ouvidorias estaduais, distrital e municipal: escolaridade



Ao discorrer sobre as competências requeridas para um ouvidor, Cardoso (2010) ressalta que o sucesso de uma ouvidoria não depende, exclusivamente, de aspectos subjetivos, baseados em uma conduta ilibada e ética do seu titular, mas, também, de aspectos objetivos que requerem, do ouvidor, uma visão global do ordenamento jurídico, conhecimento e sensibilidade em relação às demandas sociais e, finalmente, capacidade de gestão. Não obstante a formação acadêmica ou complementar de grande parte dos ouvidores endereçarem questões concernentes aos aspectos objetivos supracitados, não se pode afirmar que esse fato, per se, seja um indicativo de que os ouvidores reúnem os conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho, com excelência, de suas atribuições. Uma investigação mais aprofundada sobre os processos de escolha dos ouvidores nas organizações poderá fornecer elementos para a construção de um quadro mais preciso com os requisitos gerais e específicos desejáveis à investidura no cargo de ouvidor.

A análise da distribuição amostral revela que, no caso das ouvidorias federais, 55% dos ouvidores ocupavam seus cargos há, pelo menos, dois anos, e, 77%, há mais de um ano. No caso das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, os percentuais obtidos foram de 66% e 83%, respectivamente. Mesmo que a pesquisa não tenha captado informações sobre exercícios anteriores do cargo, pode-se inferir que boa parte dos ouvidores já possuía alguma experiência na função quando da realização do “Coleta OGU 2013”. O gráfico 12 apresenta a distribuição dos ouvidores federais de acordo com o tempo no cargo.

GRÁFICO 12 - Tempo como ouvidor - ouvidorias federais

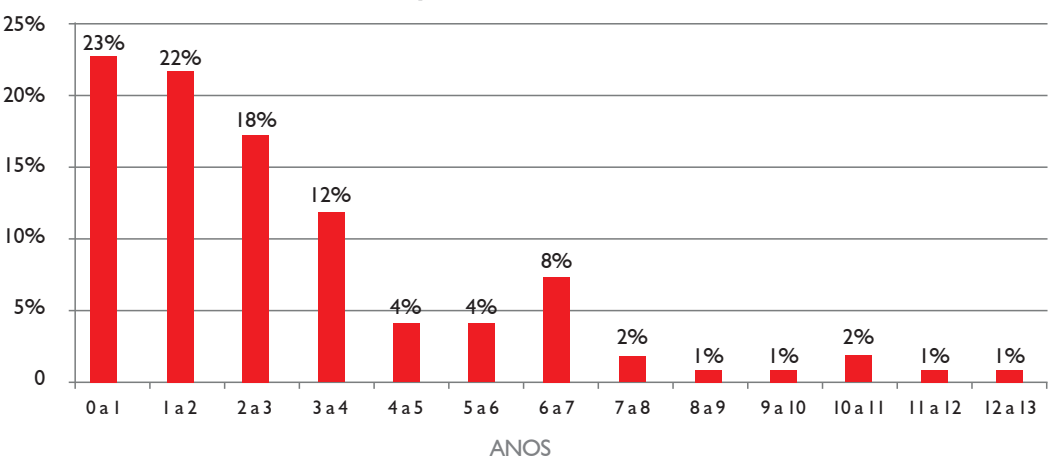
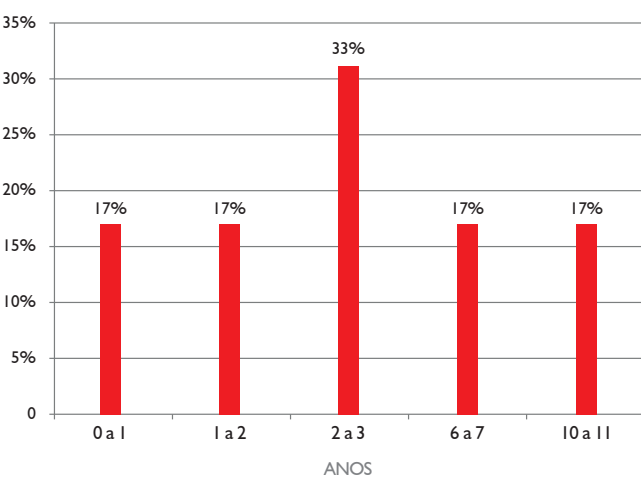
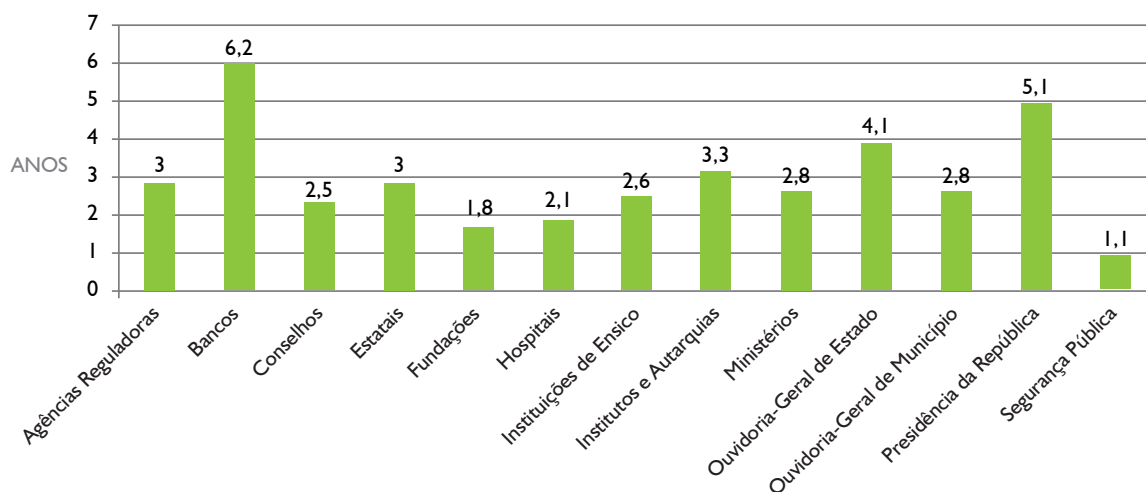


GRÁFICO 12A - Tempo como ouvidor - ouvidorias estaduais, distrital e municipal



Por fim, o gráfico 13 apresenta uma visão por segmento do tempo médio do ouvidor em seu cargo.

**GRÁFICO 13 - Tempo médio como ouvidor por segmento**



Importante ressaltar que há indícios de baixa ou nenhuma alternância no cargo de ouvidor em algumas unidades pesquisadas, inclusive em ouvidorias que dispõem do instituto do mandato, o que sugere a ocorrência de reconduções sucessivas e ilimitadas do ouvidor. No caso das ouvidorias federais, há unidades em que seus titulares estão no cargo há mais de uma década. Embora a pesquisa não revele as causas dessa baixa alternância, alguns fatores poderiam contribuir para a sua explicação, entre os quais é possível citar:

- a boa avaliação do trabalho realizado pelos ouvidores à frente de suas unidades;
- a inexistência de quadros na organização;
- a não existência do instituto do mandato atrelado ao limite de reconduções sucessivas; e

- os mecanismos de escolha do ouvidor, muitas vezes baseados em sua indicação e nomeação pelo dirigente máximo do órgão ou entidade, o que pode significar a permanência do ouvidor em seu cargo pelo tempo em que aquele que o nomeou continuar na organização.

### 3.3. Estrutura Organizacional

---

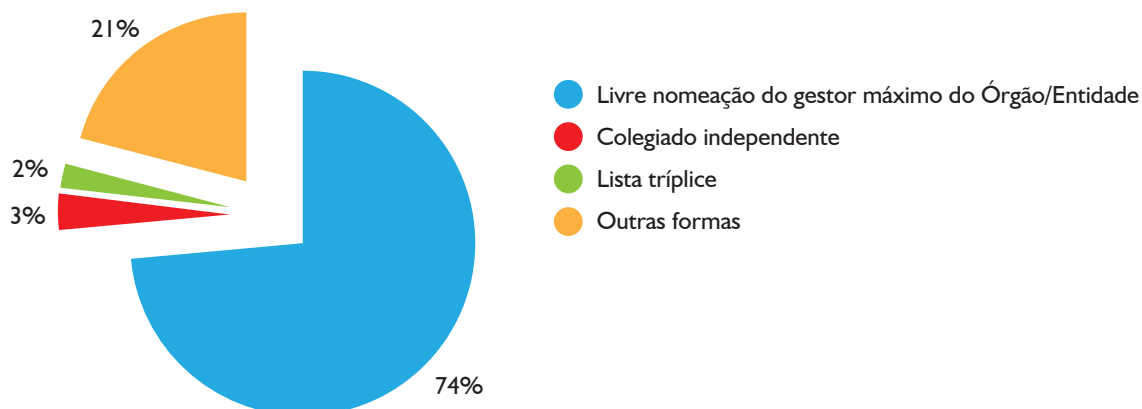
A autonomia de ação é condição fundamental para que as ouvidorias possam cumprir, com excelência, o seu papel no fortalecimento da democracia participativa no Brasil. Em (CARDOSO, LIMA NETO e ALCÂNTARA, 2013), a autonomia de uma ouvidoria é vista segundo duas dimensões:

- a arquitetura de um ato normativo que permita o livre pensar e agir de seu dirigente; e
- os mecanismos de escolha que possam garantir um dirigente esclarecido e livre.

A despeito de as ouvidorias pesquisadas terem sido concebidas sob a égide de atos normativos de naturezas infraconstitucional e infralegal, não se pode garantir que estes per se assegurem a atuação isenta de seus ouvidores. No que tange aos mecanismos de escolha no âmbito das ouvidorias federais, em 74% dos casos, o dirigente máximo do órgão ou entidade é o responsável pela indicação e nomeação do ouvidor (gráfico 14). Isso, segundo os mesmos autores, pode significar riscos significativos a uma atuação isenta do ouvidor. A pesquisa revela, ainda, que, em alguns casos, a nomeação é realizada pelo Chefe do Poder Executivo; em outros, a indicação é referendada por um colegiado ou a escolha se baseia no mecanismo de lista tríplice.

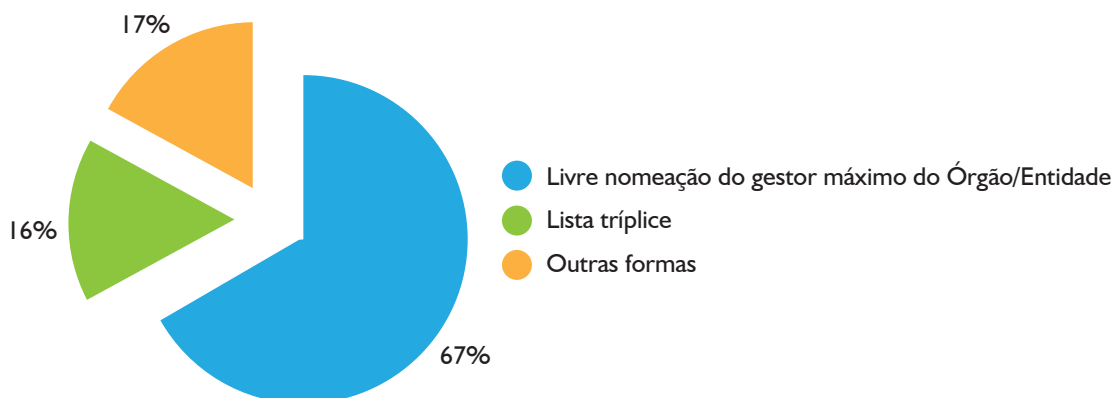


**GRÁFICO 14 - Escolha do ouvidor nas ouvidorias federais**



O gráfico 14A apresenta a distribuição das ouvidorias estaduais, distrital e municipal no que tange ao processo de escolha de seus titulares.

**GRÁFICO 14A - Escolha do ouvidor nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



A tabela 2 apresenta uma visão segmentada de como se dá a escolha do ouvidor nos órgãos e entidades participantes da pesquisa. Nesse contexto, destaque para as ouvidorias das agências reguladoras nas quais, na maioria dos casos, seus titulares são nomeados pelo Presidente da República, um modelo que, segundo os autores supracitados, reforçaria a autonomia de ação dos ouvidores.

Tabela 2. Escolha do ouvidor

	Livre Nomeação pelo Gestor Máximo	Colegiado independente	Lista Tríplice	Outras Formas
Agências Reguladoras	1			7
Bancos	2			1
Conselhos	6			
Estatais	11	1		2
Fundações	2			
Hospitais	8			
Instituições de Ensino	11	2	2	5
Institutos e autarquias	8			4
Ministérios	14			
Ouvidoria-Geral de Estado	4			1
Ouvidoria-Geral de Município			1	
Presidência da República	3			
Segurança Pública	1			
	71	3	3	20

Outro elemento que contribui para a independência das ações da ouvidoria diz respeito à subordinação hierárquica. No contexto das ouvidorias federais, enquanto em 3% das unidades pesquisadas não há subordinação hierárquica, 77% das ouvidorias estão su-

bordinadas ao gestor máximo do órgão ou entidade a que pertencem. Ambos os modelos contribuem para a autonomia de ação do ouvidor. Por fim, 18% estão subordinadas a outra unidade organizacional do respectivo órgão ou entidade (gráfico 15). O gráfico 15A apresenta os resultados das questões relacionadas à subordinação hierárquica nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes da pesquisa.

**GRÁFICO 15 - Subordinação hierárquica**

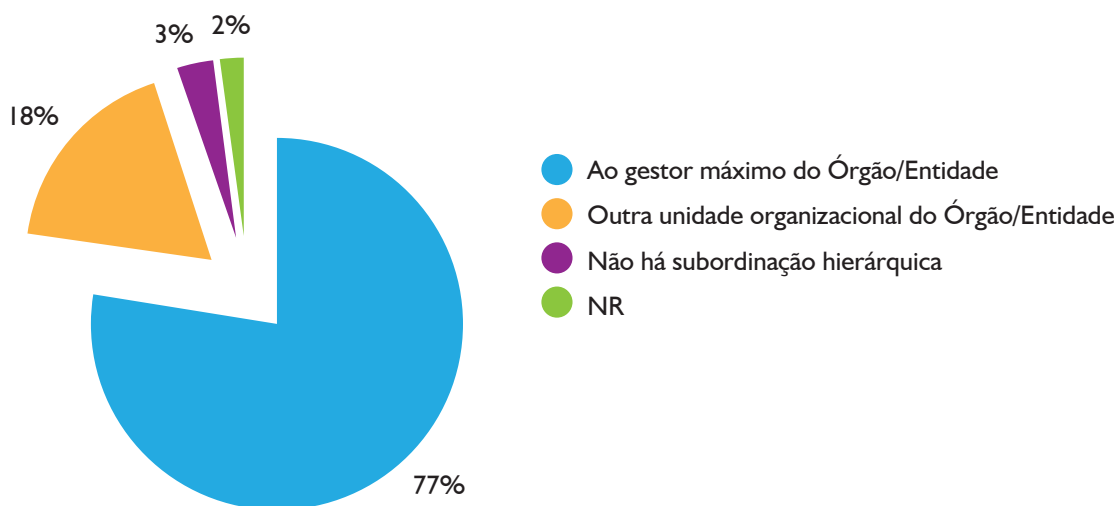
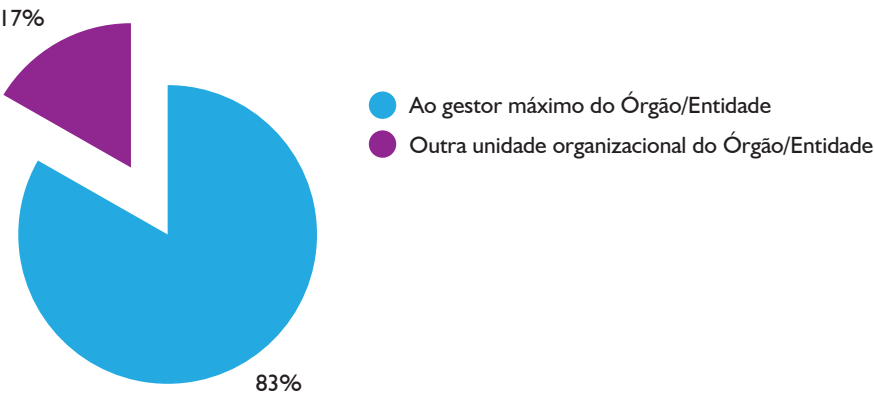


GRÁFICO 15A - Subordinação hierárquica nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal



A tabela 3 apresenta uma visão por segmento das ouvidorias pesquisadas para a questão da subordinação hierárquica. A destacar, três agências reguladoras (ANS, Anvisa e Anatel) em que não há subordinação hierárquica e o fato de 50% das ouvidorias dos ministérios participantes da pesquisa se subordinarem a outra unidade organizacional.

Tabela 3. Subordinação Hierárquica

	Gestor Máxi- mo	Outra Unida- de Organiza- cional	Não há Su- bordinação Hierárquica	NR
Agências Reguladoras	3	2	3	
Bancos	1	2		
Conselhos	6			
Estatais	14			
Fundações	2			
Hospitais	7	1		
Instituições de Ensino	17	3		

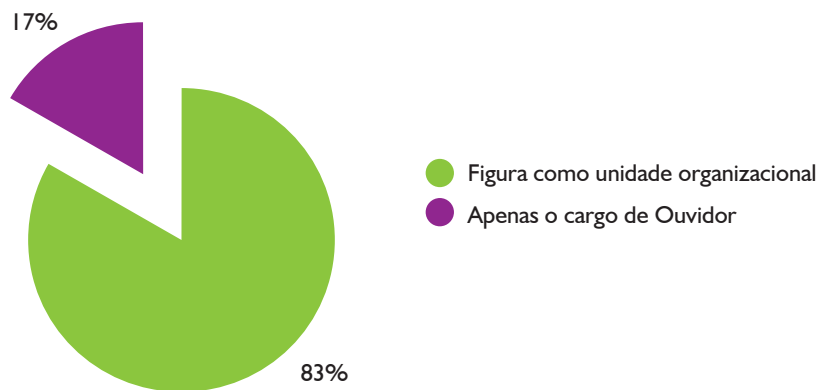
Institutos e autarquias	10	1		1
Ministérios	7	7		
Ouvidoria-Geral de Estado	4	1		
Ouvidoria-Geral de Município	1			
Presidência da República	2			1
Segurança Pública	1			
	75	17	3	2

Ainda relacionado ao grau de institucionalização das ouvidorias, a pesquisa revela que 90% das ouvidorias federais figuram como unidades organizacionais em seus respectivos órgãos/entidades. Em apenas 7% dos casos só existe a figura do ouvidor (gráfico 16). Em contrapartida, nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal, os percentuais obtidos foram de 83% e 17%, respectivamente (gráfico 16A).

**GRÁFICO 16 - Representação das ouvidorias federais na estrutura organizacional dos respectivos órgãos e entidades**



**GRÁFICO 16A - Representação das ouvidorias estaduais, distrital e municipal na estrutura organizacional dos respectivos órgãos**



Na tabela 4, é apresentada uma visão segmentada para a questão da representação das ouvidorias na estrutura organizacional dos respectivos órgãos e entidades.

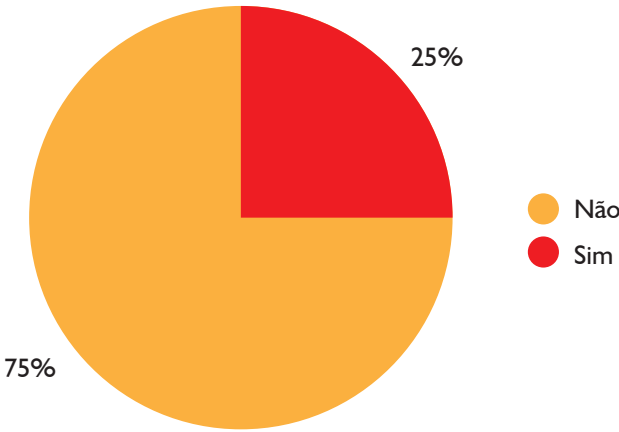
**Tabela 4. Representação na estrutura organizacional**

	Figura como Unida-de Organizacional	Apenas o Cargo de Ouvidor	Outra
Agências Reguladoras	7		1
Bancos	3		
Conselhos	6		
Estatais	13		1
Fundações	2		
Hospitais	6	2	
Instituições de Ensino	19	1	
Institutos e autarquias	10	1	1

<b>Ministérios</b>	12	2	
<b>Ouvidoria-Geral de Estado</b>	4	1	
<b>Ouvidoria-Geral de Município</b>	1		
<b>Presidência da República</b>	3		
<b>Segurança Pública</b>	1		
	<b>87</b>	<b>7</b>	<b>3</b>

Grande parte das ouvidorias federais pesquisadas (75%) não possui unidades a elas vinculadas, tal como pode ser visto no gráfico 17.

**GRÁFICO 17 - Ouvidorias federais com outras ouvidorias/representações com elas vinculadas**



Por outro lado, entre as ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes do “Coleta OGU 2013”, grande parte possui outras unidades vinculadas (gráfico 17A).

GRÁFICO 17A - Ouvidorias estaduais, distrital e municipal com outras ouvidorias/representações com elas vinculadas

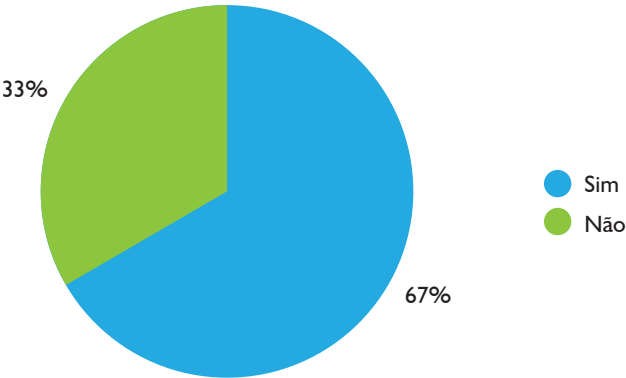
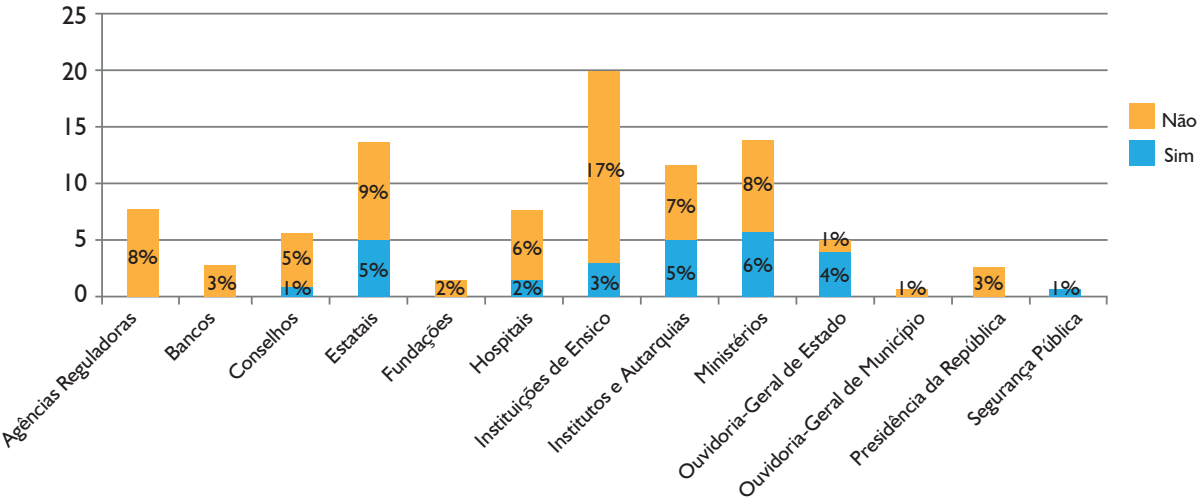


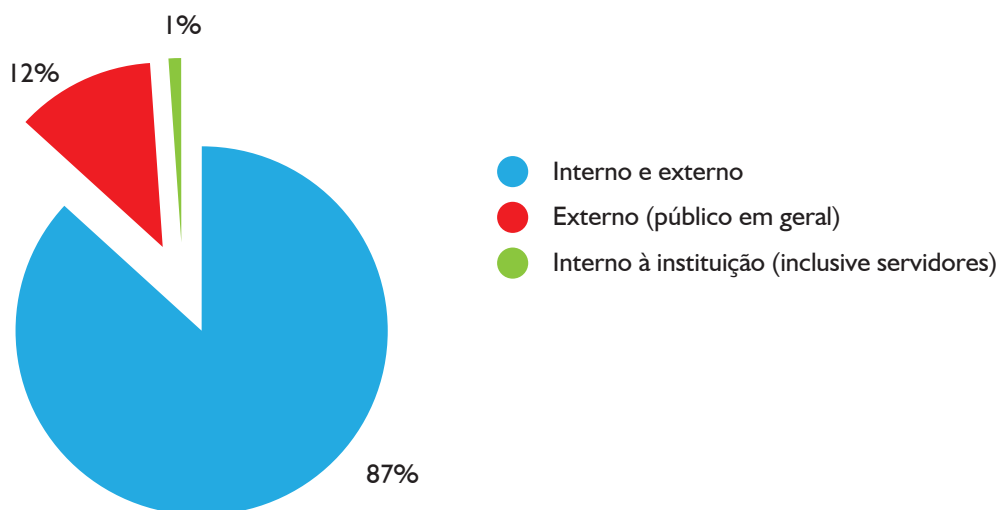
GRÁFICO 18 - Ouvidorias com outras unidades a ela vinculadas



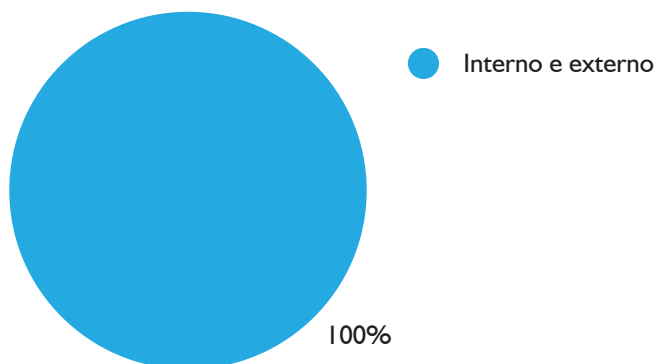


O gráfico 19 mostra que uma parcela significativa das ouvidorias federais pesquisadas (87%) está voltada ao atendimento a manifestações advindas de colaboradores internos, bem como do público externo; 12%, exclusivamente, do público externo e, por fim, 1% somente do público interno. Em contrapartida, todas as ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes da pesquisa estão voltadas aos públicos interno e externo (gráfico 19A).

**GRÁFICO 19 - Público-alvo das ouvidorias federais**



**GRÁFICO 19A - Público-alvo das ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



A despeito dos elementos de dependência e subordinação supramencionados, o instituto do mandato é um poderoso instrumento que reforça a autonomia do ouvidor. De acordo com Lyra (2009a), a atribuição de um mandato ao ouvidor é indispensável para que este tenha condições de exercer o seu *múnus* com um mínimo de independência e de credibilidade.

Contudo, observa-se que nas ouvidorias federais o ouvidor possui mandato em apenas 37% dos casos, em geral de dois anos. Não há informações sobre a possibilidade de recondução do ouvidor para novos mandatos consecutivos. No entanto, em 38% das ouvidorias nas quais é assegurado ao seu titular um mandato, o tempo dos ouvidores na função sugere essa possibilidade. Naquelas em que não há mandato, o tempo médio dos ouvidores no cargo supera os três anos. Já em relação às ouvidorias estaduais, distrital e municipal, apenas 17% dos seus titulares possuem mandato.

A participação cidadã na gestão do Estado brasileiro se assenta em quatro institutos básicos: as consultas populares, o Orçamento Participativo, os Conselhos Gestores e de Fiscalização de Políticas Públicas e as Ouvidorias (Lyra 2009b). Nesse contexto, as ouvidorias desempenham papel de destaque, já que, não raras vezes, uma demanda individual aponta para uma expressão ou problema coletivo. Assim, pode representar uma janela de

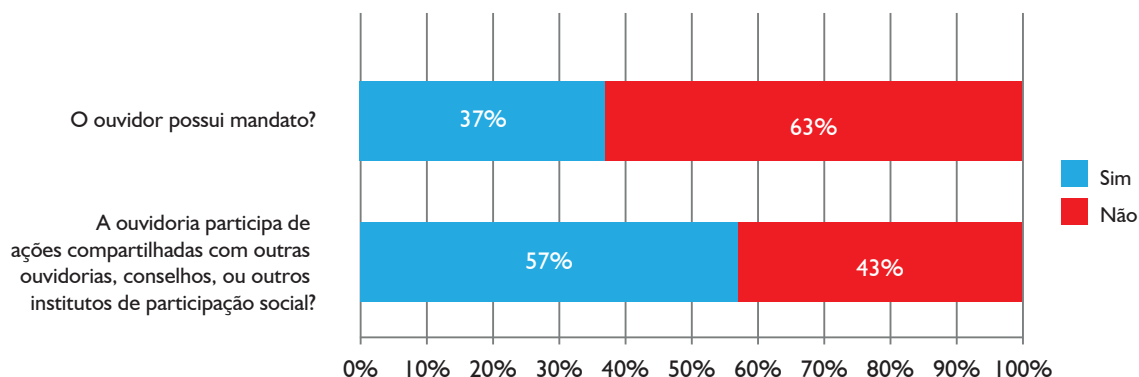
oportunidade para o desencadeamento de processos que culminem no aperfeiçoamento da administração pública e na valorização da cidadania. Dessa forma, é fundamental que as ouvidorias estejam integradas não apenas entre si, mas também aos demais institutos, e, por meio de processos colaborativos nos quais todos se beneficiem, constituam um verdadeiro sistema integrado de participação social.

Em relação à participação das ouvidorias em ações compartilhadas com outras ouvidorias, conselhos ou institutos de participação social, a pesquisa revela a necessidade de avanços – apenas 57% das ouvidorias federais pesquisadas realizam ações conjuntas e, mesmo assim, prevalece o caráter geográfico e/ou setorial nessas relações de cooperação. Por outro lado, no caso das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, a participação nesses tipos de ações é um pouco mais expressiva (67%). Decerto, os mencionados avanços poderão ser atingidos com a constituição do Sistema Federal de Ouvidorias, cujas diretrizes, apresentadas em CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO; OUVIDORIA-GERAL DA UNIÃO, 2012a, são:

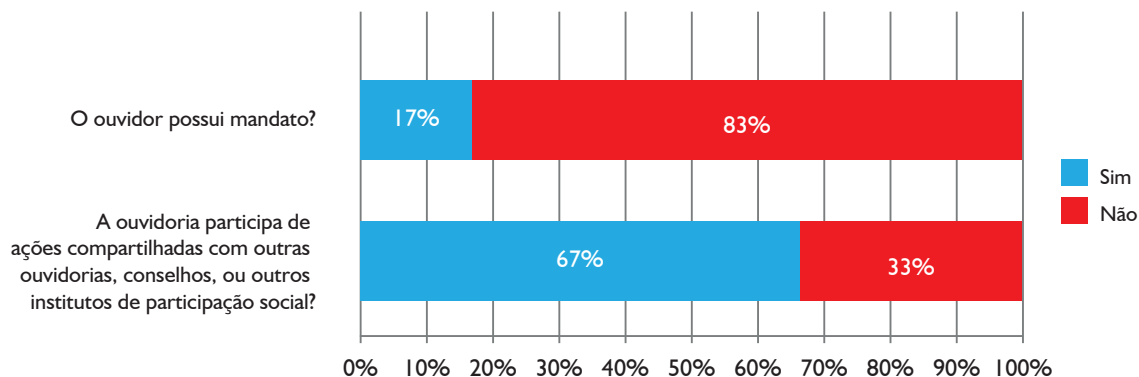
1. Estabelecer um processo democrático de participação das ouvidorias na gestão das políticas públicas;
2. Articular e implementar ações que promovam a interação das ouvidorias com as demais instâncias de participação social, destacando seu papel estratégico nesse processo;
3. Promover o intercâmbio entre ouvidorias para a formação de servidores, viabilizando a cooperação técnica entre ouvidorias e também com outros institutos de promoção de direitos;
4. Criar instrumentos de gestão para acompanhamento e avaliação da efetividade das ações do conjunto de ouvidorias que compõem o Sistema Federal de Ouvidorias.

Por fim, vale ressaltar que a pesquisa não permitiu coletar informações sobre a eficiência, eficácia e, sobretudo, sobre a efetividade dessas relações. O gráficos 20 e 20A apresentam os resultados da pesquisa para as questões de mandato e de participação em ações compartilhadas, respectivamente, nas ouvidorias federais e nas ouvidorias dos demais entes federativos.

**GRÁFICO 20 - Mandato e participação em ações compartilhadas - ouvidorias federais**



**GRÁFICO 20A - Mandato e participação em ações compartilhadas - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



Os gráficos 21 e 22, por sua vez, apresentam uma visão segmentada das mesmas questões de mandato e de participação de ações compartilhadas com outros institutos de participação social.

GRÁFICO 21 - Mandato

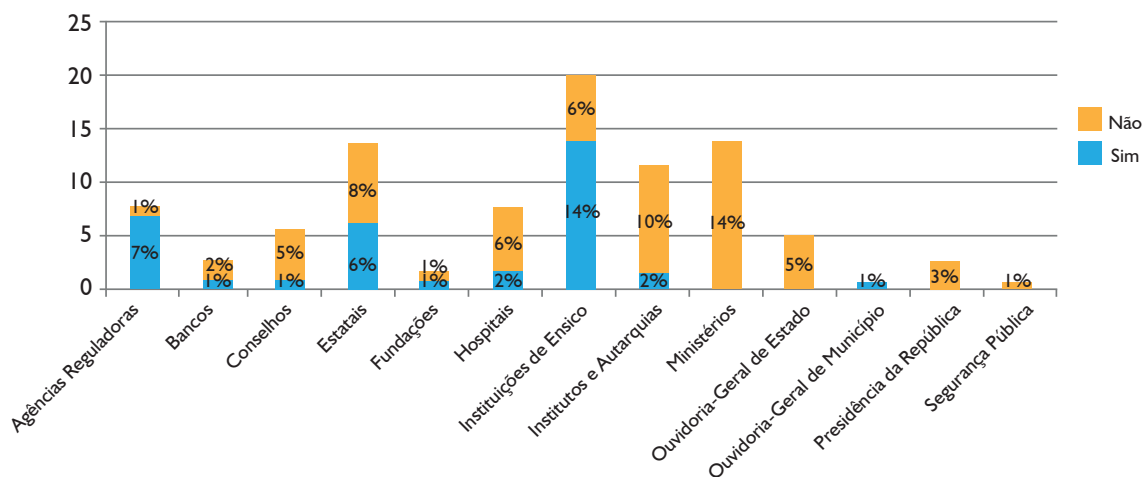
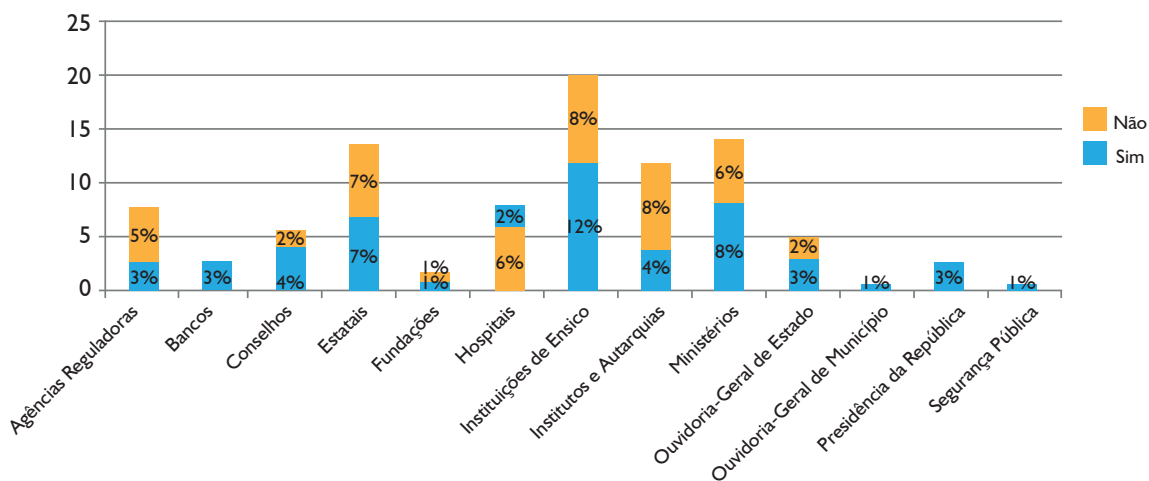


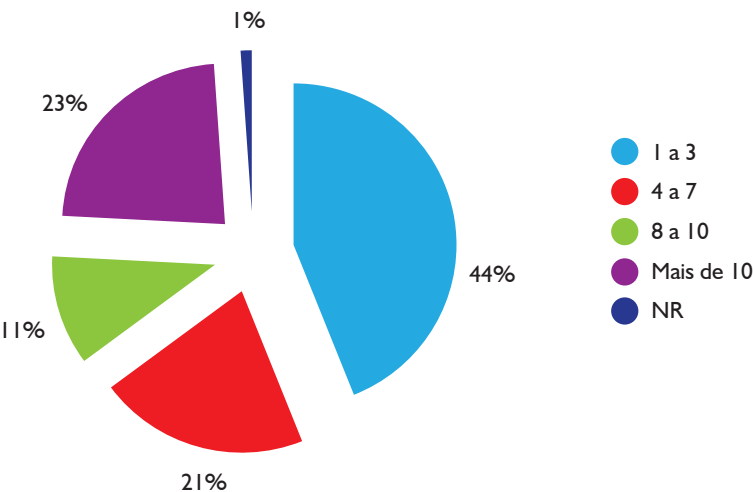
GRÁFICO 22 - Ações compartilhadas

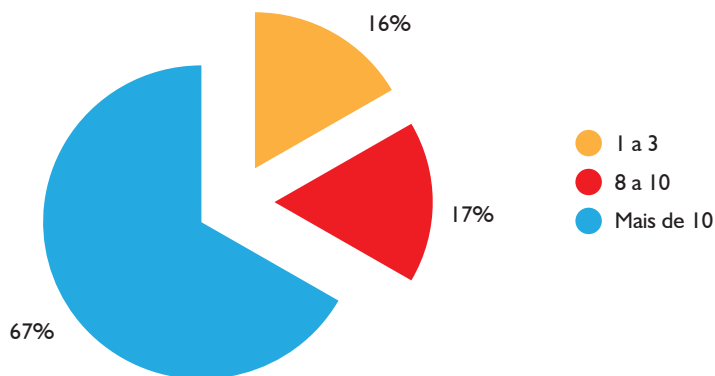


### 3.4. Trabalhadores na Ouvidoria

No que tange à força de trabalho à disposição das ouvidorias federais, 76% das unidades de ouvidoria dispõem de até 10 trabalhadores, entre servidores/empregados, terceirizados, estagiários e demais colaboradores, sugerindo, em princípio, a existência de estruturas enxutas de pessoal (gráfico 23) nas quais, em 60% dos casos, o número de servidores/empregados supera o dos demais colaboradores. Em contrapartida, em 67% das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, o número de trabalhadores é superior a 10 (gráfico 23A).

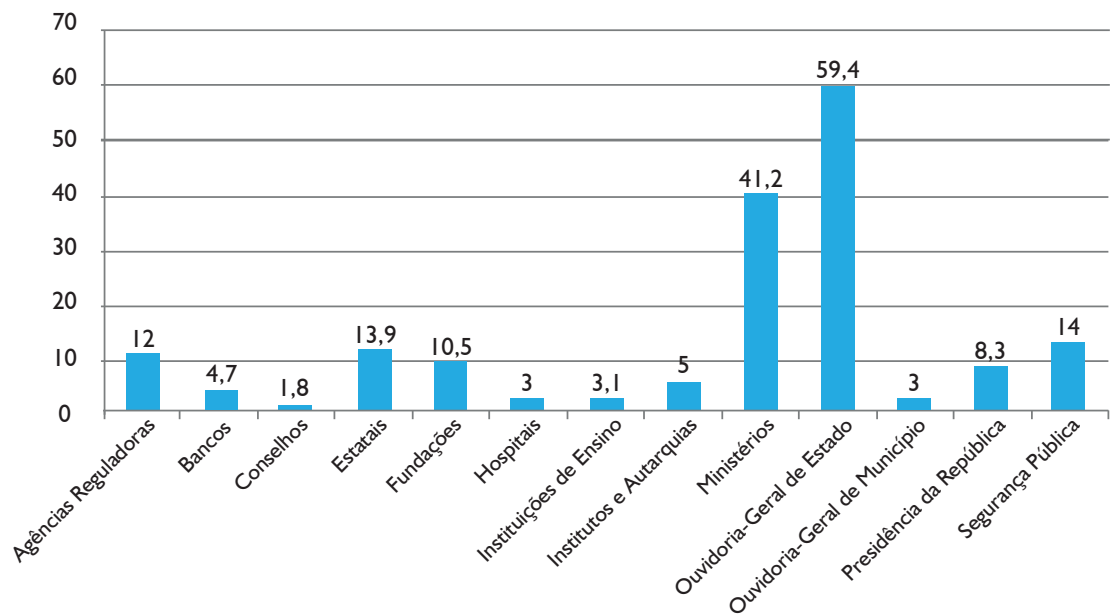
GRÁFICO 23 - Trabalhadores nas ouvidorias federais



**GRÁFICO 23A - Trabalhadores nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

O gráfico 24 apresenta a média de trabalhadores das ouvidorias por segmento, com destaques para os ministérios e ouvidorias-gerais dos estados, com maior número de colaboradores, e para as ouvidorias dos conselhos de fiscalização profissional, com um menor número de trabalhadores.

GRÁFICO 24 - Trabalhadores na ouvidoria



As informações relacionadas à formação apontam que, em grande parte das unidades pesquisadas, há prevalência de nível superior ou pós-graduação entre servidores/empregados e demais colaboradores (84% nas ouvidorias federais e 67% nas ouvidorias dos demais entes). A tabela 5 traz a distribuição média da escolaridade por segmento de ouvidoria. Vale ressaltar que os dados da pesquisa não permitem determinar a adequação da estrutura de pessoal frente às necessidades de cada ouvidoria.

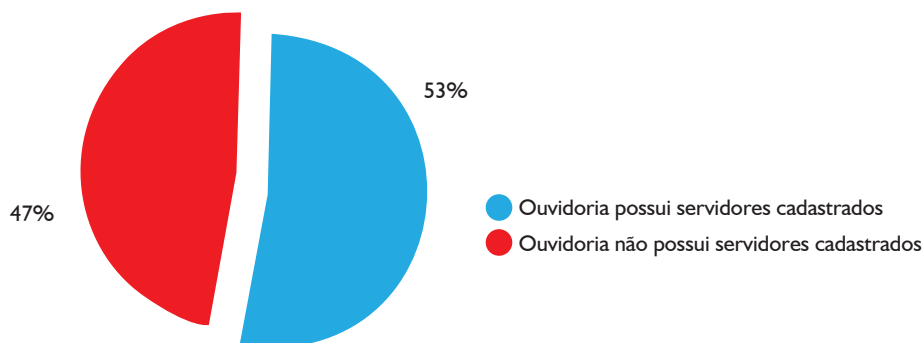


**Tabela 5. Escolaridade**

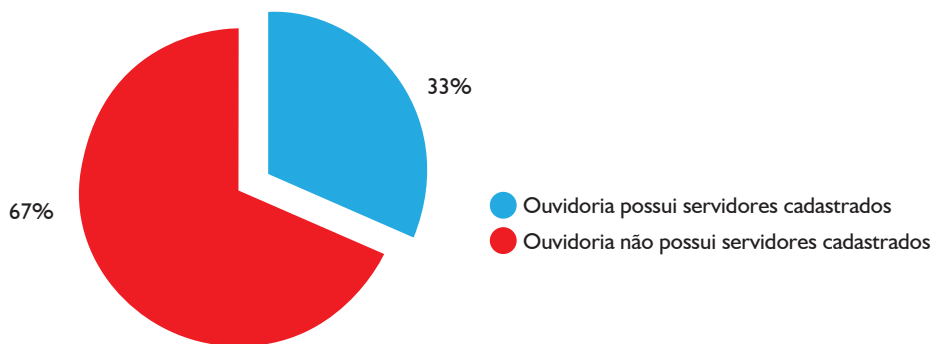
	<b>Funda- mental</b>	<b>Médio</b>	<b>Superior</b>	<b>Especiali- zação</b>	<b>Mestrado</b>	<b>Doutorado</b>
<b>Agências Reguladoras</b>	-	15,7%	57,9%	24,0%	1,0%	1,4%
<b>Bancos</b>	-	-	59,5%	13,1%	27,4%	-
<b>Conselhos</b>	-	10,0%	53,3%	36,7%	-	-
<b>Estatais</b>	3,4%	20,0%	41,1%	31,9%	1,1%	2,5%
<b>Fundações</b>	8,3%	32,7%	29,8%	10,7%	14,9%	3,6%
<b>Hospitais</b>	-	22,7%	27,5%	39,0%	8,8%	2,0%
<b>Instituições de Ensino</b>	-	9,3%	23,7%	41,2%	18,4%	7,4%
<b>Institutos e autarquias</b>	0,0%	16,5%	49,3%	19,7%	14,5%	-
<b>Ministérios</b>	0,5%	35,7%	52,2%	6,1%	3,8%	1,7%
<b>Ouvidoria-Geral de Estado</b>	0,7%	33,9%	39,7%	24,9%	0,8%	-
<b>Ouvidoria-Geral de Município</b>	5,0%	32,5%	55,0%	7,5%	-	-
<b>Presidência da República</b>	3,7%	24,1%	50,0%	22,2%	-	-
<b>Segurança Pública</b>	23,5%	11,7%	35,3%	11,8%	11,8%	5,9%

Os resultados obtidos apontam para a necessidade de uma maior participação das ouvidorias federais na Política de Formação Continuada em Ouvidorias – Profoco, já que apenas 53% das ouvidorias possuem servidores/empregados cadastrados na referida política, tal como apresentado no gráfico 25. Esse percentual é ainda menor nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes da pesquisa (gráfico 25A).

**GRÁFICO 25 - Cadastramento na Profoco - ouvidorias federais**



**GRÁFICO 25A - Cadastramento na Profoco - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

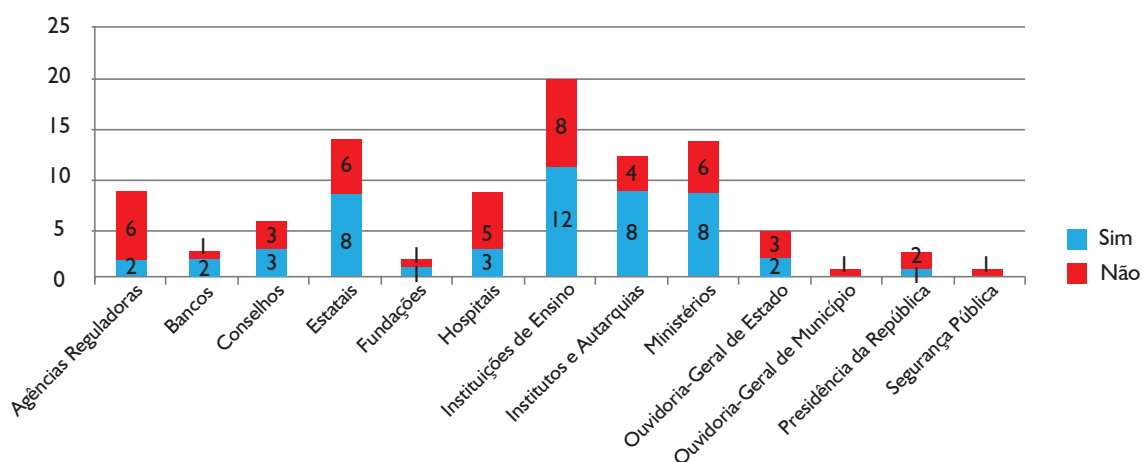


Importante ressaltar que o cadastramento na Política não significa a participação em atividade de capacitação. Assim, a pesquisa não traz informações sobre colaboradores capacitados no âmbito da Profoco e sobre os resultados auferidos. Vale ressaltar que, ao longo do primeiro ciclo (2º Semestre de 2012 e 1º Semestre de 2013), a participação nas atividades de capacitação esteve restrita a servidores e empregados públicos federais vinculados

a ouvidorias públicas. A partir do segundo ciclo, previu-se a abertura de vagas aos demais colaboradores dessas ouvidorias<sup>6</sup>.

O gráfico 26 apresenta informações relacionadas ao cadastramento na Profoco por segmento de ouvidoria.

**GRÁFICO 26 - Cadastramento na Profoco**



### 3.5. Atendimento na Ouvidoria

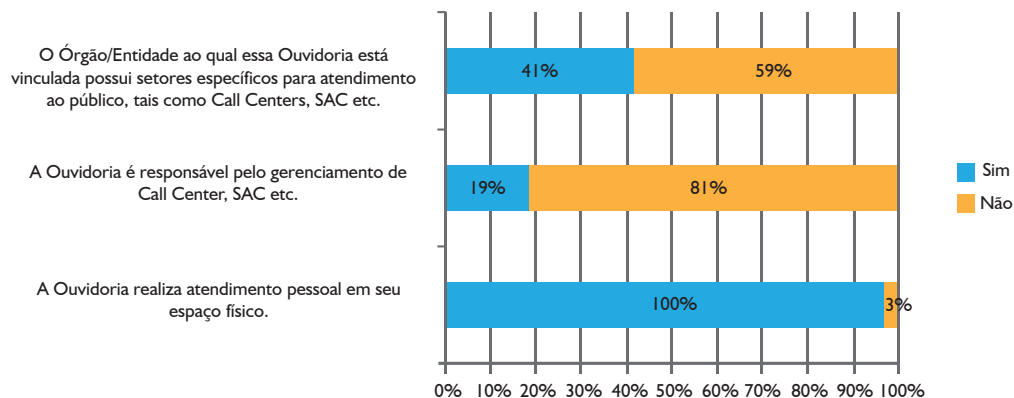
Em relação ao atendimento nas ouvidorias federais, 41% dos respondentes sinalizaram a existência, em seus órgãos/entidades, de serviços de atendimento ao cidadão. Nesse contexto, é importante frisar que ouvidorias públicas não devem ser confundidas com ser-

.....

6 <http://www.cgu.gov.br/Ouvidoria/Profoco/perguntas-frequentes.asp#4>

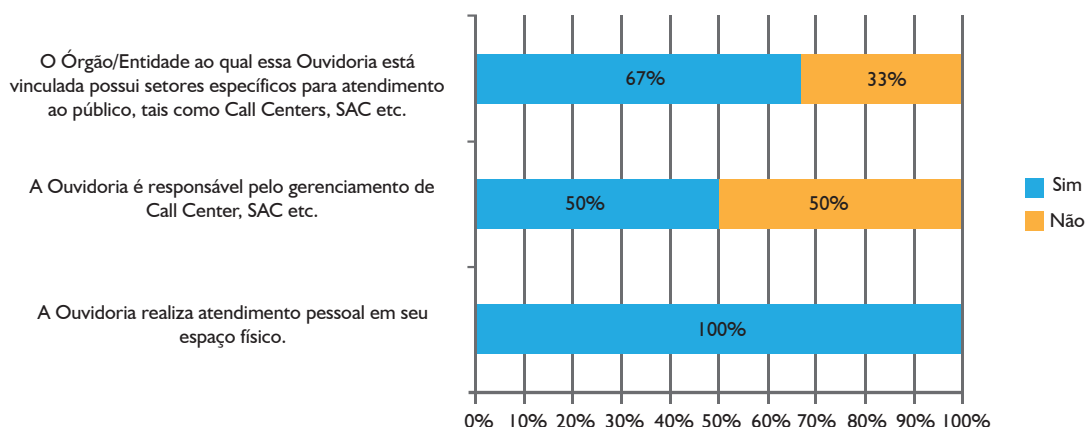
viços de atendimento ao cidadão. Para Romão (2012:132), “as ouvidorias públicas surgem como novas expressões institucionais do Estado Democrático de Direito, com a finalidade precípua de realizar a mediação indispensável entre expectativas e direitos, legitimidade e legalidade”. Viabilizam o controle e a participação sociais, contribuindo, dessa forma, para a valorização da cidadania, na medida em que possibilitam a superação dos limites da democracia representativa. Sua ação, ao contrário do que ocorre com os serviços de atendimento ao cidadão, tem caráter estratégico e não rotineiro, e, muitas vezes, origina-se a partir de situações de conflito, demandando análises e interações qualificadas de naturezas intra e até mesmo interinstitucional. Acredita-se que, por conta dessa distinção entre os institutos, apenas 19% das ouvidorias federais sejam responsáveis pelo gerenciamento de serviços de atendimento ao cidadão. Por fim, 97% das ouvidorias federais pesquisadas realizam atendimento pessoal em suas dependências. A possibilidade do estabelecimento de um contato face a face entre demandante e demandado contribui, sobremaneira, para a maior humanização do acolhimento às manifestações recebidas pelas ouvidorias. O gráfico 27 apresenta os resultados da pesquisa sobre questões relacionadas ao atendimento no âmbito das ouvidorias federais e respectivos órgãos ou entidades.

GRÁFICO 27 - Atendimento nas ouvidorias federais



O gráfico 27A, por sua vez, apresenta os resultados sobre o atendimento nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal que participaram da pesquisa. Como destaques: (i) 67% dos órgãos aos quais essas ouvidorias se vinculam possuem setores específicos para atendimento ao público; e (ii) 50% das ouvidorias pesquisadas são responsáveis pelo gerenciamento de Call Center, SAC etc.

**GRÁFICO 27A - Atendimento nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



Os gráficos 28, 29 e 30 apresentam, de maneira segmentada, os resultados da pesquisa sobre questões relacionadas ao atendimento no âmbito das ouvidorias e respectivos órgãos ou entidades.

GRÁFICO 28 - Órgão/entidade com setores específicos para atendimento

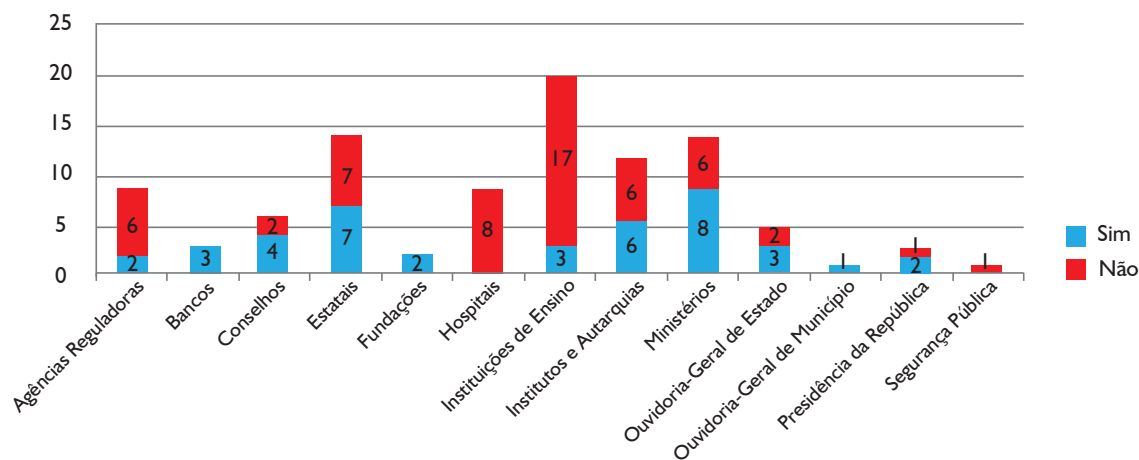


GRÁFICO 29 - Ouvidoria que gerencia call center, SAC etc.

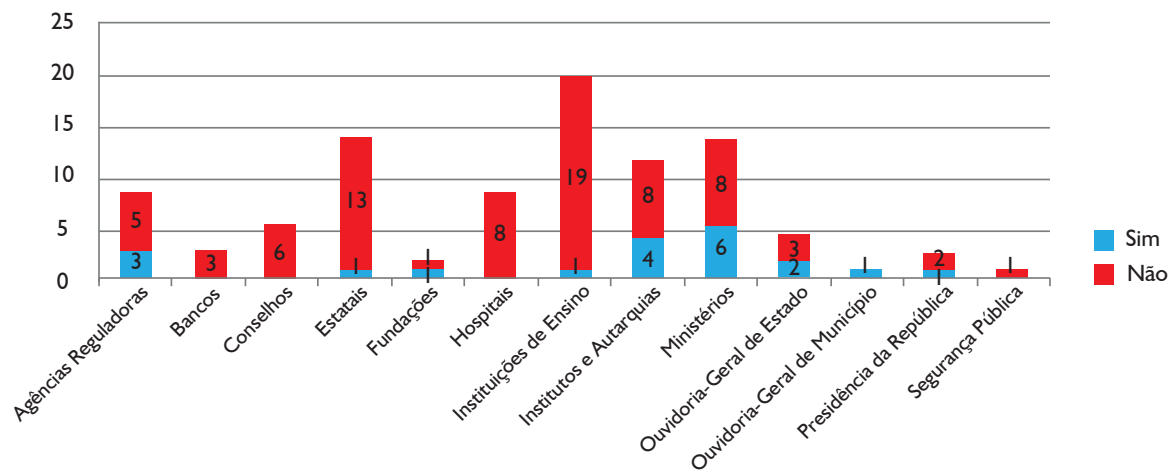
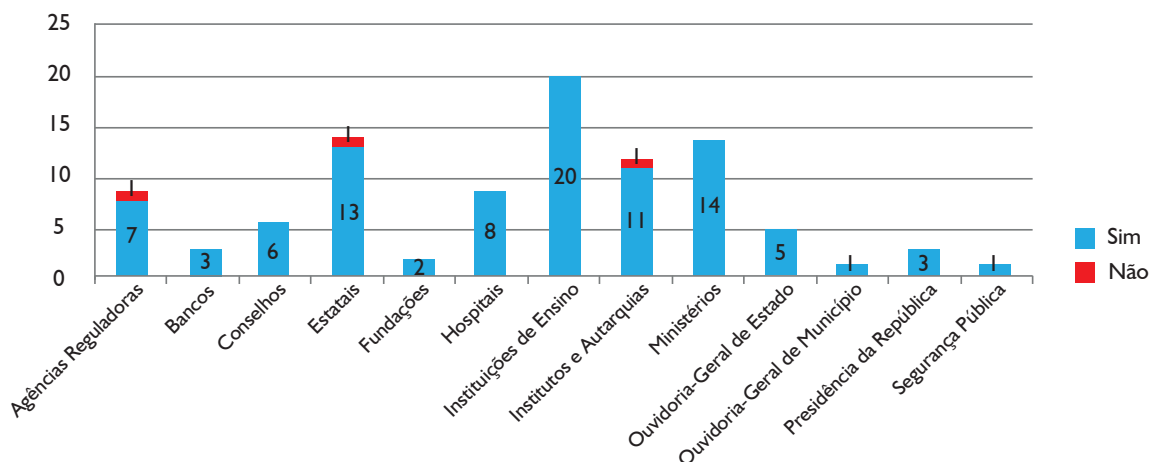


GRÁFICO 30 - Ouvidoria realiza atendimento em seu espaço físico



### 3.6. Gestão da Ouvidoria

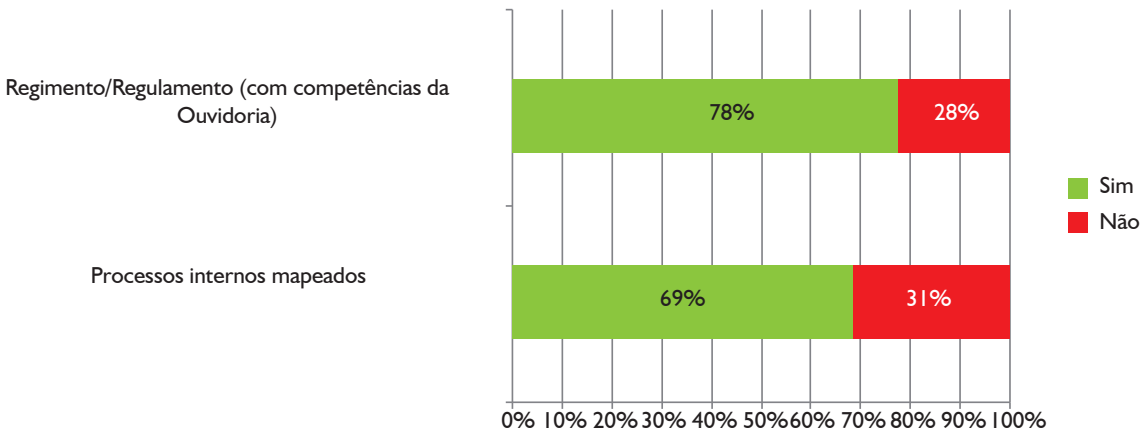
O princípio expresso da eficiência, introduzido no ordenamento jurídico pátrio por meio da EC 19/1998 ao caput do art. 37 da Constituição Federal se coaduna com a noção de administração gerencial, cujo foco é o resultado. Entretanto, o que se busca por meio da ação administrativa é que esta seja ainda eficaz e efetiva, na medida em que atinge seus fins e vai ao encontro dos interesses e necessidades legítimos dos cidadãos. No que tange às ouvidorias públicas, a observação dos aspectos relacionados à gestão de suas atividades se torna elemento central para que desempenhem, com excelência, suas atribuições. Nesse contexto, a pesquisa buscou coletar informações sobre alguns aspectos relacionados à gestão desses institutos. Entre as ouvidorias federais pesquisadas, 78% dispõem de regimento/regulamento interno, instrumento de fundamental importância que lhes permite estabelecer formal e publicamente sua competência, organização e funcionamento. Entre

as ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes, o percentual obtido foi de 100%.

Grande parte dessas ouvidorias federais (69%) têm seus processos internos mapeados, o que lhes possibilita uma visão ampla dos fluxos de trabalho, atividades, recursos e atores envolvidos. Assim, dispõem de elementos para o aperfeiçoamento dos processos, mediante a eliminação de falhas e gargalos, o que poderá incidir positivamente sobre a qualidade do serviço prestado. Resultado semelhante foi obtido junto às ouvidorias dos demais entes (67%).

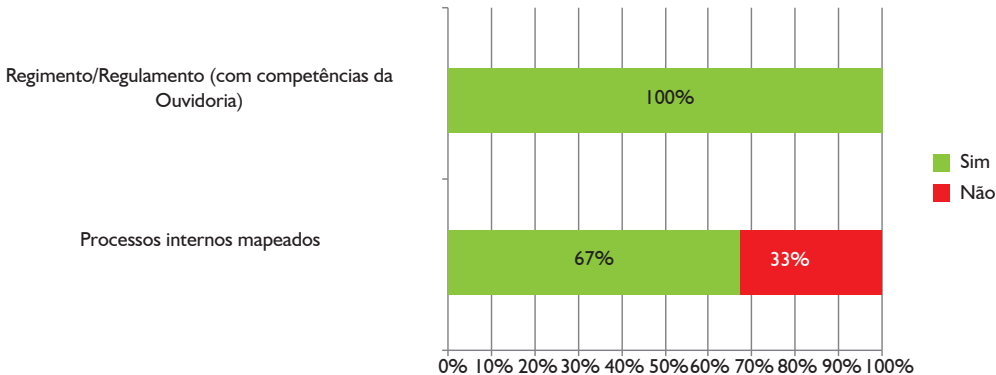
O gráfico 31 apresenta uma visão consolidada das ouvidorias federais no que tange aos aspectos de gestão relacionados à existência de regimento/regulamento interno definidor de suas competências e ao mapeamento de seus processos internos. O gráfico 31A, por sua vez, apresenta as mesmas informações para as ouvidorias dos demais entes federativos.

**GRÁFICO 31 - Gestão nas ouvidorias federais - regimento interno e mapeamento de processos**





**GRÁFICO 31 A - Gestão nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal - regimento interno e mapeamento de processos**



Já os gráficos 32 e 33 apresentam uma visão por segmento das mesmas questões.

**GRÁFICO 32 - Regimento/regulamento (com competências da ouvidoria)**

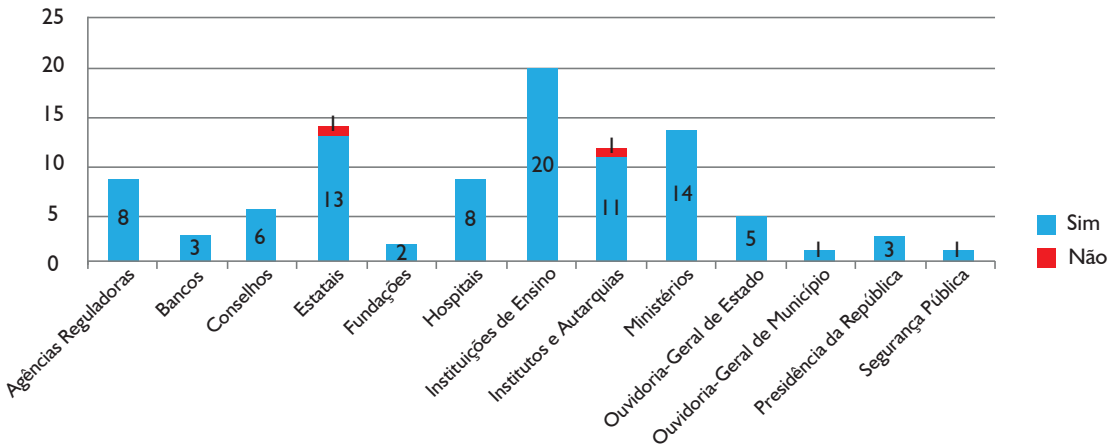
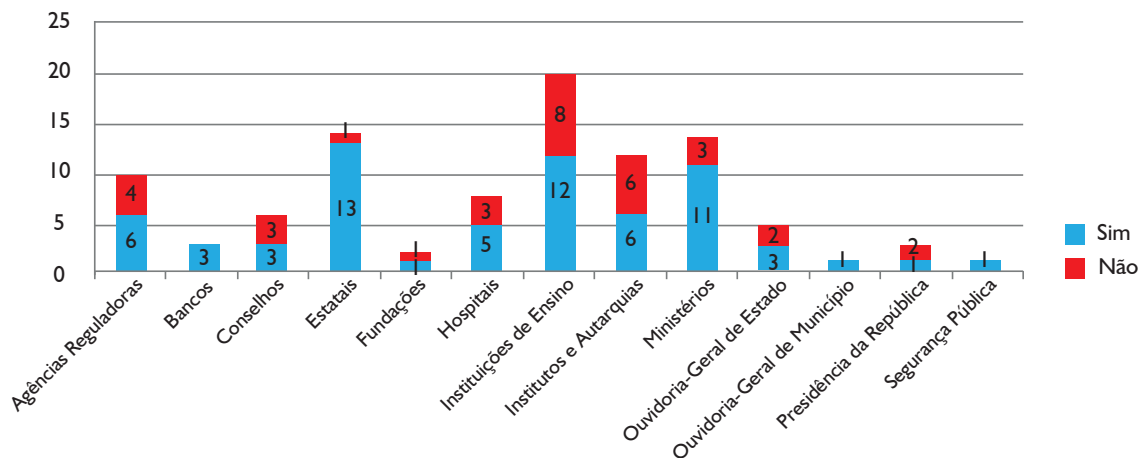
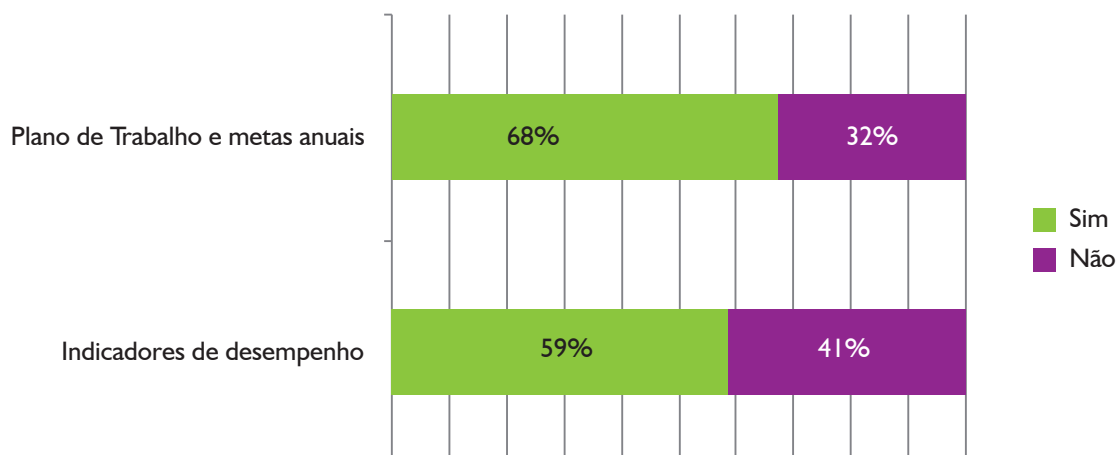


GRÁFICO 33 - Processos internos mapeados

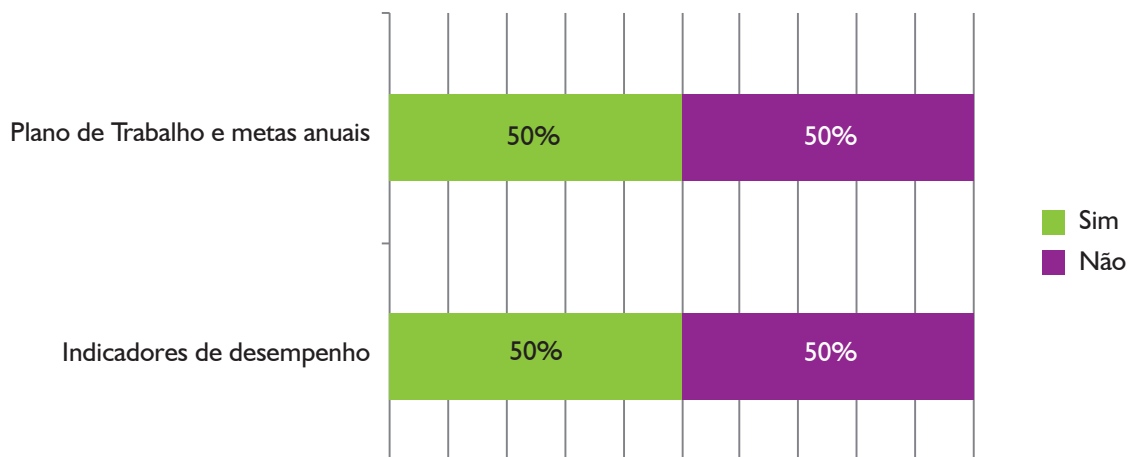


Não obstante a importância de as ouvidorias estruturarem sua ação por meio de planos de trabalho anuais e públicos que reflitam o que será realizado rumo à consecução dos objetivos preestabelecidos, é necessário o estabelecimento de metas e indicadores para fins de avaliação do desempenho. Entre as ouvidorias federais participantes, 68% fazem uso de planos de trabalho e metas anuais e 59% adotam indicadores de desempenho (gráfico 34). Conclui-se que, embora algumas ouvidorias estruturem sua ação por meio de metas, não fazem uso de indicadores, o que, certamente, compromete a avaliação de desempenho. Esse fenômeno não se verificou nas ouvidorias dos demais entes (gráfico 34A).

**GRÁFICO 34 - Gestão nas ouvidorias federais - plano de trabalho, metas, indicadores**



**GRÁFICO 34A - Gestão nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal - plano de trabalho, metas, indicadores**



Nos gráficos 35 e 36 são apresentados, de maneira segmentada, os resultados da pesquisa relacionados à definição de planos de trabalho e metas anuais, e de indicadores de desempenho, respectivamente. Como destaques, 75% das ouvidorias dos institutos e autarquias pesquisados não elaboram planos de trabalho e estabelecem metas anuais. Por fim, 65% das ouvidorias das instituições de ensino e 58% das ouvidorias dos institutos e autarquias não fazem uso de indicadores de desempenho.

GRÁFICO 35 - Planos de trabalho e metas anuais

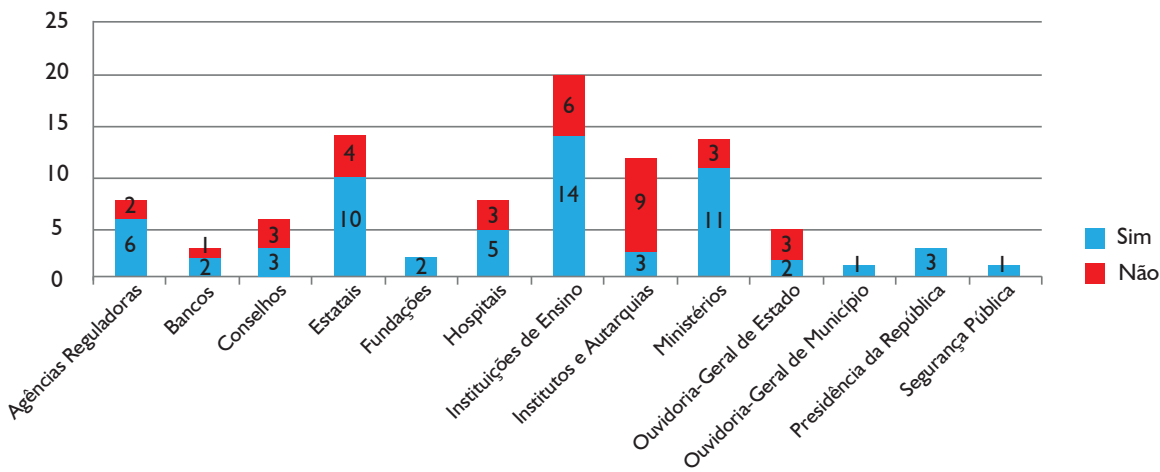
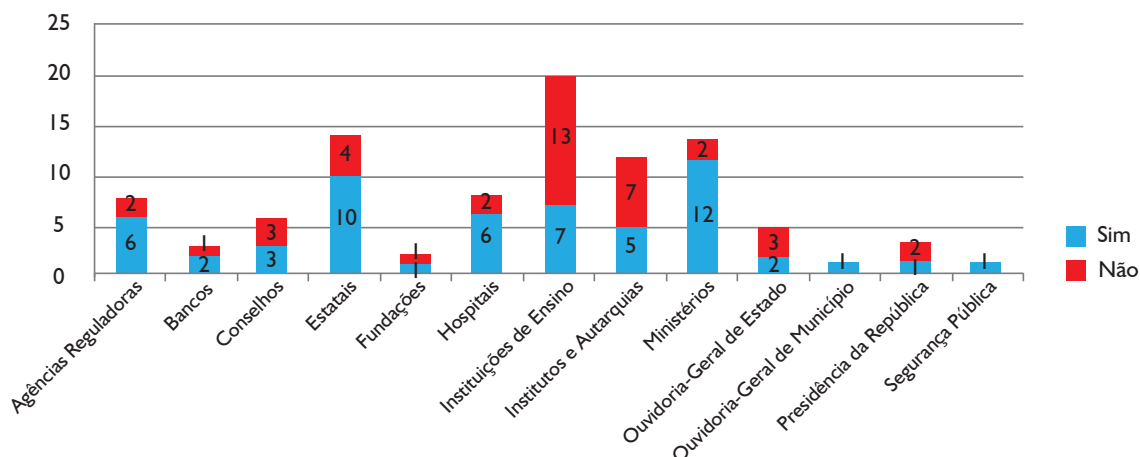


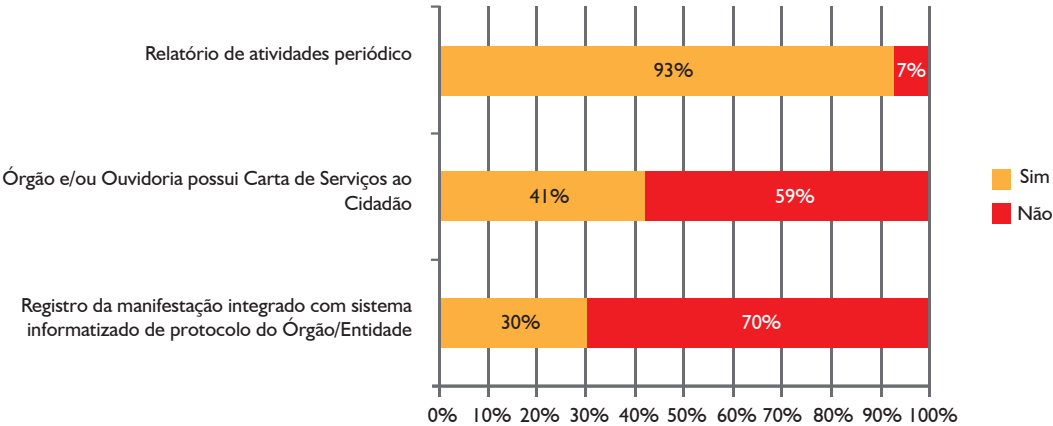
GRÁFICO 36 - Indicadores de desempenho



Entre as ouvidorias federais participantes, 93% publicam, periodicamente, relatórios de atividades. No caso das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, esse percentual é bem mais baixo: 67%. O relatório de atividades é um instrumento cuja finalidade é apresentar à sociedade o resultado das ações empreendidas ao longo do período, permitindo determinar o grau de realização em relação ao que foi originalmente previsto e, ao mesmo tempo, atender aos requisitos de transparência da Administração Pública.

Entre as ouvidorias federais participantes, 93% publicam, periodicamente, relatórios de atividades. No caso das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, esse percentual é bem mais baixo: 67%. O relatório de atividades é um instrumento cuja finalidade é apresentar à sociedade o resultado das ações empreendidas ao longo do período, permitindo determinar o grau de realização em relação ao que foi originalmente previsto e, ao mesmo tempo, atender aos requisitos de transparência da Administração Pública.

**GRÁFICO 37 - Gestão nas ouvidorias federais - relatório de atividades, carta de serviços ao cidadão e integração com sistema de protocolo**



**GRÁFICO 37A - Gestão nas ouvidorias estaduais, distrital e municipal - relatório de atividades, carta de serviços ao cidadão e integração com sistema de protocolo**

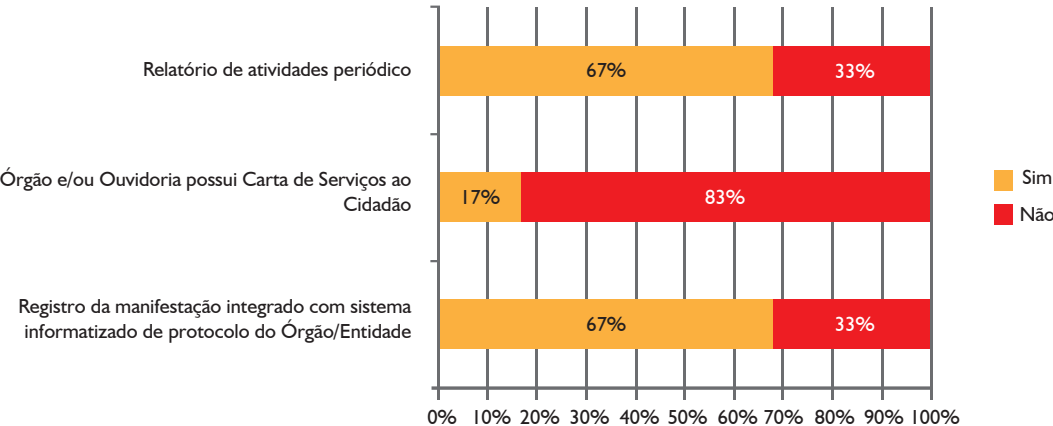


GRÁFICO 38 - Relatório de Atividades Periódico

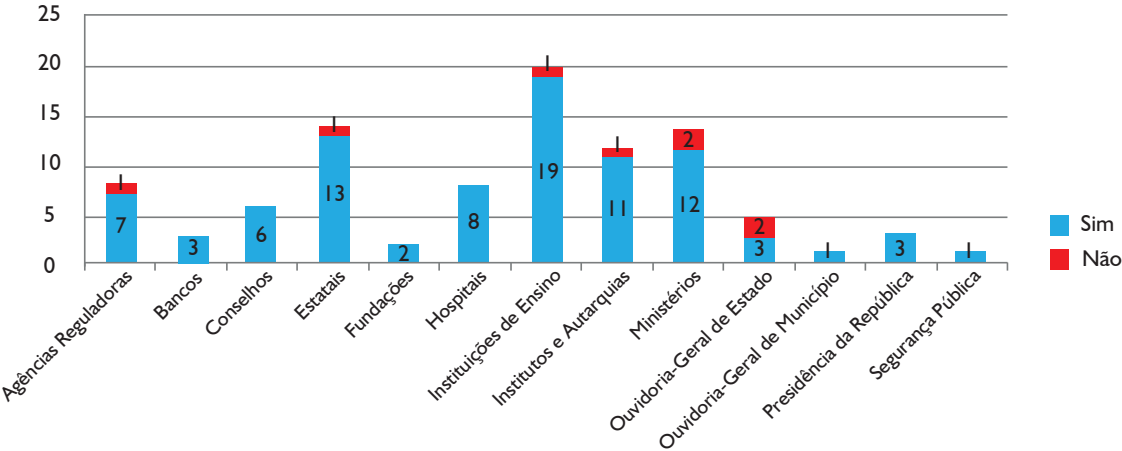


GRÁFICO 39 - Carta de Serviços ao Cidadão

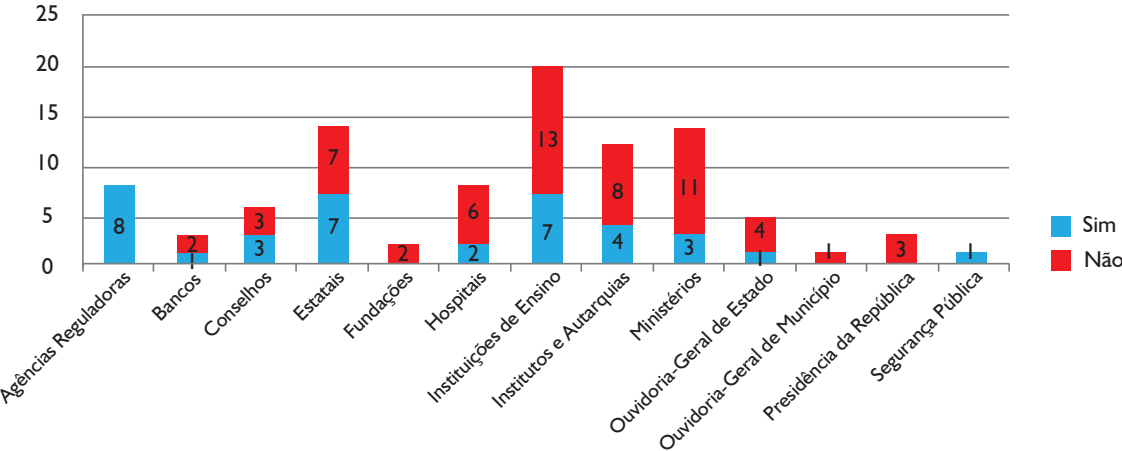
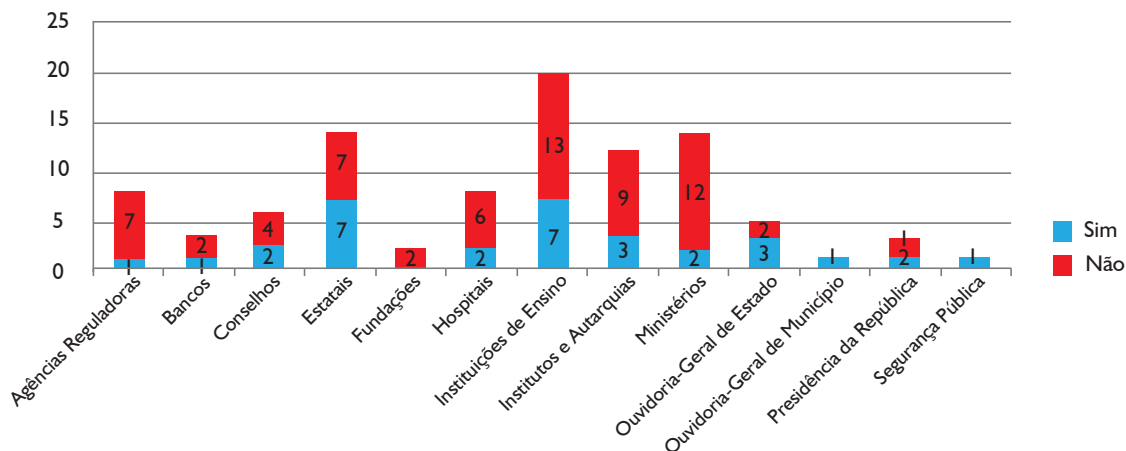


GRÁFICO 40 - Registro da manifestação integrado com sistema informatizado de protocolo



### 3.7. Lei de Acesso à Informação – LAI

A Lei nº 12.527, mais conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), foi sancionada em 18 de novembro de 2011 e tem por objetivo regulamentar o direito de acesso às informações, pelos cidadãos, conforme previsto no inciso XXXIII do art. 5º da Constituição Federal. Em apenas 40% das ouvidorias pesquisadas, seu titular é a autoridade definida nos termos do art. 40 da referida Lei como a responsável, no âmbito do órgão ou entidade, por: (i) assegurar o cumprimento da Lei; (ii) monitorar sua implementação e apresentar relatórios periódicos sobre o seu cumprimento; e (iii) emitir recomendações com vistas à sua implementação, cumprimento e aperfeiçoamento, e orientar as demais unidades com vistas ao cumprimento do disposto na Lei e regulamentos. Por outro lado, em 55% dos casos, a ouvidoria tem a responsabilidade pelo Serviço de Informações ao Cidadão (SIC), previsto no art. 9º da mencionada Lei, com vistas a: (i) atender e orientar o público quanto ao acesso a



informações; (ii) informar sobre a tramitação de documentos nas suas respectivas unidades; (iii) protocolizar documentos e requerimentos de acesso a informações.

O gráficos 41 e 41A apresentam os resultados da pesquisa relacionados à responsabilidade dos ouvidores no monitoramento da implantação da LAI e de suas unidades sobre as atividades do SIC, respectivamente, para as ouvidorias federais e para as ouvidorias dos demais entes federativos. Finalmente, os gráficos 42 e 43 apresentam as mesmas questões, porém, por segmento de ouvidoria.

**GRÁFICO 41 - Lei de Acesso à Informação (LAI) - ouvidorias federais**

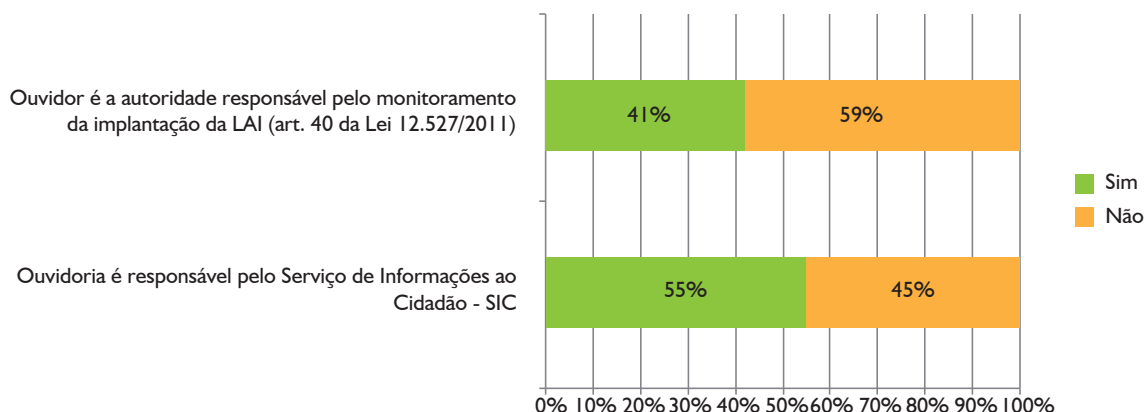


GRÁFICO 41A - Lei de Acesso à Informação (LAI) - ouvidorias estaduais, distrital e municipal

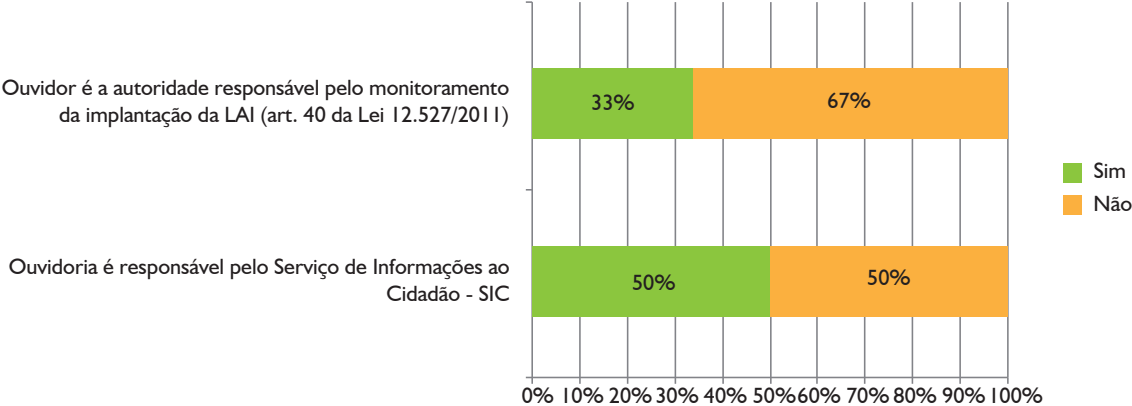
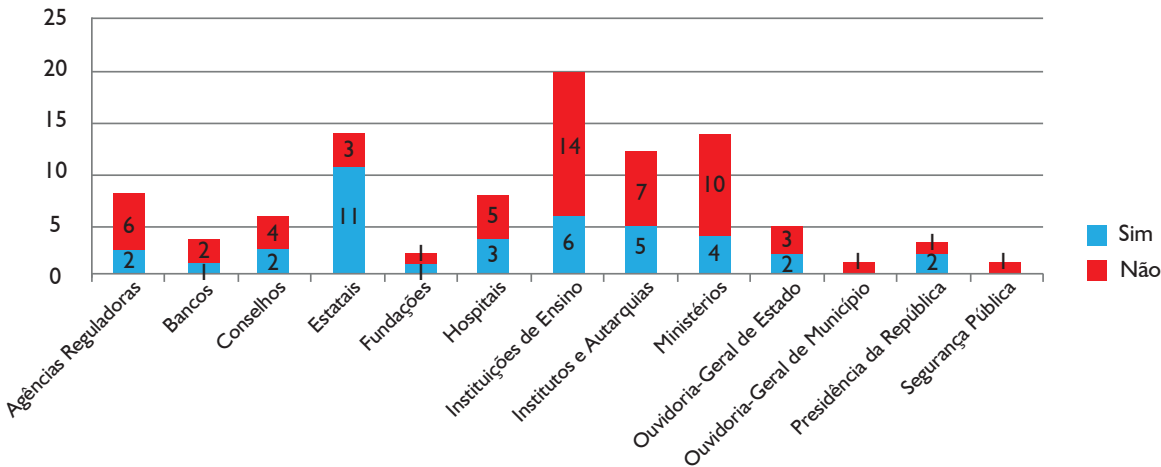
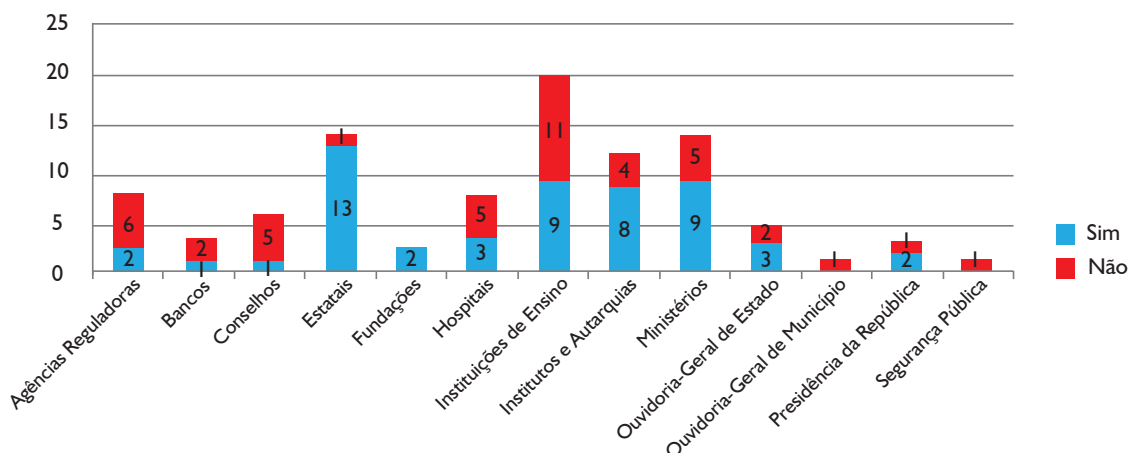


GRÁFICO 42 - LAI - Ouvidor é a autoridade responsável pelo monitoramento da implantação da Lei (art. 40)



**GRÁFICO 43 - LAI - Ouvidoria é responsável pelo Serviço de Informações ao Cidadão (SIC)**

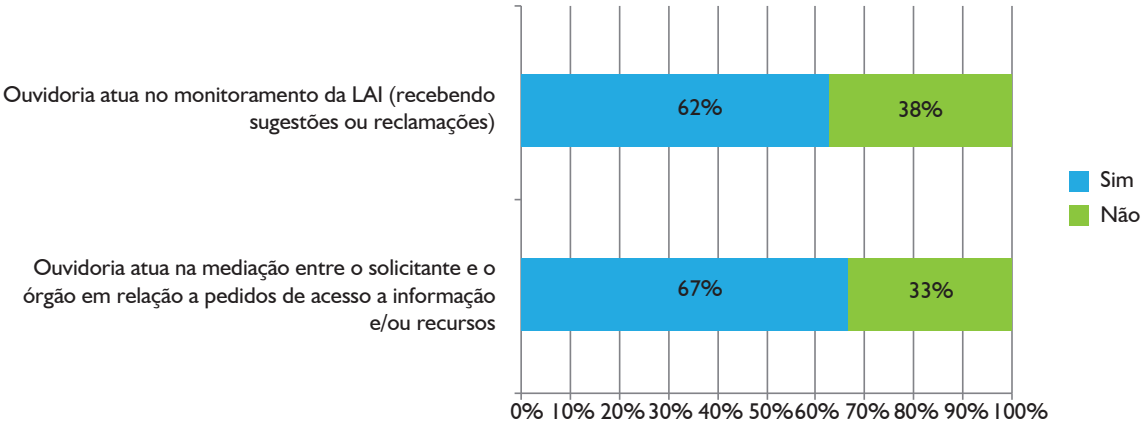
Com base nos resultados apresentados em (CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO; OUVIDORIA-GERAL DA UNIÃO, 2012b), relacionados à posição hierárquica ocupada por cada uma das autoridades-chave no processo de implementação da LAI, é possível afirmar que:

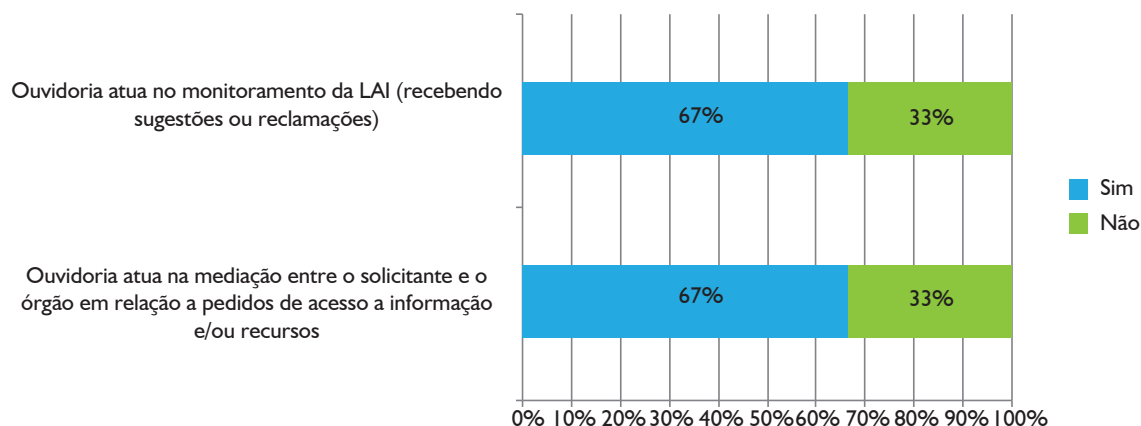
- Em 35% dos órgãos e entidades pesquisados, a arquitetura organizacional é centralizada; ou seja, o ouvidor é a autoridade do art. 40 da LAI e, ao mesmo tempo, o gestor do SIC. Embora a centralização possa significar maior celeridade no tratamento dos pedidos de informação, também pode ir de encontro aos aspectos de neutralidade e imparcialidade requeridos.
- Apenas 5% adotam o formato intermediário, com o ouvidor assumindo as responsabilidades definidas no art. 40 da LAI, sem, contudo, ser o responsável pelo SIC. Nesse modelo, os benefícios que decorrem de uma maior isenção e do intercâmbio de conhecimentos entre os envolvidos no processo dependem, fundamentalmente, da clareza quanto ao escopo de atuação desses atores.

- 20% das ouvidorias têm sob sua responsabilidade a gestão do SIC. Embora essa situação não tenha sido prevista no estudo supramencionado, acredita-se ser mais uma instância do modelo intermediário.
- Em 40% dos casos, o ouvidor não é a autoridade do art. 40 da LAI ou o responsável pelo SIC. Nesses casos, contudo, não se pode afirmar que a arquitetura organizacional seja descentralizada, já que não há elementos que indicam se essas atribuições estão a cargo de pessoas distintas. De qualquer modo, o modelo descentralizado privilegia a isenção e se beneficia das interações entre os diferentes atores, embora perca em celeridade.

Entre as ouvidorias federais pesquisadas, 62% atuam no monitoramento da LAI, recebendo sugestões ou reclamações, e 67%, na mediação entre solicitantes e os respectivos órgãos ou entidades quando dos pedidos de acesso a informações e/ou recursos (gráfico 44). Por sua vez, 67% das ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes da pesquisa atuam em ambas as questões (gráfico 44A).

GRÁFICO 44 - Lei de Acesso à Informação (LAI) - ouvidorias federais



**GRÁFICO 44A - Lei de Acesso à Informação (LAI) - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

Sobre os resultados anteriormente apresentados, é importante ressaltar que são competências essenciais das ouvidorias públicas o recebimento de sugestões ou reclamações e atuação na mediação das relações entre os demandantes e os órgãos ou entidades aos quais essas unidades se vinculam. Assim, pode-se inferir que algumas ouvidorias não foram demandadas em questões relacionadas à LAI. Os gráficos 45 e 46 apresentam os resultados para as mesmas questões por segmento de ouvidoria.

GRÁFICO 45 - LAI - Ouvidoria atua no monitoramento da Lei

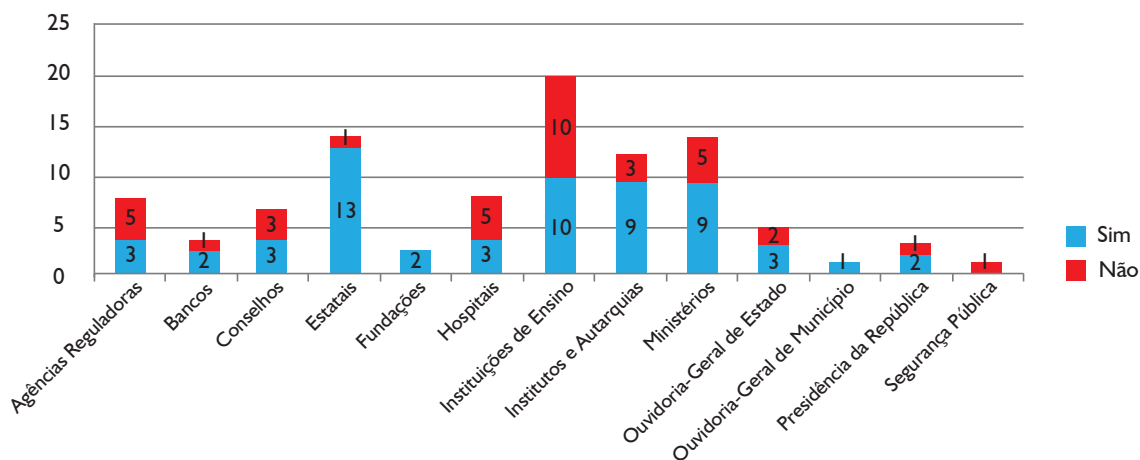
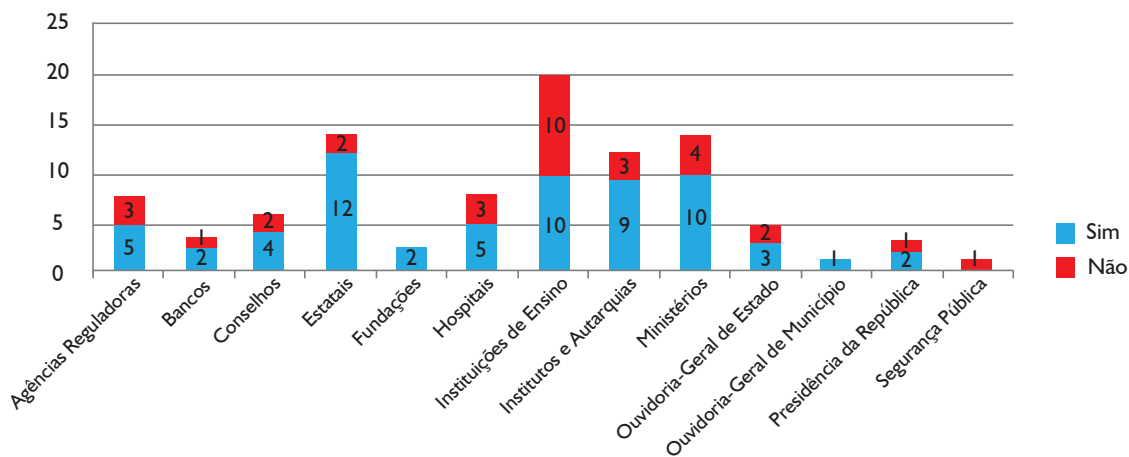


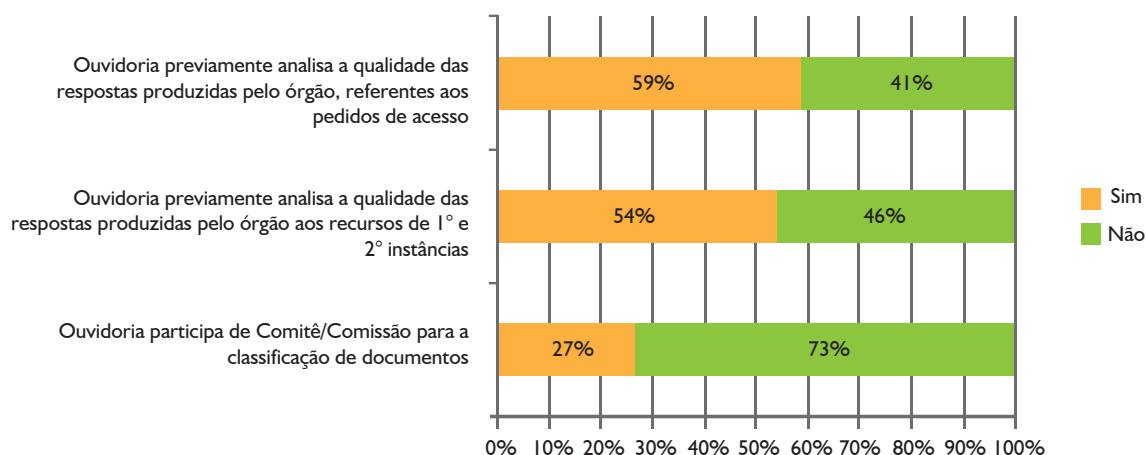
GRÁFICO 46 - LAI - Ouvidoria atua na mediação entre o solicitante e o órgão



Ainda no contexto da LAI, muitas ouvidorias federais se envolvem em atividades de análise das respostas produzidas pelos respectivos órgãos ou entidades, sejam aquelas relacionadas aos pedidos de acesso (59%) ou as referentes aos recursos de 1ª e 2ª instâncias (54%). No caso das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, os percentuais obtidos foram, respectivamente 50% e 17%. Apenas 27% das ouvidorias federais participam das atividades no âmbito da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos Sigilosos (CPADS), estabelecida nos termos do art. 34 do Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012<sup>7</sup>. Não há qualquer participação das ouvidorias estaduais, distrital e municipal no âmbito da CPADS.

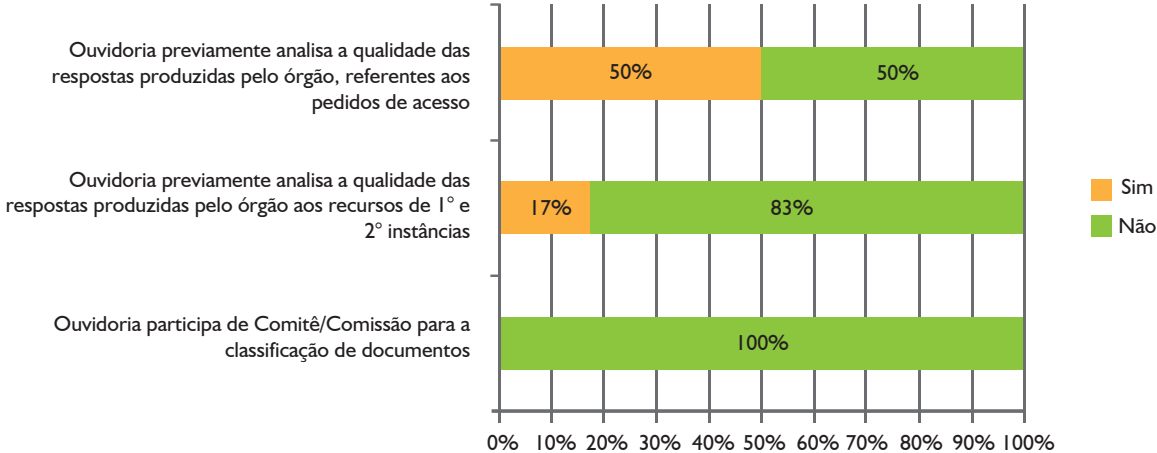
O gráficos 47 e 47A apresentam os resultados da pesquisa relacionados a essas questões, tendo como foco, respectivamente, as ouvidorias federais e as ouvidorias dos demais entes federativos, participantes do “Coleta OGU 2013”.

**GRÁFICO 47 - Lei de Acesso à Informação (LAI) - ouvidorias federais**



7 .....  
Regulamenta a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações, previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do §3º do art. 37 e no §2º do art. 216 da Constituição.

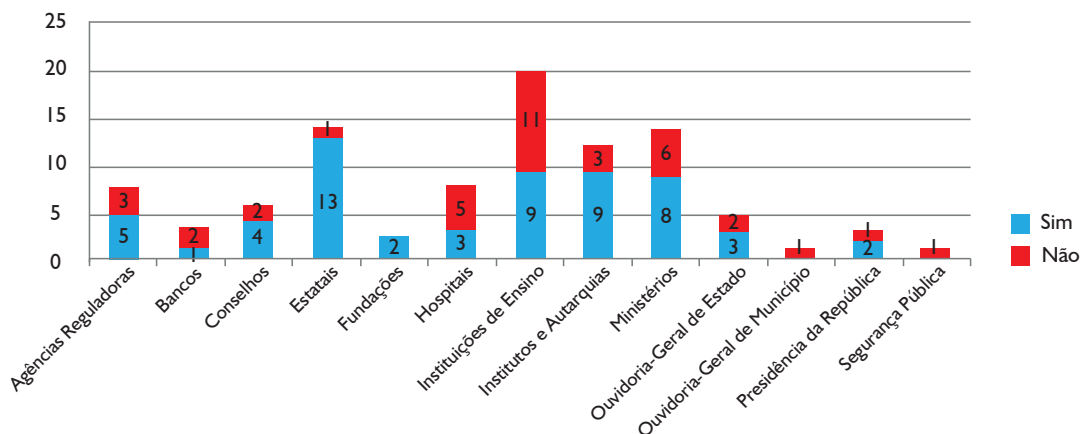
**GRÁFICO 47A - Lei de Acesso à Informação (LAI) - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



Nos gráficos 48 a 50, são apresentados, por segmento de ouvidoria, os resultados da pesquisa relacionados à análise da qualidade das respostas referentes a pedidos e recursos, bem como da participação das ouvidorias nas CPADS.



**GRÁFICO 48 - LAI - Ouvidoria previamente analisa a qualidade das respostas produzidas pelo órgão**



**GRÁFICO 49 - LAI - Ouvidoria previamente analisa a qualidade das respostas aos recursos de 1ª e 2ª instâncias**

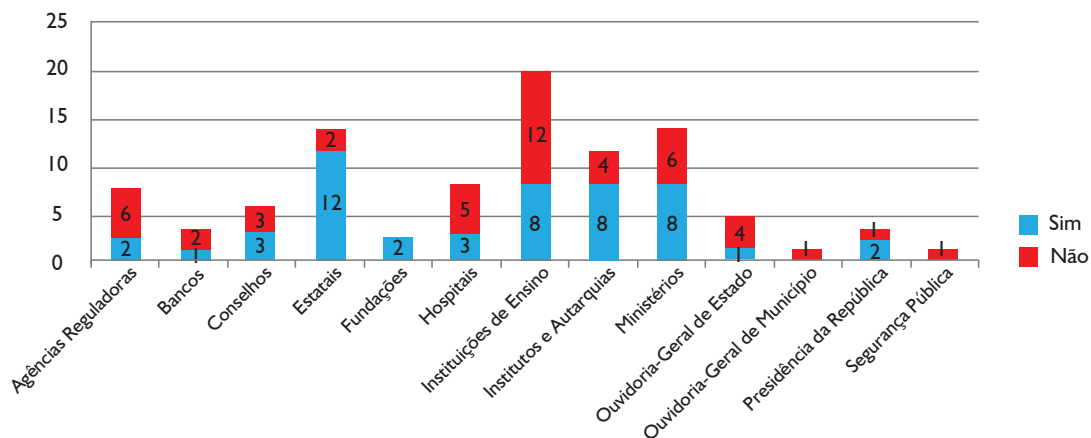
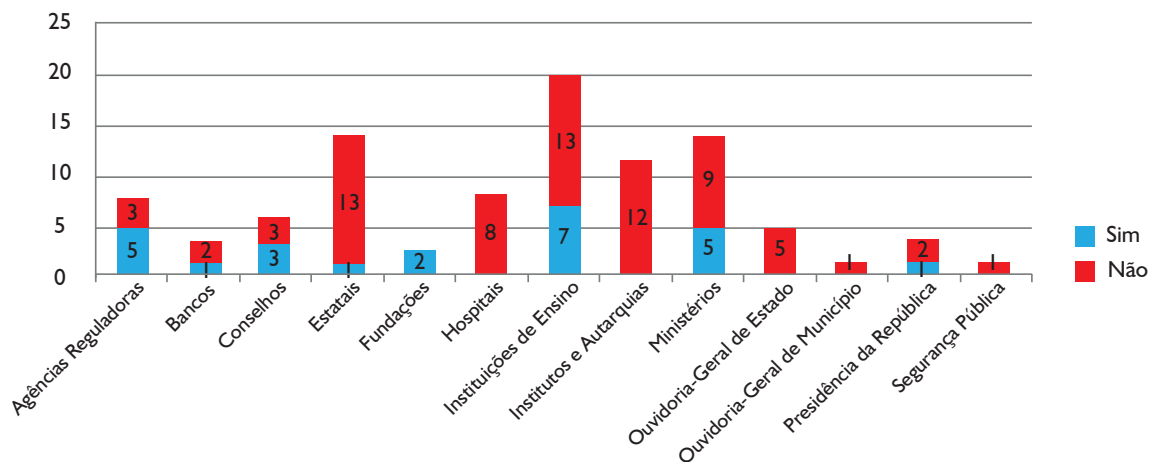


GRÁFICO 50 - LAI - Ouvidoria participa de comitê/comissão para a classificação de documentos



Importante ressaltar que, ainda que não lhes tenham sido atribuídas responsabilidades concernentes ao disposto no art. 40 da LAI e à gestão do SIC, 23% das ouvidorias federais atuam em questões relacionadas à LAI. Por outro lado, 16% dessas ouvidorias não têm qualquer participação em atividades relacionadas à Lei de Acesso à Informação. No caso das ouvidorias dos demais entes, foram obtidos os percentuais de 17% e 33% para as mesmas questões.

### 3.8. Dados das Manifestações Recebidas<sup>8</sup>

O gráfico 51 apresenta informações sobre o volume de manifestações recebidas em 2012 pelas ouvidorias federais participantes da pesquisa. Analisando os quartis da amostra, 25% das ouvidorias receberam até 285 manifestações, 50%, até 1488, e, 75%, até 4398. A ouvidoria menos demandada recebeu 55 manifestações em 2012; a mais demandada, 739.300. No que tange especificamente às ouvidorias mais demandadas em 2012, constata-se a provável existência de outliers, representados pelas ouvidorias da ANTT e ANEEL com, respectivamente, 260.841 e 739.300 manifestações. Tendo em vista que ambas as ouvidorias declararam ser responsáveis pelo gerenciamento de Call Center / SAC, é possível que a contabilização das manifestações recebidas tenha considerado ouvidoria e demais serviços de atendimento ao cidadão. O gráfico 51A apresenta as mesmas informações para as ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes da pesquisa.

.....

<sup>8</sup> Das 97 ouvidorias que participaram da pesquisa, seis não informaram os dados sobre as manifestações recebidas em 2012 (e nos anos anteriores). Nesse contexto, as Ouvidorias do Hospital Universitário do Piauí e da Universidade Federal do Oeste do Pará foram criadas somente em 2013. A Ouvidoria-Geral do Estado do Rio Grande do Sul, embora criada em 2012, ainda não havia iniciado suas atividades quando da realização da pesquisa. Por sua vez, a Ouvidoria da Universidade Federal do Pampa, criada em 2011, só iniciou suas atividades em outubro de 2012 e, por essa razão, optou por não informar os dados das manifestações recebidas.

GRÁFICO 51 - Manifestações recebidas em 2012 - ouvidorias federais

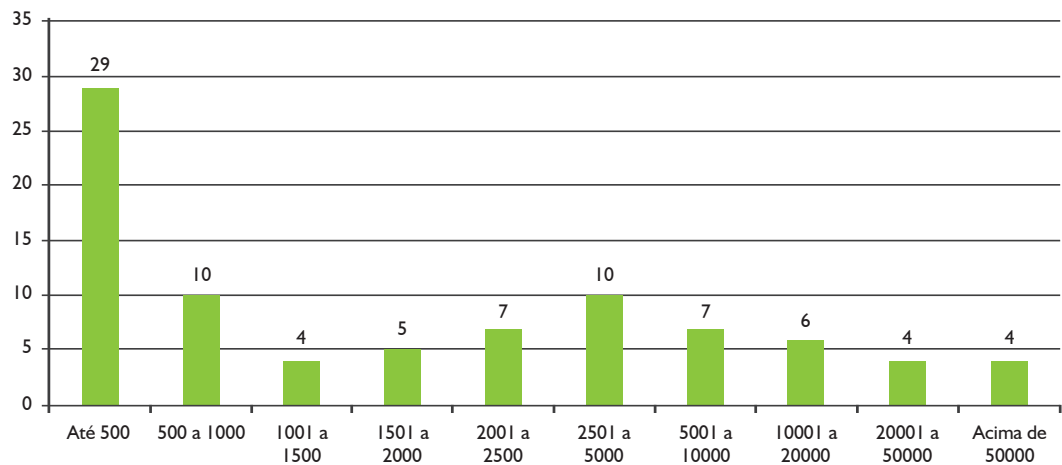
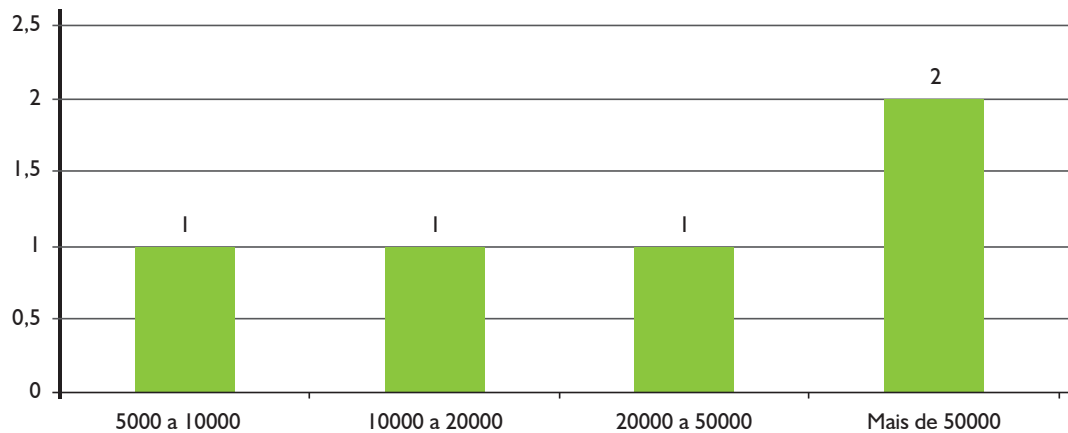
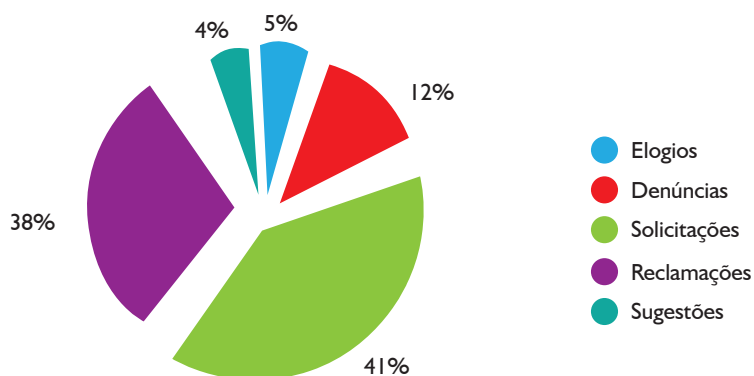


GRÁFICO 51A - Manifestações recebidas em 2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal



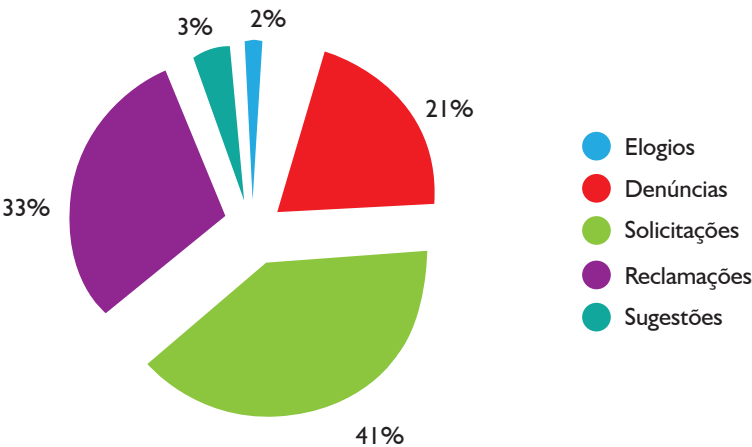
Analisando a distribuição média entre os tipos de manifestações recebidas pelas ouvidorias federais, verifica-se a prevalência das solicitações com 41%, embora os volumes de reclamações (38%) e denúncias (12%) sejam consideráveis. Por fim, completam a distribuição os elogios com 5% e as denúncias com 4% (gráfico 52).

**GRÁFICO 52 - Manifestações recebidas em 2012 - ouvidorias federais**



O gráfico 52A apresenta os resultados para as ouvidorias estaduais, distrital e municipal. Como destaque, observa-se um percentual um pouco mais elevado de denúncias (21%) quando comparado ao percentual de denúncias recebidas em 2012 pelas ouvidorias federais (12%).

GRÁFICO 52A - Manifestações recebidas em 2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal



A tabela 6 apresenta a distribuição das manifestações recebidas por segmento de ouvidoria. Como destaques desse recorte, percebe-se a prevalência de reclamações em ouvidorias de bancos, conselhos de fiscalização profissional, empresas estatais, hospitais e ouvidorias-gerais dos estados. Nas ouvidorias de órgãos subordinados à Presidência da República e de fundações, prevalecem as denúncias.

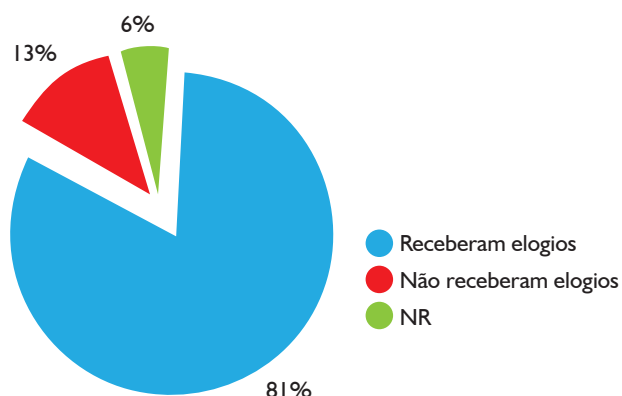
Tabela 6. Manifestações recebidas em 2012

	Elogios	Denúncias	Solicitações	Reclamações	Sugestões
Agências Reguladoras	0,9%	4,0%	60,4%	34,2%	0,5%
Bancos	3,1%	4,5%	9,6%	78,0%	4,8%
Conselhos	1,2%	5,3%	36,2%	53,4%	3,9%
Estatais	6,2%	9,8%	30,5%	46,0%	7,5%
Fundações	9,4%	48,3%	10,0%	27,7%	4,6%

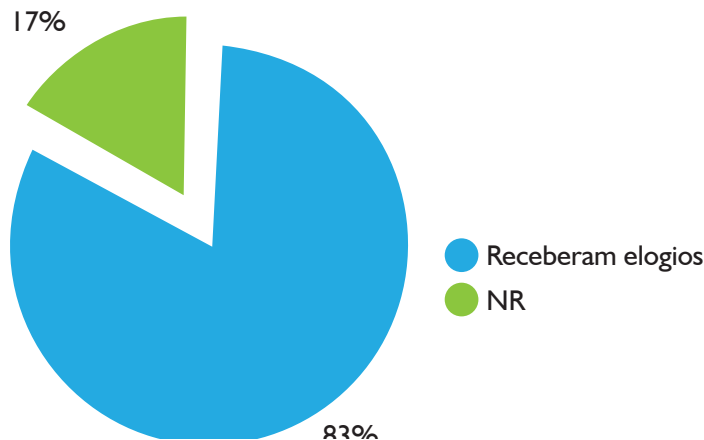
<b>Hospitais</b>	11,6%	2,1%	31,4%	51,4%	3,5%
<b>Instituições de Ensino</b>	5,5%	12,9%	42,1%	34,9%	4,6%
<b>Institutos e autarquias</b>	1,3%	13,0%	61,7%	20,8%	3,2%
<b>Ministérios</b>	7,0%	9,0%	41,1%	40,9%	2,0%
<b>Ouvidoria-Geral de Estado</b>	2,6%	21,0%	31,6%	41,5%	3,3%
<b>Ouvidoria-Geral de Município</b>	0,5%	19,8%	79,2%	0,0%	0,5%
<b>Presidência da República</b>	2,1%	61,6%	35,0%	0,9%	0,4%
<b>Segurança Pública</b>	0,9%	1,5%	96,4%	0,6%	0,6%

Em relação às manifestações dirigidas às ouvidorias federais em 2012, 81% informaram o recebimento de elogios (gráfico 53). Analisando os quartis da amostra, 25% das ouvidorias receberam até três elogios, 50%, até 10 elogios, e 75%, até 66 elogios. No caso das ouvidorias dos demais entes federativos, todas sinalizaram o recebimento de elogios (gráfico 53A).

**GRÁFICO 53 - Elogios recebidos em 2012 - ouvidorias federais**



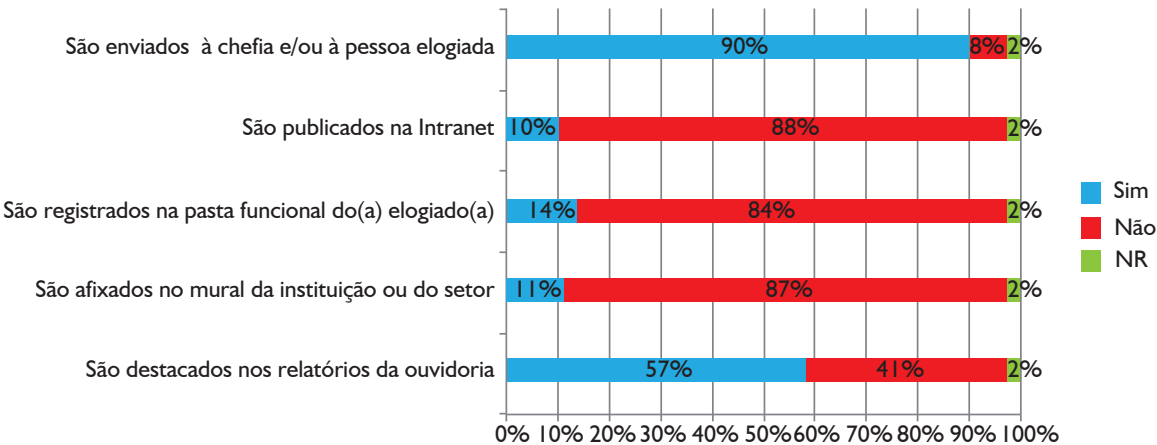
**GRÁFICO 53A - Elogios recebidos em 2012 - ouvidorias federais estaduais, distrital e municipal**



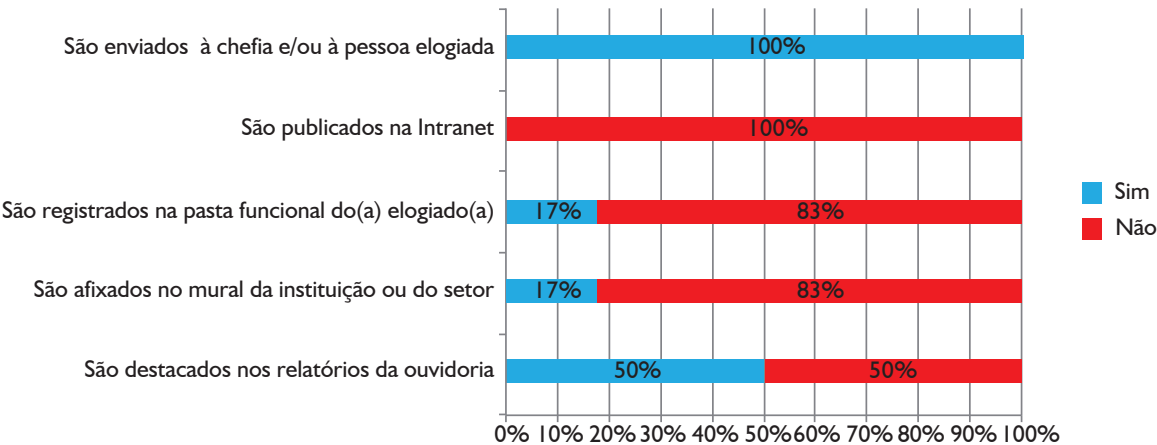
Quanto ao tratamento que é dado aos elogios recebidos pelas ouvidorias federais (gráfico 54), percebe-se que a grande maioria das ouvidorias (90%) comunica o fato às respectivas chefias e/ou elogiados, embora a prática de registrá-los nos assentamentos funcionais não se verifique em boa parte das ouvidorias (84%). Constata-se, também, que há pouca publicidade no âmbito dos respectivos órgãos ou entidades acerca dos elogios recebidos – apenas 10% das ouvidorias sinalizaram a publicação na intranet e, 11%, a afixação no mural da instituição ou do setor. No entanto, a maioria das ouvidorias (57%) costuma destacar esses elogios em seus relatórios. O gráfico 54A apresenta as mesmas questões para os demais entes federativos.



**GRÁFICO 54 - Tratamento dado aos elogios recebidos - ouvidorias federais**



**GRÁFICO 54A - Tratamento dado aos elogios recebidos - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



Nos gráficos 55 a 59 são apresentadas as mesmas questões, porém, por segmento de ouvidoria.

GRÁFICO 55 - Elogios enviados à chefia e/ou à pessoa elogiada

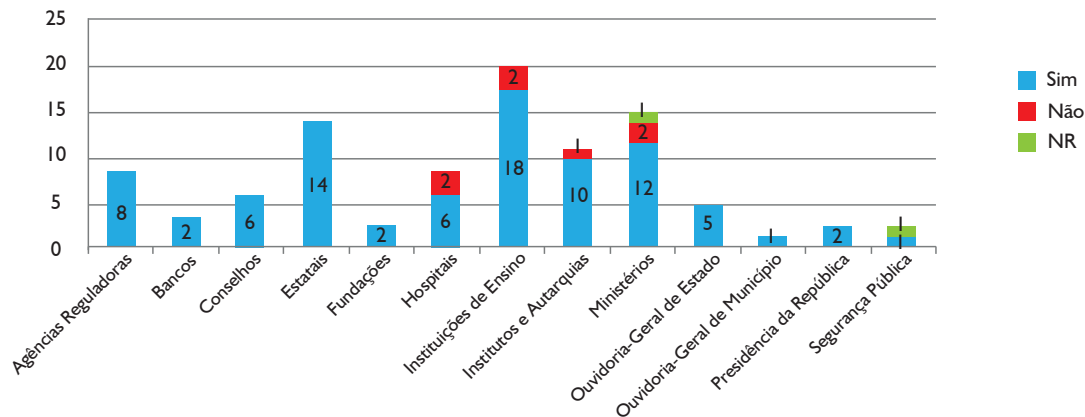


GRÁFICO 56 - Elogios publicados na intranet

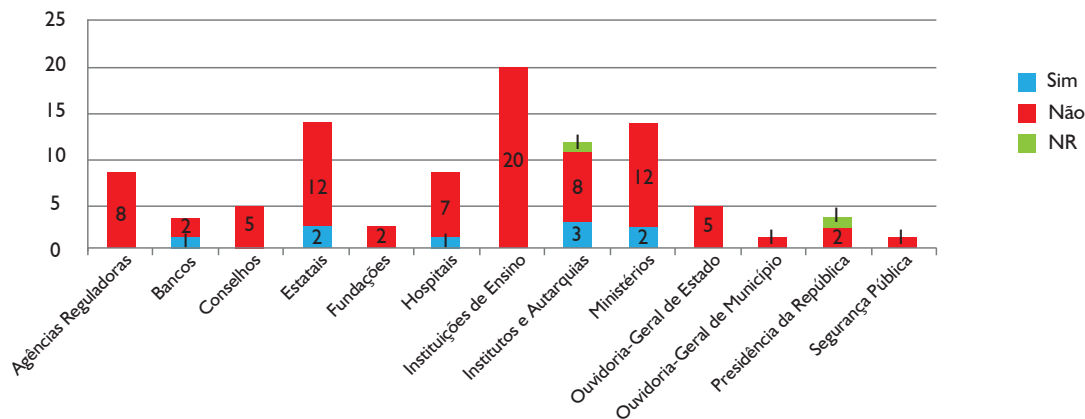


GRÁFICO 57 - Elogios registrados na pasta funcional do(a) elogiado(a)

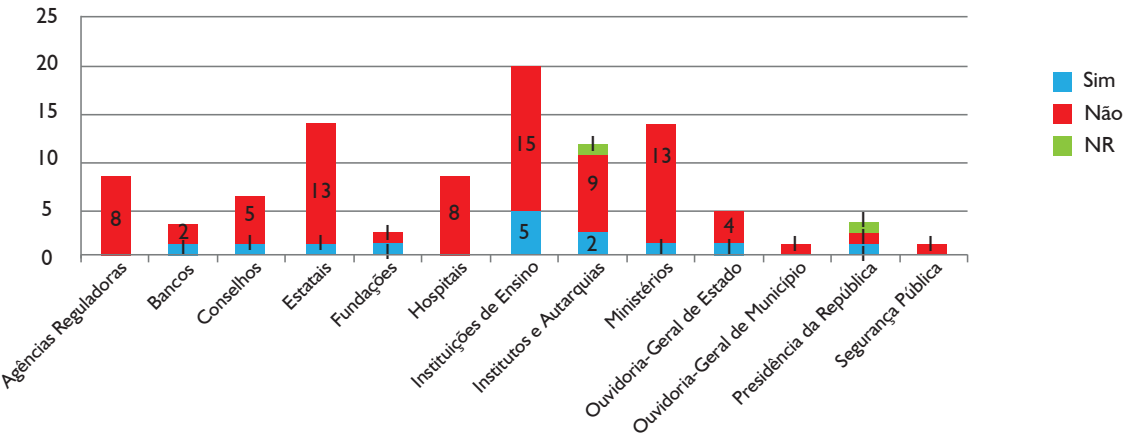


GRÁFICO 58 - Elogios afixados no mural da instituição ou do setor

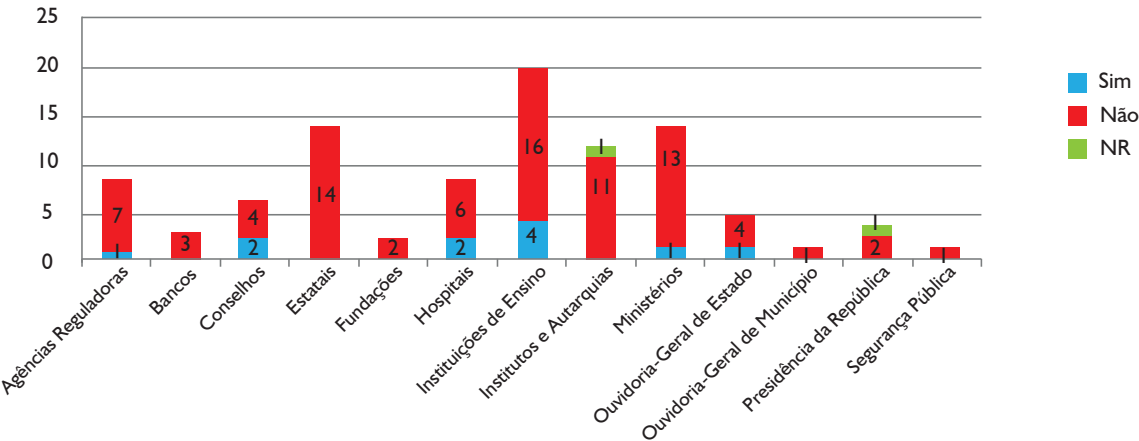
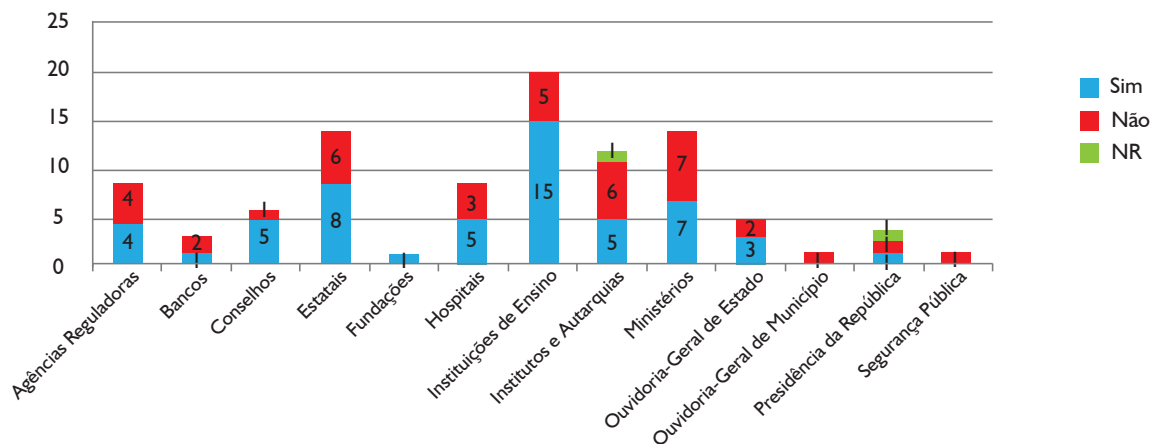
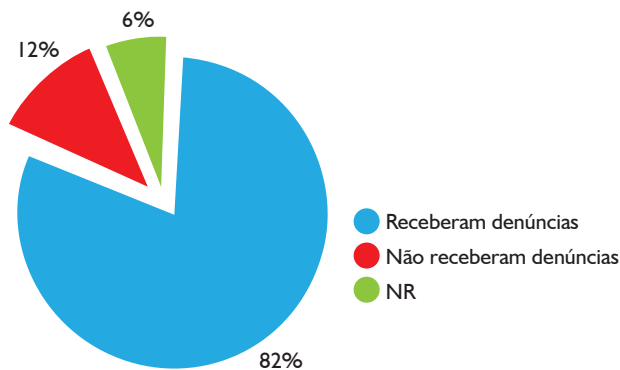


GRÁFICO 59 - Elogios destacados nos relatórios da ouvidoria



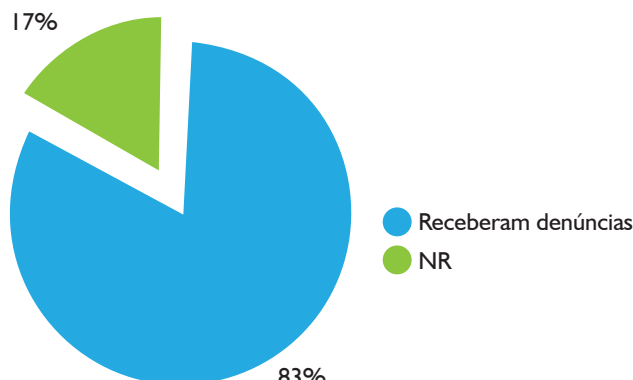
No que tange às manifestações dirigidas às ouvidorias em 2012, 82% informaram o recebimento de denúncias (gráfico 60). Analisando os quartis da amostra, 25% das ouvidorias receberam até 5 denúncias, 50%, até 38 denúncias, e, 75%, até 165 denúncias.

GRÁFICO 60 - Denúncias recebidas em 2012 - ouvidorias federais



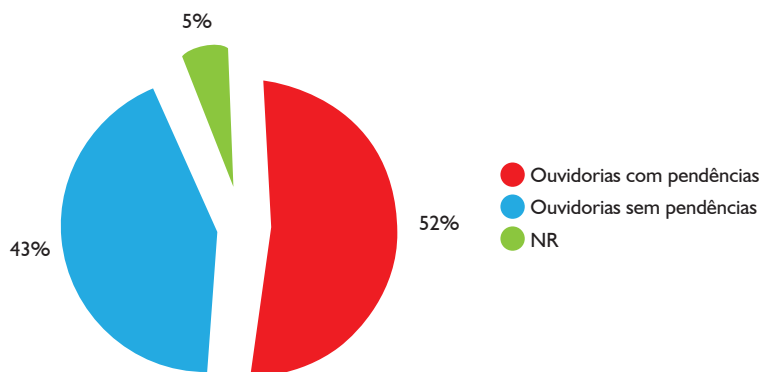
Conforme apresentado no gráfico 60A, todas as ouvidorias estaduais, distrital e municipal que responderam a este item da pesquisa informaram terem recebido denúncias em 2012.

**GRÁFICO 60A - Denúncias recebidas em 2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



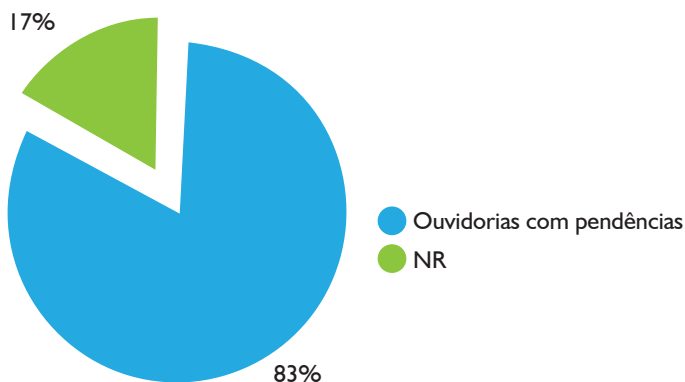
Perguntadas sobre a existência de pendências relacionadas a denúncias em 31/12/2012, 52% das ouvidorias federais apontaram a existência de pendências (gráfico 61). Vale ressaltar que a pesquisa solicitou informações sobre denúncias pendentes e concluídas em 2012, ainda que oriundas de manifestações recebidas em anos anteriores. Assim, embora não seja possível determinar um índice médio de conclusão referente apenas às denúncias recebidas em 2012, pode-se constatar que 33% das ouvidorias que receberam denúncias em 2012 não apresentavam quaisquer pendências no final do ano.

**GRÁFICO 6I - Pendências relacionadas a denúncias em 31/12/2012 - ouvidorias federais**



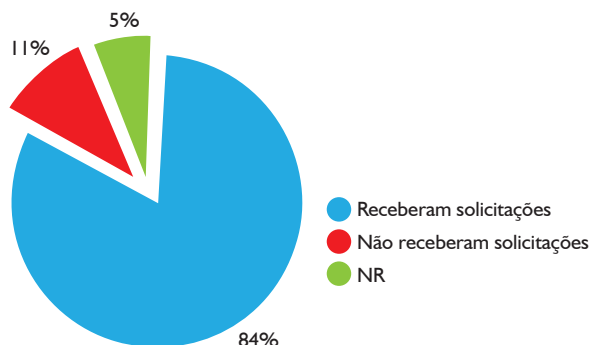
Em relação às ouvidorias dos demais entes federativos, todas apresentavam pendências relacionadas a denúncias no final de 2012 (gráfico 6IA).

**GRÁFICO 6IA - Pendências relacionadas a denúncias em 31/12/2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



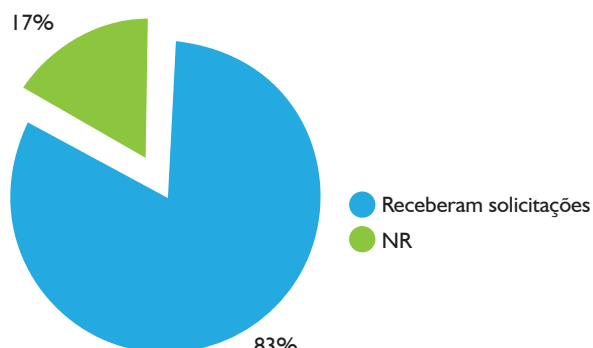
Entre as ouvidorias federais participantes da pesquisa, 84% informaram terem recebido solicitações diversas (gráfico 62). Analisando os quartis da amostra, 25% das ouvidorias receberam até 44 solicitações, 50%, até 414, e 75%, até 1586.

**GRÁFICO 62 - Solicitações diversas recebidas em 2012 - ouvidorias federais**



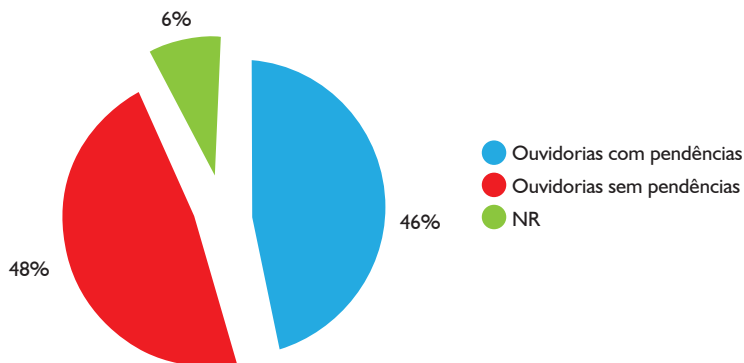
Conforme apresentado no gráfico 62A, todas as ouvidorias estaduais, distrital e municipal que responderam a este item da pesquisa informaram terem recebido solicitações em 2012.

**GRÁFICO 62A - Solicitações diversas recebidas em 2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



Perguntadas sobre a existência de pendências relacionadas a solicitações em 31/12/2012, 48% das ouvidorias responderam afirmativamente (gráfico 63).

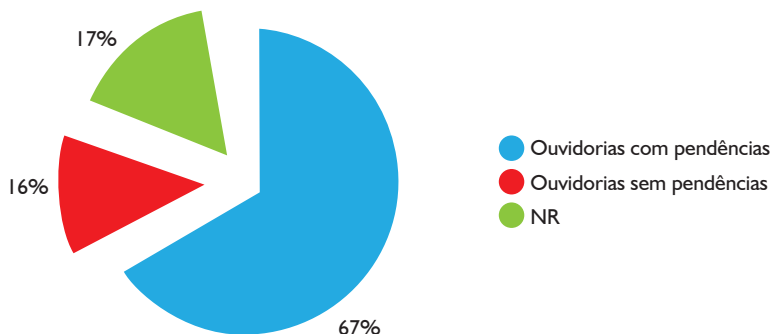
**GRÁFICO 63 - Pendências relacionadas a solicitações em 31/12/2012 - ouvidorias federais**



Nesse contexto, é importante ressaltar que a pesquisa requereu informações sobre solicitações diversas pendentes e concluídas em 2012, ainda que estas tivessem sido oriundas de manifestações recebidas em anos anteriores. Mesmo não sendo possível estabelecer um índice médio de conclusão das solicitações recebidas em 2012, tem-se que 40% das ouvidorias não apresentavam quaisquer pendências relacionadas a solicitações ao final do ano. Por fim, 67% das ouvidorias estaduais, distrital e municipal apresentavam pendências relacionadas a solicitações no final de 2012 (gráfico 63A).

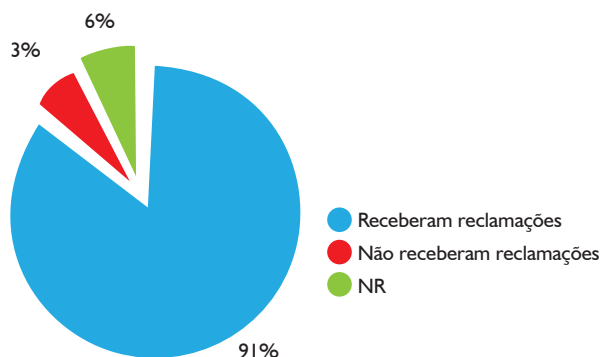


**GRÁFICO 63A - Pendências relacionadas a solicitações em 31/12/2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

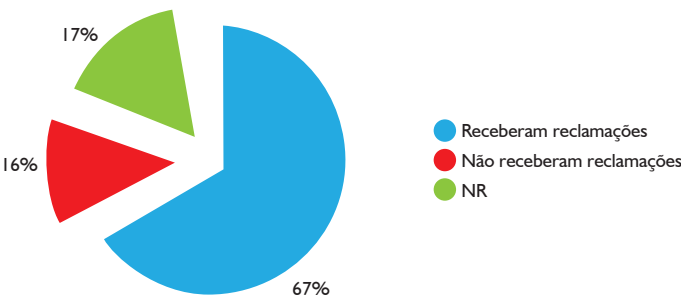


Entre as ouvidorias federais participantes da pesquisa, 91% informaram terem recebido reclamações em 2012 (gráfico 64). Analisando os quartis da amostra, 25% das ouvidorias receberam até 68 reclamações, 50%, até 253, e 75%, até 1088. Finalmente, 67% das ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes da pesquisa receberam reclamações em 2012 (gráfico 64A).

**GRÁFICO 64 - Reclamações recebidas em 2012 - ouvidorias federais**

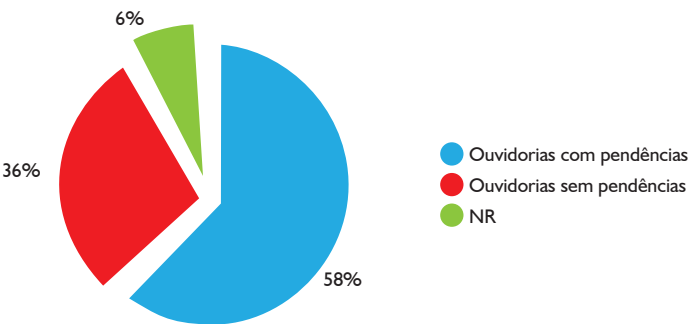


**GRÁFICO 64A - Reclamações recebidas em 2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

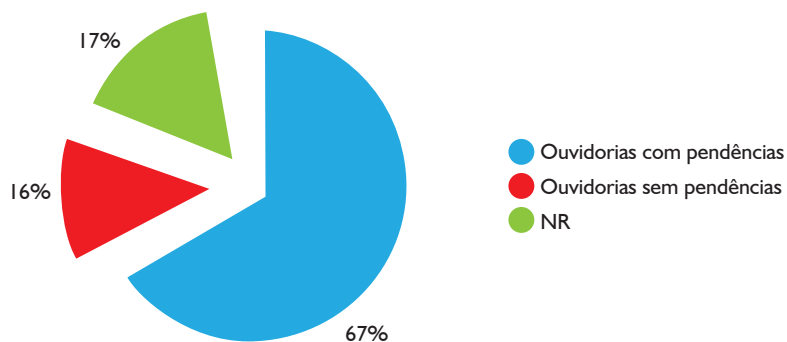


Quando questionadas sobre a existência de pendências relacionadas a reclamações em 31/12/2012, 58% das ouvidorias responderam existirem pendências (gráfico 65). Não se pode determinar o índice médio de atendimento às reclamações encaminhadas às ouvidorias em 2012, já que a pesquisa solicitava informações sobre as reclamações concluídas e pendentes no final daquele ano, não importando se originadas em anos anteriores. Mesmo assim, pode-se constatar que 35% das ouvidorias não apresentavam pendências relacionadas a reclamações ao final de 2012. Por fim, 67% das ouvidorias estaduais, distrital e municipal apresentavam pendências relacionadas a reclamações no final de 2012 (gráfico 65A).

**GRÁFICO 65 - Pendências relacionadas a reclamações em 31/12/2012 - ouvidorias federais**

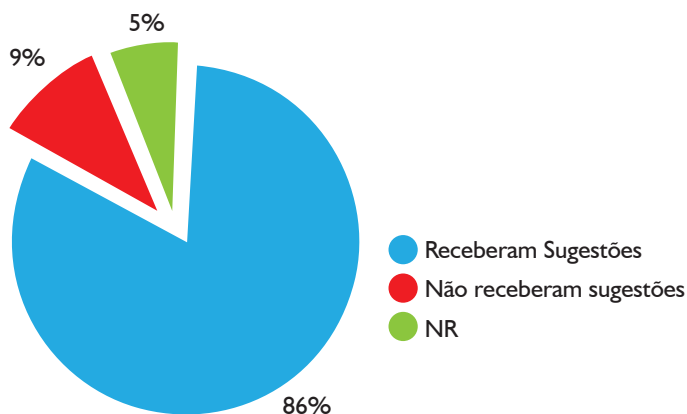


**GRÁFICO 65A - Pendências relacionadas a reclamações em 31/12/2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



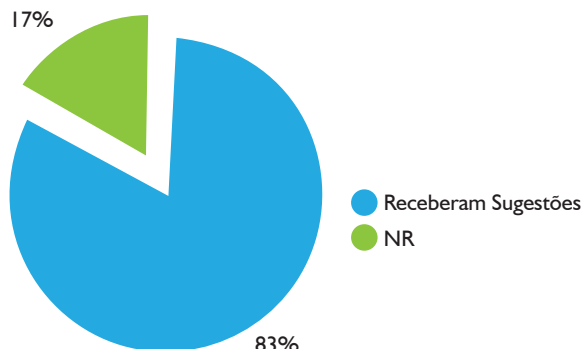
No âmbito das ouvidorias federais participantes do “Coleta OGU 2013”, 86% informaram terem recebido sugestões em 2012 (gráfico 66). Analisando os quartis da amostra, 25% das ouvidorias receberam até 5 sugestões, 50%, até 20, e, 75%, até 74.

**GRÁFICO 66 - Sugestões recebidas em 2012 - ouvidorias federais**



Conforme apresentado no gráfico 66A, todas as ouvidorias estaduais, distrital e municipal que responderam a este item da pesquisa informaram terem recebido sugestões em 2012.

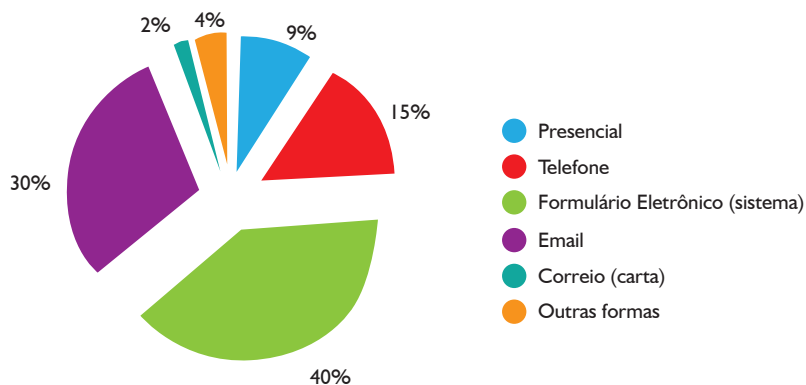
**GRÁFICO 66A - Sugestões recebidas em 2012 - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



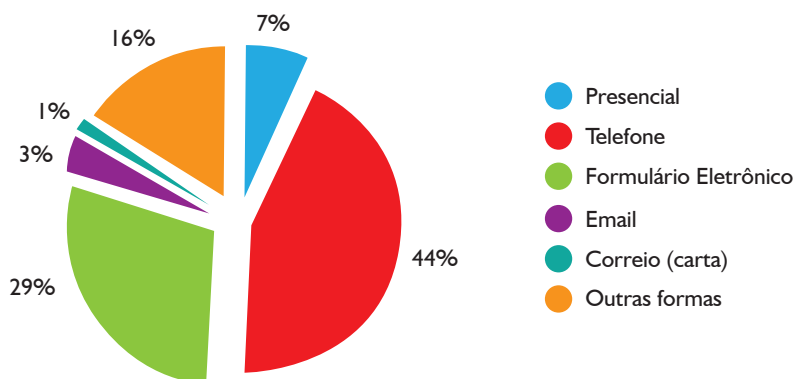
A título de observação, a pesquisa não permitiu coletar informações sobre as manifestações improcedentes recebidas e o tratamento que lhes é dado, e sobre a origem das demandas recebidas, ou seja, sua distribuição entre os públicos interno e externo.

No que tange aos principais canais de entrada das manifestações recebidas pelas ouvidorias federais em 2012, observa-se a prevalência dos formulários eletrônicos e do e-mail, que, juntos, compreendem 70% das demandas, em conformidade com o estado da arte das Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC. Ainda assim, o telefone continua sendo um meio bastante utilizado quando da submissão de demandas às ouvidorias (15%), assim como o contato presencial, que responde por 9%. Outras formas, como, por exemplo, o fax, respondem por 4% dos casos. Por fim, constata-se que o uso dos Correios para o envio de manifestações sob a forma de cartas impressas/manuscritas está em desuso, compreendendo apenas 2% dos casos.

O gráfico 67 apresenta os resultados da pesquisa quanto aos canais de entrada de manifestações no âmbito das ouvidorias federais.

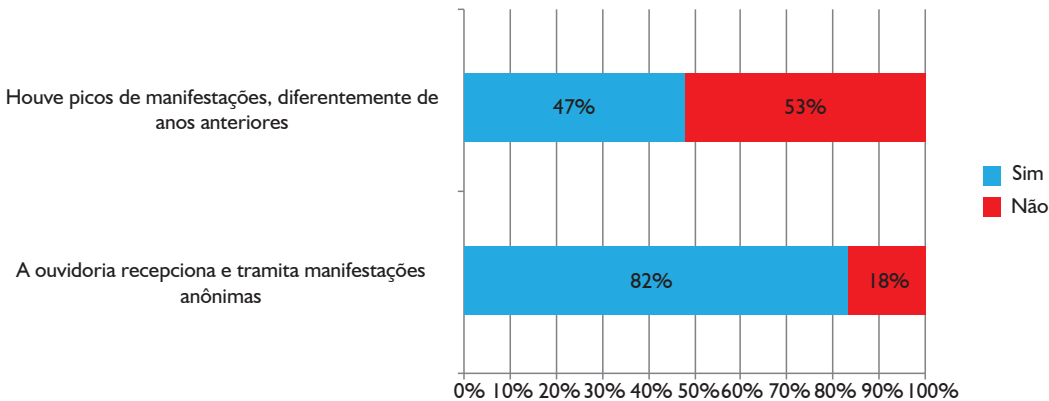
**GRÁFICO 67 - Principais canais de entrada das manifestações - ouvidorias federais**

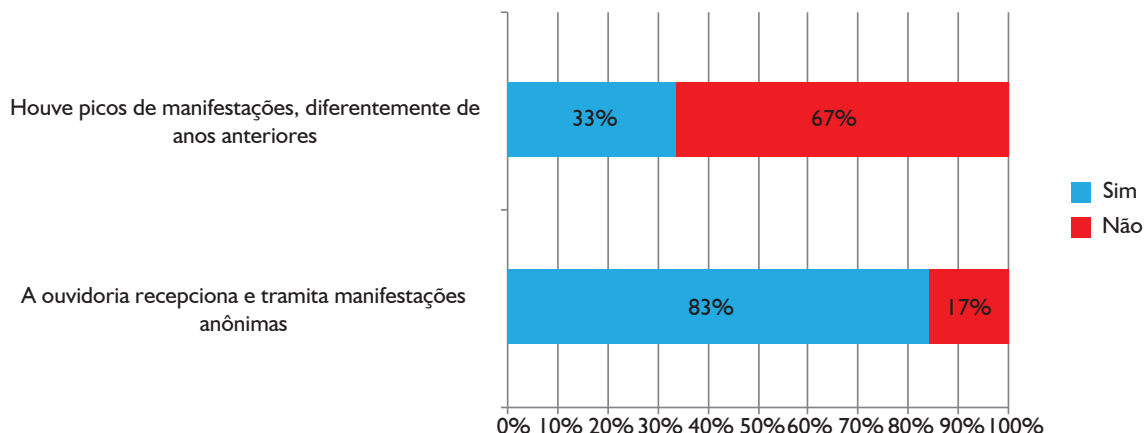
Por outro lado, no âmbito das ouvidorias estaduais, distrital e municipal participantes da pesquisa, o telefone ainda é o principal canal utilizado pelos manifestantes (44%), seguido do formulário eletrônico com 29% (gráfico 67A).

**GRÁFICO 67A - Principais canais de entrada das manifestações - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

O gráfico 68 mostra que, entre as ouvidorias federais participantes da pesquisa, 47% informaram a ocorrência de picos de manifestações em 2012, contrastando com anos anteriores. Entre os fatores que motivaram essa alteração no padrão das manifestações foram destacados: (i) problemas nos serviços prestados pelos órgãos e entidades; (ii) greves; (iii) maior exposição na mídia; e (iv) aumento nos valores referentes à contribuição anual devida aos conselhos de fiscalização profissional. Finalmente, 82% das ouvidorias federais pesquisadas informaram que recebem e tramitam manifestações anônimas. No caso das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, os percentuais obtidos foram 33% e 83%, respectivamente (gráfico 68A).

**GRÁFICO 68 - Picos de manifestações e anonimato - ouvidorias federais**



**GRÁFICO 68A - Picos de manifestações e anonimato - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

Importante ressaltar que, em conformidade com as orientações do Ofício-circular nº 52/2008/OGU/CGU-PR:

- Nenhuma manifestação anônima pode justificar, isoladamente, a abertura de processo ou procedimento formal na unidade de Ouvidoria.
- Poderá ser adotada medida sumária informal de verificação da ocorrência do(s) fato(s) alegado(s). Encontrado elemento de verossimilhança poderá a unidade de Ouvidoria abrir o processo ou procedimento cabível.
- A manifestação anônima não deverá ser conhecida no processo ou procedimento formal da unidade de Ouvidoria (não deve ser juntada aos autos), sendo este baseado tão somente nos fatos efetivamente verificados na ação sumária realizada previamente.
- Manifestação anônima que apenas veicula conteúdo calunioso, difamatório ou injurioso contra agente público deverá ser arquivada de ofício.

Os gráficos 69 e 70 apresentam os resultados das questões relacionadas ao recebi-

mento de picos de manifestação e recepção e tratamento de manifestações anônimas por segmento de ouvidoria.

GRÁFICO 69 - Houve picos de manifestações diferentemente de anos anteriores

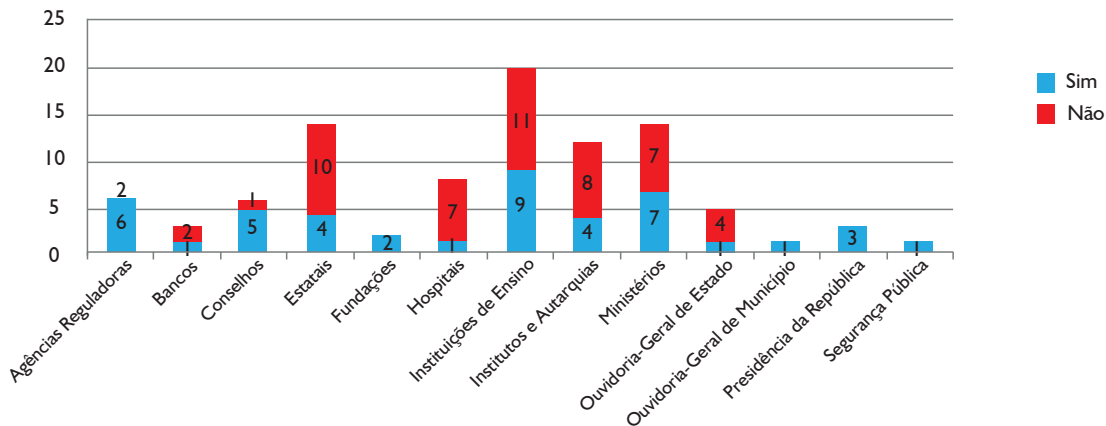
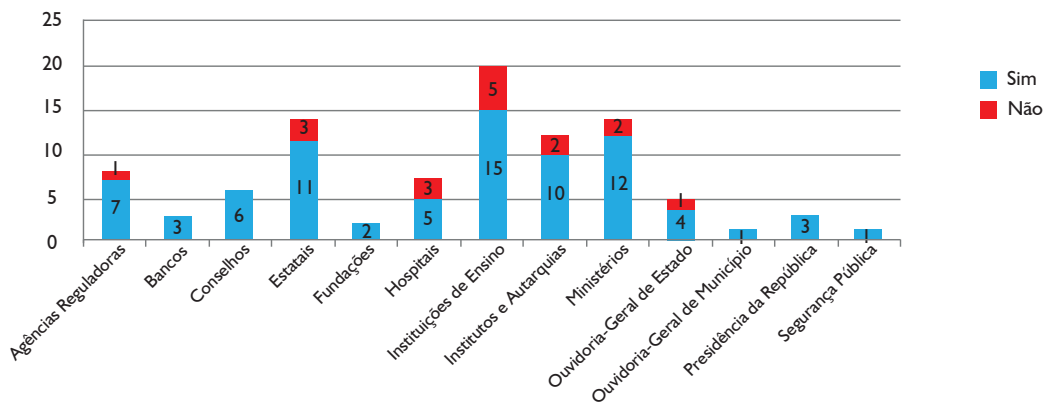


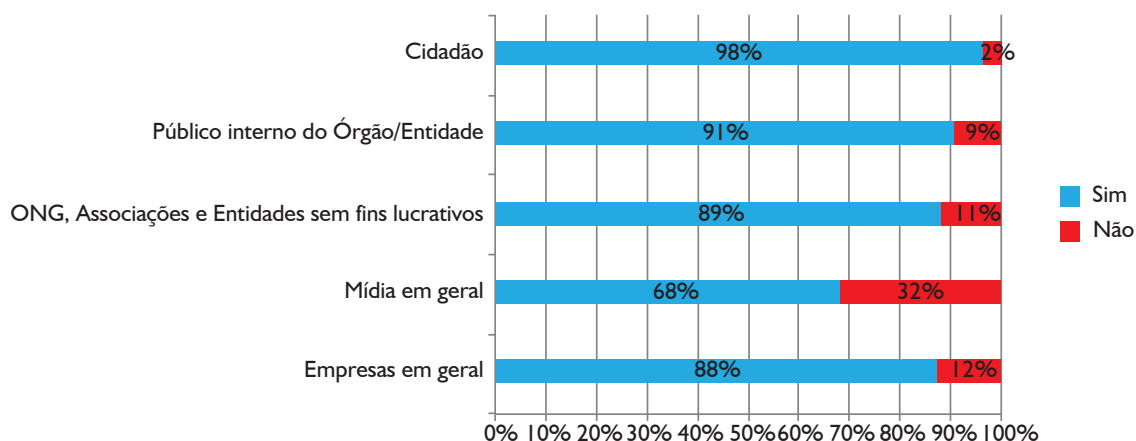
GRÁFICO 70 - A ouvidoria recebe e tramita manifestações anônimas



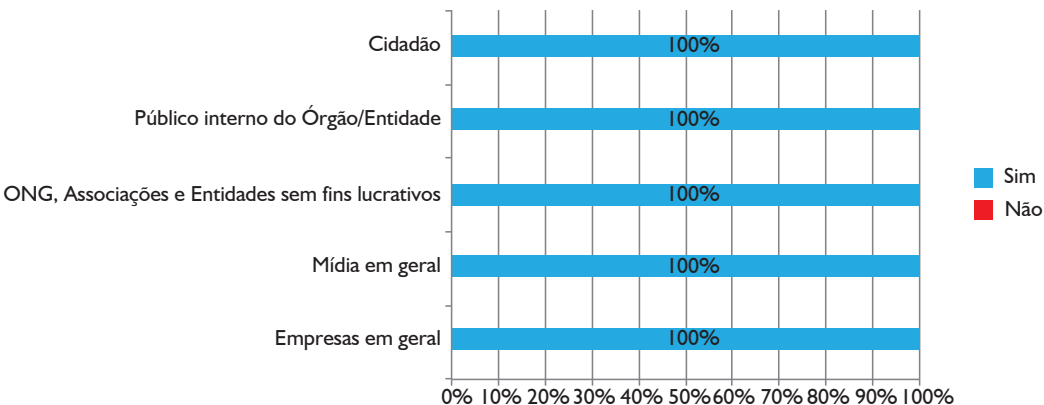


O gráfico 71 mostra que, em relação ao público atendido pelas ouvidorias federais, 98% recebem demandas oriundas dos cidadãos e 91% de colaboradores do próprio órgão ou entidade. Grande parte também se volta para demandas oriundas de pessoas jurídicas: 89% recebem manifestações de ONG, associações ou entidades sem fins lucrativos, 88% de empresas em geral e 68% da mídia em geral. Todos esses públicos são alcançados por 100% das ouvidorias estaduais, distrital e municipal que participaram da pesquisa (gráfico 71A).

**GRÁFICO 71 - Público atendido pelas ouvidorias federais**



**GRÁFICO 71A - Público atendido pelas ouvidorias estaduais, distrital e municipal**

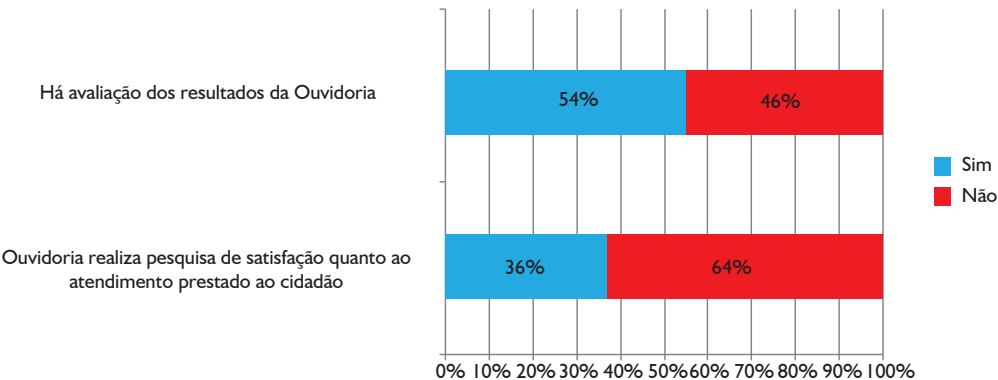


### 3.9. Pesquisa de Satisfação e Avaliação dos Resultados

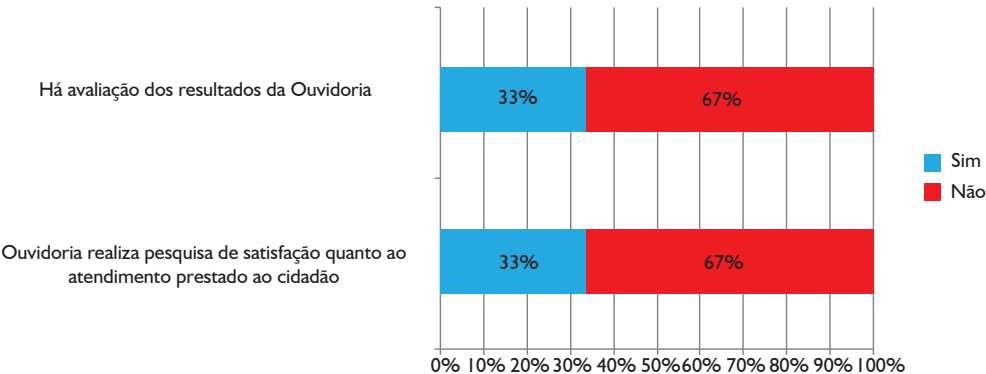
Espera-se que a atuação das ouvidorias seja eficiente, eficaz e efetiva, e que sua ação se dê sob a égide da autonomia, da transparência e da independência, provendo estruturas de accountability que contribuam para a valorização da cidadania e viabilizem a inclusão e o controle social. Nesse contexto, a incorporação de uma sistemática de avaliação de resultados provê subsídios para aferição da qualidade e para o aperfeiçoamento dos serviços prestados. Não obstante a importância da avaliação de desempenho, a pesquisa revela que em 46% das ouvidorias federais que participaram da pesquisa não há avaliação de resultados. No caso das ouvidorias estaduais, distrital e municipal, esse índice é ainda maior: 67%. Observa-se, também, um descompasso entre a sistemática de avaliação de resultados e a existência de planos de trabalho e metas anuais, indicando que muitas ouvidorias estabelecem metas, mas não avaliam o seu alcance. Ainda nesse contexto de avaliação, a pesquisa de satisfação é um importante instrumento à disposição das ouvidorias, permitindo-lhes avaliar sua credibilidade e a efetividade dos serviços. A despeito da relevância desse instrumento, seu uso ainda é baixo entre as ouvidorias – apenas

36% das ouvidorias federais e 33% das ouvidorias dos demais entes federativos fazem uso de pesquisas de satisfação junto a seus demandantes. Os gráficos 72 e 72A apresentam os resultados referentes às questões supracitadas.

**GRÁFICO 72 - Pesquisa de satisfação e avaliação dos resultados - ouvidorias federais**



**GRÁFICO 72A - Pesquisa de satisfação e avaliação dos resultados - ouvidorias estaduais, distrital e municipal**



Os gráficos 73 e 74 apresentam os resultados das questões relacionadas à avaliação de resultados e à realização de pesquisas de satisfação por segmento de ouvidoria.

GRÁFICO 73 - Há avaliação dos resultados de ouvidoria

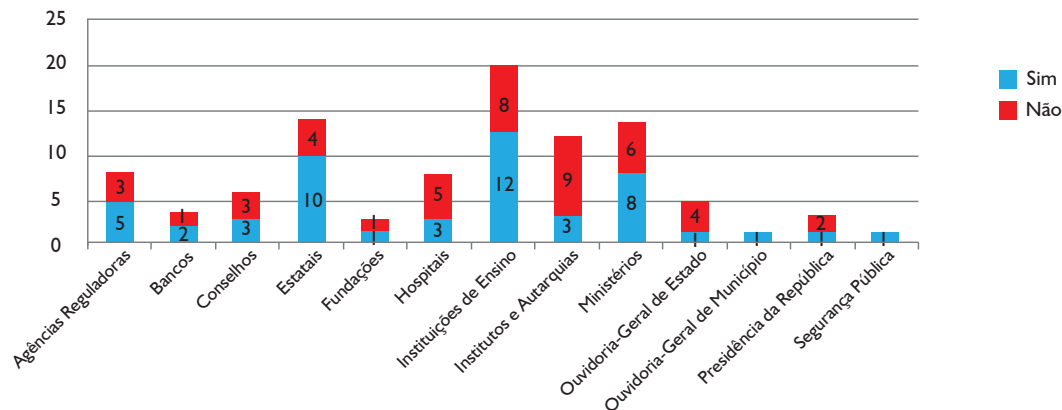
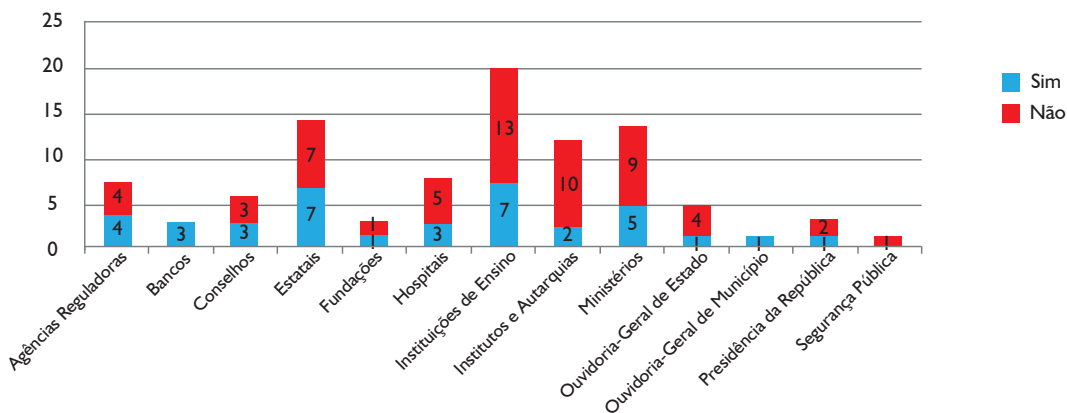


GRÁFICO 74 - Ouvidoria realiza pesquisa de satisfação quanto ao atendimento prestado ao cidadão



### 3.10. Repercussões das Ações da Ouvidoria

Não obstante a instrumentalidade característica das organizações, decorrente da prevalência da racionalidade derivada da razão voltada aos fins, é fundamental que se busque conciliar as tensões relacionadas aos usos privado e público da razão, este último de características emancipatórias, na medida em que permite o repensar e o aperfeiçoamento das instituições e, por conseguinte, da administração pública brasileira. Nesse contexto podem estar inseridas as recomendações feitas por 55% das ouvidorias federais aos respectivos órgãos ou entidades e por 17% das ouvidorias dos demais entes federativos aos respectivos órgãos. No entanto, a pesquisa não traz elementos que permitam identificar o grau de adoção das recomendações feitas pelas ouvidorias, bem como os resultados auferidos pelas respectivas organizações. Em 67% das ouvidorias, as manifestações recebidas subsidiaram a implementação de ações no âmbito dos respectivos órgãos e entidades, o que revela a importância desses institutos para a valorização da cidadania e para o aperfeiçoamento da administração pública no Brasil. Os gráficos 75 e 75A apresentam, respectivamente, os resultados concernentes às repercussões das ações das ouvidorias federais e das ouvidorias dos demais entes.

**GRÁFICO 75 - Repercussões das ações das ouvidorias federais**

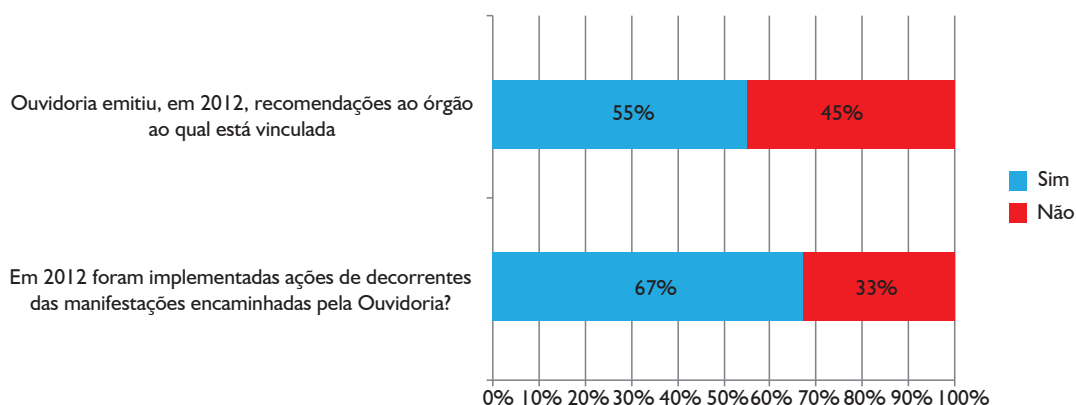
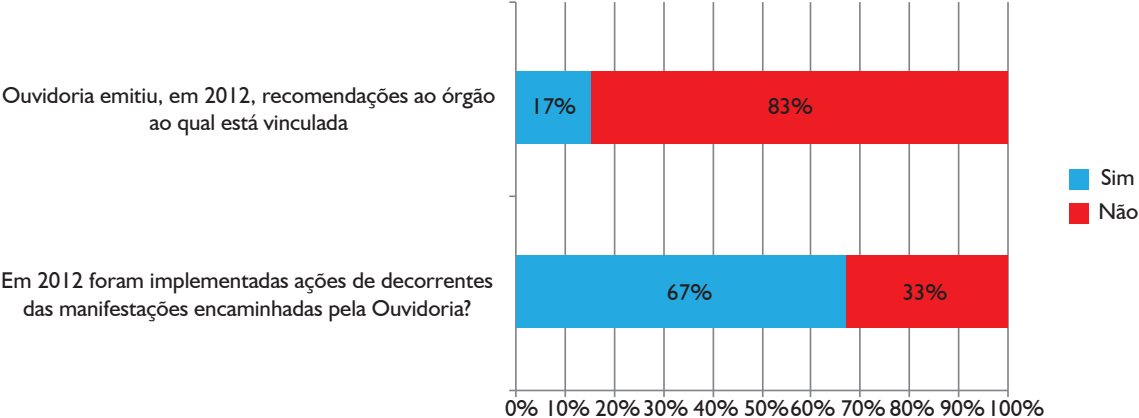
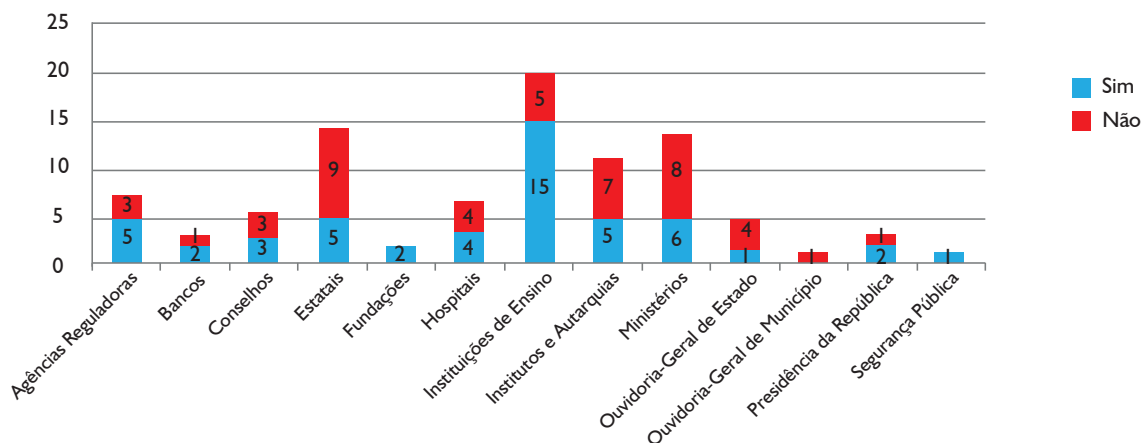


GRÁFICO 75A - Repercussões das ações das ouvidorias estaduais, distrital e municipal

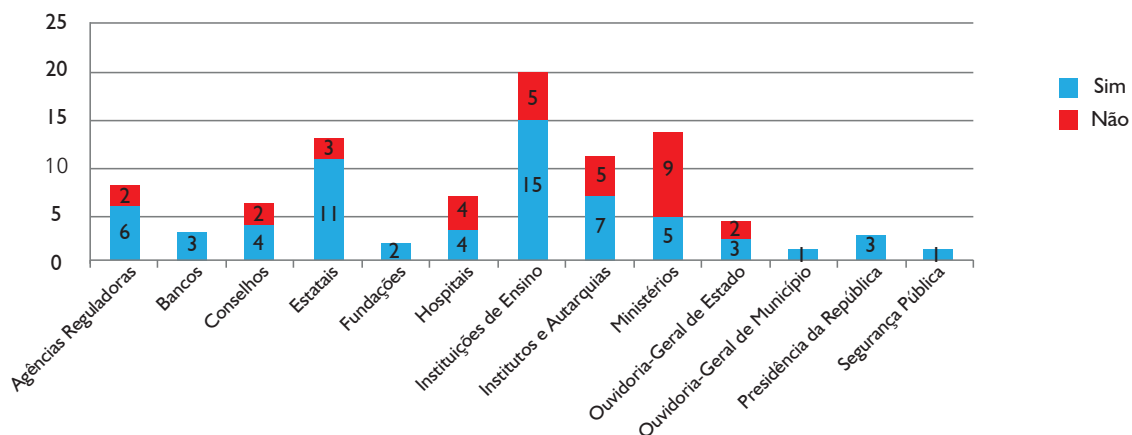


Os gráficos 76 e 77 apresentam os resultados das questões relacionadas às repercussões das ações por segmento de ouvidoria.

**GRÁFICO 76 - Ouvidoria emitiu, em 2012, recomendações ao órgão ao qual está vinculada**



**GRÁFICO 77 - Em 2012 foram implementadas ações decorrentes das manifestações encaminhadas pela ouvidoria?**







## 5. Referências

CARDOSO, A. S. R. **Ouvidoria do IPEA: reflexão crítica do nascimento à maturidade (2004-2010)**. Brasília: Ipea, mar. 2011. (Texto para Discussão, n. 1.603). Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td\\_1603.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1603.pdf). Acesso em 12 de março de 2014.

\_\_\_\_\_. **Ouvidoria pública como instrumento de mudança**. Brasília: Ipea, mar. 2010. (Texto para Discussão, n. 1.480). Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td\\_1480.pdf](http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1480.pdf). Acesso em 12 de março de 2014.

CARDOSO, A. S. R.; LIMA NETO, F. C.; ALCANTARA, E. L.. Ouvidoria Pública e Governança Democrática. **Boletim de Análise Político Institucional**, IPEA, Brasília, n. 3. p. 51-57, 2013.

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO; OUVIDORIA-GERAL DA UNIÃO. **Orientações para a Implementação da Lei de Acesso à Informação nas Ouvidorias Públicas**: rumo ao sistema participativo. Brasília: Controladoria-Geral da União; Ouvidoria-Geral da União, 2012a.

\_\_\_\_\_. **Orientações para a Implementação da Lei de Acesso à Informação nas Ouvidorias Públicas**: rumo ao sistema participativo. Brasília: Controladoria-Geral da União; Ouvidoria-Geral da União, 2012b.

\_\_\_\_\_. **Ouvidorias de Órgãos, Entidades do Poder Executivo Federal e Ouvidorias Gerais dos Estados**. Atualização de 14 de janeiro de 2014. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/Ouvidoria/Arquivos/RelacaoOuvidorias.pdf>. Acesso em 15 de janeiro de 2014.

LIPPITT, G. **Organization renewal**. Englewood Cliffs-NJ: Prentice-Hall, p. 27, 1969.

LYRA, R. P. A Ouvidoria pública e a questão da autonomia. In: PINTO, E.; LYRA, R. P. (Orgs.). **Modalidades de Ouvidoria Pública no Brasil**. João Pessoa-PB: Universidade Federal da Paraíba (UFPB), 2009b.

\_\_\_\_\_. A ouvidoria pública: características e a questão da autonomia, p.65-95. In: LYRA, R.P. **Participação e segurança pública no Brasil**: teoria e prática. João Pessoa: Editora UFPB, 2009a, 385p.

ROMÃO, J. E. A Ouvidoria Geral da União e Papel das Ouvidorias Públicas na Efetivação do Controle Social. In: CARDOSO, A. S. R.; LYRA, R. P. (Orgs.). **Modalidades de Ouvidoria Pública no Brasil**: terceira coletânea. João Pessoa-PB: Editora Universitária da UFPB, 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

# ANEXO A. Relação das ouvidorias participantes do “Coleta OGU 2013”

Nível	Segmento da Ouvidoria	Órgão/Entidade
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Saúde Suplementar - ANS
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Transportes Aquaviários - Antaq
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Cinema - Ancine
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Energia Elétrica - ANEEL
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Transportes Terrestres - ANTT
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Vigilância Sanitária - Anvisa
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Telecomunicações - Anatel
Federal	Agências Reguladoras	Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC
Federal	Bancos	Banco da Amazônia
Federal	Bancos	Banco Central do Brasil
Federal	Bancos	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES
Federal	Conselhos	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Rondônia - Crea-RO
Federal	Conselhos	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Tocantins - Crea-TO
Federal	Conselhos	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Minas Gerais - Crea-MG
Federal	Conselhos	Conselho Federal de Engenharia e Agronomia - Confea

Federal	Conselhos	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia - Crea-PA
Federal	Conselhos	Conselho Regional de Engenharia e Agronomia do Paraná - Crea-PR
Federal	Estatais	Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - EBSERH
Federal	Estatais	Centrais Elétricas Brasileiras S.A. - ELETROBRAS
Federal	Estatais	Empresa Brasil de Comunicação - EBC
Federal	Estatais	Petrobras Transporte S.A. - TRANSPETRO
Federal	Estatais	SERPRO- SERVIÇO FEDERAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS
Federal	Estatais	Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária - INFRA-ERO
Federal	Estatais	Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba - Codevasf
Federal	Estatais	Companhia Docas do Rio de Janeiro
Federal	Estatais	Eletrobras Eletronuclear
Federal	Estatais	Petrobras
Federal	Estatais	Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos
Federal	Estatais	Petrobras Distribuidora S.A
Federal	Estatais	Indústria de Material Bélico do Brasil - Imbel
Federal	Estatais	Eletrobras Eletronorte
Federal	Fundações	Fundação Nacional do Índio - Funai
Federal	Fundações	Fundação Oswaldo Cruz
Federal	Hospitais	Hospital Universitário do Piauí
Federal	Hospitais	Hospital Universitário-Unidade Dom Bosco
Federal	Hospitais	Hospital Escola São Francisco de Assis - UFRJ
Federal	Hospitais	Hospital Universitário Getúlio Vargas
Federal	Hospitais	Hospital Universitário Onofre Lopes

Federal	Hospitais	Hospital Universitário da Universidade Federal de Grande Dourados
Federal	Hospitais	Hospital de Clínicas de Porto Alegre
Federal	Hospitais	Hospital Universitário Professor Edgard Santos
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de Lavras - UFLA
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Tecnológica Federal do Paraná - UTFPR
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de Pernambuco - UFPE
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal do Pampa
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal do Espírito Santo - UFES
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de Goiás - UFGO
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de São Carlos - UFSCar
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal de Roraima - UFRr
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal do Oeste do Pará
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal da Paraíba - UFPB
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal do Tocantins - UFT
Federal	Instituições de Ensino	Universidade de Brasília - UNB
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal do Amazonas
Federal	Instituições de Ensino	Universidade Federal da Grande Dourados - UFGD
Federal	Instituições de Ensino	Instituto Federal de Brasília-IFB
Federal	Institutos e autarquias	Serviço Florestal Brasileiro
Federal	Institutos e autarquias	Superintendência Nacional de Previdência Complementar - PREVIC

Federal	Institutos e autarquias	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia - Inmetro
Federal	Institutos e autarquias	Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste - SUDE-NE
Federal	Institutos e autarquias	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA
Federal	Institutos e autarquias	Comissão de Valores Mobiliários - CVM
Federal	Institutos e autarquias	Departamento Nacional de Obras Contra as Secas - DNOCS
Federal	Institutos e autarquias	Departamento Nacional de Produção Mineral - DNPM
Federal	Institutos e autarquias	Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes – DNIT
Federal	Institutos e autarquias	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente - Ibama
Federal	Institutos e autarquias	Instituto Brasil Resseguros S.A.
Federal	Institutos e autarquias	Superintendência do Desenvolvimento do Centro-Oeste - SUDECO
Federal	Ministérios	Ministério da Justiça
Federal	Ministérios	Ministério do Turismo
Federal	Ministérios	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Federal	Ministérios	Ministério das Relações Exteriores – Ouvidoria Consular
Federal	Ministérios	Ministério da Fazenda
Federal	Ministérios	Ministério de Minas e Energia
Federal	Ministérios	Ministério da Previdência Social - MPS
Federal	Ministérios	Ministério do Esporte
Federal	Ministérios	Ministério do Trabalho e Emprego
Federal	Ministérios	Ministério da Saúde
Federal	Ministérios	Ministério da Integração Nacional
Federal	Ministérios	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
Federal	Ministérios	Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome

Federal	Ministérios	Ministério da Cultura
Estadual	Ouvidoria-Geral de Estado	Ouvidoria-Geral do Estado de Santa Catarina
Estadual	Ouvidoria-Geral de Estado	Ouvidoria-Geral do Estado do Amazonas
Estadual	Ouvidoria-Geral de Estado	Ouvidoria-Geral do Estado do Rio Grande do Sul
Estadual	Ouvidoria-Geral de Estado	Ouvidoria-Geral do GDF
Estadual	Ouvidoria-Geral de Estado	Ouvidoria-Geral do Estado da Bahia
Municipal	Ouvidoria-Geral de Município	Ouvidoria-Geral do Município de São Paulo
Federal	Presidência da República	Secretaria de Políticas para as Mulheres
Federal	Presidência da República	Advocacia Geral da União
Federal	Presidência da República	Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial
Federal	Segurança Pública	Departamento Penitenciário Nacional - DEPEN





Patrocínio



Produção



Controladoria-Geral  
da União

